

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
ORGANIZACIONES PÚBLICAS



PROYECTO DE GRADO
PLAN DE NEGOCIOS

IMPLEMENTACIÓN DE UNA PLANTA PROCESADORA DE CAFÉ EN DOS
LÍNEAS DE PRODUCTOS: CAFÉ DE HABA Y CAFÉ DE QUINUA EN EL
MUNICIPIO DE PATACAMAYA

POSTULANTE: XIMENA MARICEL JIMENEZ POMA

TUTOR: LIC. JUAN FERNANDO DELFIN C.

LA PAZ - BOLIVIA

2017

DEDICATORIA

El presente proyecto va dedicado de manera esencial a mi querida madre que me apoyo incondicionalmente en la parte moral y económica en el trascurso de la carrera. Fue ella quien sentó en mí las bases de la responsabilidad y deseos superación.

AGRADECIMIENTO

El presente proyecto va en agradecimiento:

A Dios que hace posible nuestra existencia en este mundo para poner en práctica y descubrir las distintas aptitudes.

A la Universidad Mayor de San Andrés por haberme aceptado para ser parte de ella, abriéndome las puertas al conocimiento y grandes oportunidades de ampliar mi conocimiento en el transcurso de la carrera.

A los múltiples docentes que me brindaron sus conocimientos científicos, su apoyo moral y me guiaron durante todo el avance de mi proyecto

A los pilares fundamentales de mi vida, mi familia que me apoyaron y motivaron mi formación académica.



RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocio es implementar una microempresa que desarrolla actividades de industrialización en Patacamaya, que inicia con la compra de dos materias primas andinas (haba y quinua) procedentes del municipio de Patacamaya, cada una de estas materias primas pasan por el mismo proceso productivo del tostado y molido respectivamente, obteniendo así como resultado final dos productos de café sin cafeína que son: el Café de Haba y Café de Quinoa.

El mercado para comercializar los dos productos (Café de Haba y Café de Quinoa) es la ciudad de La Paz a través de dos canales de distribución, el primero de ellos va del productor hacia el mayorista, de éste al minorista y de éste al consumidor final; y el segundo va del productor hacia el minorista y de éste al consumidor final.

Los dos productos que ofrece nuestra microempresa al mercado paceño tiene competidores en su mayoría indirectos como ser el café con cafeína o café tradicional ya sean estos productos importados o productos nacionales, como único competidor se identificó al Café Ecco de Nestlé elaborado a base de cebada. Tanto el Café de Haba como el Café de Quinoa que elabora nuestra microempresa se distingue de sus competidores, por el aroma y por el sabor único que posee cada producto respectivamente.

Inicialmente La localización de la instalación de la planta es en Patacamaya por la cual las actividades del proceso de productivo para los dos productos es semi-industrial, siendo así inicialmente la capacidad de producción alcanza el 55% de la maquinaria instalada, se estima que en los próximos años venideros alcance al 95%.



La inversión inicial es de Bs.352.466, 60 ésta cantidad se distribuye en tres partes; el 4,17 % es el aporte propio de la parte emprendedora, 47,91% por parte de inversionistas privados y el 47,91% de Banco de Desarrollo Productivo que apoya emprendimientos.

Los indicadores financieros muestra la factibilidad de proyecto; con el VAN se obtienen como resultado positivo de Bs 372.303,71, la TIR 33,29% y el costo beneficio de 1,34, proyectado para cinco años.



INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCION	0
1. METODOLOGÍA.....	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	3
1.2. Objetivos	4
1.2.1. Objetivo General	4
1.2.2. Objetivos Específicos	4
1.3. Justificación.....	4
1.4. Metodología.....	5
1.4.1. Estudio de Mercado	5
1.4.2. Fuentes de Información.....	5
1.4.2.1. Fuente Primaria	5
1.4.2.2. Fuente Secundaria	5
1.4.3. Tipo de Estudio	5
1.4.4. Diseño del Estudio.....	6
1.4.5. Técnica del Estudio	6
1.4.6. Población.....	6
1.4.6.1. Muestra	7
2.- DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.....	8
2.1. Naturaleza de la Empresa	8
2.2. El Concepto del Negocio	9
2.3. El Producto y su Generación de Valor	10
2.4. Misión, Visión, Valores	11
2.4.1. Misión	11
2.4.2. Visión.....	11
2.4.3. Valores	12
2.5. Estrategia Competitiva	12
2.5.1. Estrategia de Diferenciación.....	12



2.6. Estrategias Empresariales.....	13
2.6.1. FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).....	13
2.6.2. Estrategia de Desarrollo	15
3. MERCADO	16
3.1. Producto Mercadotécnico.....	16
3.2. Potencial Mercado.....	16
3.2.1. Mercado Potencial.....	16
3.2.2. Mercado Cautivo o Real	17
3.3. La Competencia	18
3.3.1. Competencia Directa	18
3.3.1.1. Competencia Directa Primaria.....	18
3.3.1.2. Competencia Directa Secundaria	18
3.3.2. Competencia Indirecta.....	19
3.3.2.1. Competencia Indirecta Primaria	19
3.3.3. Competencia Indirecta Secundaria	20
3.4. Barreras de Entrada	21
3.5. Barreras de Salida.....	21
3.6. Segmentación del Mercado.....	22
3.6.1. Segmentación Geográfica.....	22
3.6.2. Segmentación Demográfica	22
3.6.3. Segmentación Psicográfica	22
3.7. Participación de Mercado	23
3.8. Pronostico de Ventas	24
3.9. El Cliente Objetivo o Mercado Meta.	29
3.9.2. Enfoques de Decisión de Compra	30
3.10. Objetivos de Marketing.....	31
3.11. Estrategia de Marketing.....	31
3.11.1. Producto.....	31
3.11.1.1. Marca	32
3.11.1.2. Empaque o Envase	35



3.11.1.3. Etiqueta	36
3.11.2. Precio	39
3.11.3. Plaza o Distribución.....	40
3.11.4. Promoción	42
3.12. El Posicionamiento	45
3.13. Ciclo de la Vida del Producto	45
3.13.1. Fase de Introducción	46
3.13.1. Fase de Crecimiento	46
3.13.1. Fase de Madurez	47
4. OPERACIONES (PRODUCCIÓN)	48
4.1. Diseño y Desarrollo del Producto.....	48
4.1.1. Descripción Técnica	48
4.2. Proceso de Producción	50
4.2.1. Descripción de Proceso Producción del Café Habas	51
4.2.2. Descripción de Proceso Producción del Café de Quinoa	52
4.3. Maquinaria.....	55
4.3.1. Indumentaria de Trabajo	61
4.4. Materia Prima	65
4.4.1. Descripción de la Materia Prima (Haba).....	65
4.4.2. Descripción de la Materia Prima (Quinoa).....	66
4.4.3. Proveedores de Materia Prima.....	69
4.4.4. Materiales e Insumos	69
4.5. Capacidad de Producción.	69
4.6. Programación de la Producción.	70
4.7. Planta	70
4.7.1. Localización de la Planta.....	70
4.7.1.1. Macrolocalización	70
4.7.1.2. Microlocalización	71
4.7.2. Distribución de la Planta.....	72
5.- FINANZAS	74



5.1. Presupuesto de Inversión	74
5.1.1. Costos de Inversión de los Activos Fijos	74
5.1.2. Inversiones en Activos Diferidos	76
5.1.3. Inversiones en Capital de Trabajo	77
5.2. Presupuesto de Operación.....	77
5.2.1. Costo Variable.....	77
5.2.2. Costos Fijos.....	79
5.3. Punto de Equilibrio	80
5.4. Financiamiento	82
5.5. Amortización.....	83
5.6. Estado de Resultados	84
5.7. Flujo de Caja	86
5.8. Indicadores de Rentabilidad	87
5.9. Evaluación Financiera	90
6. SUPUESTOS Y ESCENARIOS	91
6.1. Criterios para el Cambio de Condiciones	91
6.2. Escenario Optimista	92
6.3. Escenario Pesimista	96
7. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL.....	101
7.1. Organización Empresarial	101
7.2. Manuales Organizacionales	102
7.3. Registro Legal y Jurídico	110
7.4. Personería Jurídica	123
7.5. Normativa de la Microempresa AROHAQUIN SRL	123
7.6. Estatutos y Reglamento Interno de la Microempresa AROHAQUIN S.R.L. .	124
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	133
8.1. Conclusiones.....	133
8.2. Recomendaciones.....	134
Referencias Bibliográficas	135
ANEXOS	137



ÍNDICE DE GRAFICOS

Grafico 1: Matriz FODA	14
Gráfico 2: Competencia Directa Secundaria	19
Gráfico 3: Competencia Indirecta Primaria.....	19
Gráfico 4: Competencia indirecta secundaria.....	20
Gráfico 5: Matriz BCG	24
Gráfico 6: Pronóstico Cafequin 50g.....	25
Gráfico 7: Pronóstico Cafequin 250g.....	26
Gráfico 8: Pronóstico Cafehabas 50g.....	27
Gráfico 9: Pronóstico Cafehabas 250g.....	28
Gráfico 10: Marca Corporativa de AROHAQUIN.....	32
Gráfico 11: Submarca Cafehabas	33
Gráfico 12: Submarca Cafequin	34
Gráfico 13: Envase de 50g.....	35
Gráfico 14: Envase de 250g.....	36
Gráfico 15: Etiqueta Café de Habas de 50gr y 250gr	37
Gráfico 16: Etiqueta Café de quinua de 50gr y 250gr	38
Gráfico 17: Canal de Distribución 1	41
Gráfico 18: Canal de Distribución 2.....	41
Gráfico 19: Proceso de Producción de Café de Habas	51
Gráfico 20: Proceso de Producción de Café de Quinua.....	53
Grafico 21: Flujograma de los procesos y tiempos.....	55
Gráfico 22: Tostadora (horno)	56
Gráfico 23: Moledora.....	57
Gráfico 24: Selladora a pedal	58
Gráfico 25: Báscula digital PCE-BSH 10000.....	59
Gráfico 26: Vehículo.....	60
Gráfico 27: Protección para la cabeza	61
Gráfico 28: Protección para los ojos.....	62



Gráfico 29: Protección para la Boca	62
Gráfico 30: Protección para los oídos	63
Gráfico 31: Protección para las manos	63
Gráfico 32: Protección para los pies.....	64
Gráfico 33: Overol	64
Gráfico 34: Localización de la Planta	70
Gráfico 35: Localización de Patacamaya	71
Gráfico 36: Distribución de la Planta	72
Gráfico 37: Punto de Equilibrio.....	82
Gráfico 38: Estructura de Financiamiento	82
Gráfico 39: Organigrama.....	101



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Pronóstico Cafequin 50g	25
Tabla 2: Pronóstico Cafequin 250g	26
Tabla 3: Pronóstico Cafehabas 50g	27
Tabla 4: Pronóstico Cafehabas 250g	28
Tabla 5: Presentación de Tamaño	32
Tabla 6: Precios de los Productos	39
Tabla 7: Composición nutricional de las habas	48
Tabla 8: Composición nutricional de la quinua	50
Tabla 9: Taxonomía y morfología de la haba	65
Tabla 10: tabla composición nutricional de la haba	66
Tabla 11: tabla nutricional de la quinua	68
Tabla 12: Producción de la quinua	68
Tabla 13: Proveedores de materia prima	69
Tabla 14: Inversión en Activos Fijos (en Bs)	75
Tabla 15: Inversión en Activos Diferidos (en Bs)	76
Tabla 16: Inversión en Capital de Trabajo (en Bs)	77
Tabla 17: Costos y Precios de los Productos (Bs)	78
Tabla 18: Costos Variables (Bs)	78
Tabla 19: Costos Fijos (Bs)	79
Tabla 20: Ventas Anuales (Bs)	80
Tabla 21: Punto de Equilibrio	81
Tabla 22: Punto de Equilibrio por productos	81
Tabla 23: Amortización	83
Tabla 24: Estado de Resultados	85
Tabla 25: Flujo de Caja	86
Tabla 26: Relación Beneficio Costo	87
Tabla 27: Valor Actual Neto	88
Tabla 28: Tasa Interna de Retorno	89



Tabla 29: Estado Resultados Escenario Optimista	93
Tabla 30: Flujo de Caja Escenario Optimista	93
Tabla 31: B/C Escenario Optimista	94
Tabla 32: VAN Escenario Optimista	95
Tabla 33: TIR Escenario Optimista.....	96
Tabla 34: Estado de Resultados Escenario Pesimista	97
Tabla 35: Flujo de Caja Escenario Pesimista	97
Tabla 36: B/C Escenario Pesimista	98
Tabla 37: VAN Escenario Pesimista.....	99
Tabla 38: TIR Escenario Pesimista	100

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta	137
Anexo 2: Resultados del trabajo de campo	140
Anexo 3: Tablas Financieras	149
Anexo 4: Ley de Seguridad Industrial.....	155
Anexo 5: Matriz de priorización de localización.....	158
Anexo 6: Documentos de la Empresa	159

INTRODUCCIÓN



INTRODUCCION

La perspectiva que se tiene con respecto a la idea de implementar una planta procesadora de café en dos líneas de productos de Café de Haba y Café de Quinoa, se tomó como base de análisis el café tradicional (con cafeína), para ello daremos a conocer a continuación lo concerniente al café tradicional.

El árbol del café (cafeto) procede del norte de Etiopía, perteneciente al continente de África. El café, es la semilla de diversas especies del genero botánico coffea, de las cuales solo dos son cultivadas comercialmente para producir café. Estas son:

Coffea arábica: actualmente cultivada en centro América y Sudamérica. Presenta sabores y aromas delicados y su grado de cafeína es de 1% a 1,5%.

Coffea robusta: en cuanto a su aroma y sabor tiene más fuerza que la coffea arábica, y tiene mayor grado de cafeína (2 a 3%).

A partir de estas semillas de café se producen diversas variantes, de las cuales solo mencionamos algunas de ellas:

Café tueste natural: es el que se obtiene al someter al café verde o al grano crudo a la acción de calor hasta que adquiere su aroma y color característico.

Café soluble: es el que se obtiene eliminando el agua, puede ser natural, torrefacto o mezcla.

Café torrefacto: es el café tostado, en grano, con adición de sacarosa o glucosa antes de finalizar el proceso de tostado, en una proporción máxima del 15%.

Café de mezcla: es el obtenido a partir de la mezcla de café natural y torrefacto.

Café descafeinado: su contenido máximo en cafeína es de 0,12% en café en grano o molido y 0,3% en uno soluble.



Como podemos ver, parte de la naturaleza de las semillas de café se encuentra la cafeína, que en términos químicos es un alcaloide del grupo de las xantinas, sólido cristalino, blanco y de sabor amargo, que actúa como una droga psicoactiva, levemente disociativa y estimulante por su acción antagonista no selectiva de los receptores de adenosina. Esto quiere decir que es un estimulante que se despliega en el sistema nervioso central, lo que aumenta el estado de alerta en las personas, produciendo el aumento temporal de la energía y una mejora del estado de ánimo.

Con toda esta información indagada nace la idea de crear un café sin cafeína a base de materia primas andinas que son: la haba y la quinua, que en su estructura química no se encuentra la cafeína.



1. METODOLOGÍA

1.1. Planteamiento del Problema

La población de Patacamaya es un lugar que ofrece variadas oportunidades para sus habitantes. Una de ellas es la de convertir recursos naturales en productos terminados. Se ha considerado de manera específica al café, producido a partir de dos materias primas (la haba y la quinua) del municipio. Sin embargo, la población representa un mercado limitado para la comercialización. Por lo tanto, resulta necesario buscar mercados más grandes, de preferencia cercanos, a dicha población.

La ciudad de La Paz se caracteriza por ser una ciudad en constante crecimiento, constituida por una población activa y por ser un centro de negocios y actividades económicas de todo tipo. En este contexto, se constituye en un mercado importante para cualquier tipo de producto nuevo, que sea capaz de atraer la atención y el interés de su gente.

En este sentido, el problema de este plan de negocios es determinar si la ciudad de La Paz puede constituirse en un mercado adecuado para la comercialización del Café de Habas y Café de Quinua

1.1.1. Formulación del Problema

La formulación del problema se puede realizar a través de una pregunta para el presente estudio:

¿Es viable implementar una planta procesadora de café en dos líneas de productos: Café de Haba y Café de Quinua, en el Municipio de Patacamaya?



1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad de una planta procesadora de café en dos líneas de productos: Café de Haba y Café de Quinoa, en el Municipio de Patacamaya

1.2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Realizar un estudio de mercado en la ciudad de La Paz, para conocer el grado de aceptación del Café de Haba y del Café de Quinoa.
- ✓ Diseñar un plan de marketing para las dos líneas de productos.
- ✓ Evaluar las operaciones técnicas y financieras del proyecto.

1.3. Justificación

El presente proyecto se justifica en distintos ámbitos.

En el ámbito académico, el proyecto se justifica, puesto que permite desarrollar y aplicar los conocimientos adquiridos en la carrera de Administración de Empresas, y de manera específica todos los temas relacionados a la elaboración de un plan de negocios.

En el ámbito económico, el proyecto se justifica en el sentido de que permitirá impulsar la actividad industrial y económica en Patacamaya, generando empleo y logrando utilidades para los inversionistas del proyecto.

En el ámbito social, el proyecto se justifica porque generará empleo para los colaboradores de la empresa, y sus familias. De manera indirecta también generará mayores ingresos para los proveedores (agricultores) de las materias primas (la haba y la quinua) del Municipio de Patacamaya.



1.4. Metodología

1.4.1. Estudio de Mercado

Un estudio de mercado es una herramienta que ayuda a identificar problemas y detectar oportunidades en un determinado mercado en un periodo de tiempo.¹

1.4.2. Fuentes de Información

Son recursos que contienen datos formales e informales estos pueden ser: escritos, orales o multimedia, las cuales nos ayuda a encontrar información relevante para el estudio. Siendo así, esta se divide en información primaria y secundaria que a continuación describimos.

1.4.2.1. Fuente Primaria

Las fuente primarias que se obtendremos de la aplicación de las encuestas realizadas en ciudad de La Paz nos brindaran información nueva, directa y original.

1.4.2.2. Fuente Secundaria

Las fuentes secundarias se recabara de instituciones con información relevantes que nos coadyuven en el desarrollo del estudio de mercado, de los cuales se procederá a recopilar los dato: del Instituto Nacional de Estadísticas, Ministerio de Desarrollo Productivo y Rural de tierras, medios escritos nacionales (periódicos) y medios virtuales (páginas web).

1.4.3. Tipo de Estudio

En el **estudio descriptivo** se busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.²

¹ Sampieri Roberto H, Collado Carlos F, Baptista Pilar L. 2014. Metodología de la Investigación. Perú. Sexta Edición, Editorial Mc Graw – Hill Interamericana Editorial S.A. C.V.

² Sampieri Roberto H, Collado Carlos F, Baptista Pilar L. 2014. Metodología de la Investigación. Perú. Sexta Edición, Editorial Mc Graw – Hill Interamericana Editorial S.A. C.V.



El tipo de estudio que se aplica para el proyecto es desde una perspectiva cuantitativa, por la recopilación de información en términos numéricos definido por el resultado del cálculo estadístico de la muestra y expuesto el resultado de la aplicación por representaciones gráficas del mismo.

Durante la aplicación de las encuestas en el campo de estudio, se observa el comportamiento de la población sujeta a las encuestas, para luego describir y evaluar los fenómenos ocurridos en la aplicación de las encuestas.

1.4.4. Diseño del Estudio

El diseño para el presente proyecto, es transversal porque la aplicación de las encuestas se realizó en un lapso de tiempo determinado de tres meses en el objeto de estudio.

1.4.5. Técnica del Estudio

La técnica que se eligió para llevar a cabo el estudio es la encuesta, para su elaboración se formularon preguntas cerrada dicotómica y de opción múltiple (véase en anexo1), con el fin de obtener resultados significativos recolectados de la información primaria.

1.4.6. Población

La población o universo comprende un grupo de individuos con características similares, esta puede ser finita o infinita.³

La población para el presente estudio de mercado está enfocada en la ciudad de La Paz, perteneciente a la provincia Murillo del departamento de La Paz. Según datos del INE del último censo del 2012, la población de la ciudad de La Paz cuenta con 779.728 habitantes.

³ Spiege Murray R. I y Stephens Larry J. 2001. Estadística. México. Tercera Edición, Mc Graw – Hill Interamericana Editorial S.A. C.V.



1.4.6.1. Muestra

Es la examinación a una pequeña parte del grupo de la población.⁴

El cálculo de la muestra se deduce del universo poblacional a través de la fórmula general estadística, en la que se cuenta con la siguiente información: se tiene un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, con un 80% de éxito y el 20% de fracaso y la población total es de 779.728 habitantes.

A continuación se realiza el cálculo de la muestra:

Datos

n = ??
z = 95%
p = 80%
q = 20%
e = 5%
N = 779.728 habitantes

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

$$n = \frac{1,96^2 * 0,80 * 0,20 * 779.728}{1,96^2 * 0,80 * 0,20 + (779.728 - 1) * 0,05^2}$$

$$n = 245,78 \cong 246 \text{ personas}$$

De total de 779.728 habitantes de la ciudad de La Paz, la muestra representativa es de 246 habitantes, los cuales serán encuestados de forma aleatoria, donde se obtendrá como resultado una información relevante para conocer el grado de aceptación de los productos (Café de Haba y café quinua) de la microempresa.

⁴ Spiege Murray R. I y Stephens Larry J. 2001. Estadística. México. Tercera Edición, Mc Graw – Hill Interamericana Editorial S.A. C.V.



2.- DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

2.1. Naturaleza de la Empresa

La naturaleza de la empresa se analiza bajo tres panoramas principales: **a)** según la actividad de la organización; **b)** según la magnitud de la organización; y **c)** según la forma de organización.

a) La actividad de la organización

Se refiere al rubro industrial que desarrolla la organización, siendo que la industria es la transformación de la materia prima en un producto final a través de uno varios procesos de transformación para luego comercializarlo⁵.

La actividad que desarrolla nuestra organización consiste en la adquisición de materias primas andinas (la haba y la quinua), por la cual ambas pasan por el mismo procedimiento de transformación, así de esta manera obteniendo como resultado final dos productos como ser el Café de Haba y el Café de Quinoa.

b) La magnitud de la organización

Según el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural – la RESOLUCIÓN MINISTERIAL MDPYEP/200/2009, en su ARTÍCULO 4. Clasificación y niveles de las Unidades Productivas⁶, indica que la magnitud de una organización se mide según la cantidad de trabajadores que conforman una empresa, constituyéndose en: grandes empresas, medianas empresas, pequeñas empresas y microempresas.

⁵ Funes, Orellana Juan, (2010). ABC de la Contabilidad. Cochabamba. Bolivia: Sabiduría & Cultura.

⁶ Recuperado archivo PDF “reglamento para el registro y acreditación de unidades productivas - Ministerio de desarrollo productivo y economía plural”, en fecha 10 de agosto del 2016, de la página web <http://www.probolivia.gob.bo/sites/default/files/compilacion-reglamento-registro-acreditacion-09-2015.pdf>



Nuestra organización está compuesta por seis trabajadores (inferior o igual a 9 según la referencia). De acuerdo a lo que indica la clasificación de la magnitud de una organización mencionada en el anterior párrafo, la denominación que le corresponde a nuestra organización es de una microempresa.

c) Forma de organización

En lo concerniente a la forma de la organización, esta se clasifica en: una organización unipersonal (conformada por una sola persona) y una organización de sociedades (conformada por dos o más personas). Ésta última se subdivide a su vez en Sociedades Comerciales que son: Sociedad Colectiva, Sociedad Comandita Simple, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Anónima, Sociedad en Comandita por Acciones, Asociación Accidental, Sociedad de Economía Mixta, Empresa Mixta, Empresa Estatal Mixta y Empresa Estatal Intergubernamental, así lo indica el Código de Comercio en el Artículo 126⁷.

Tomando en cuenta la clasificación de Sociedades Comerciales, nuestra microempresa se constituirá legalmente en una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), denominándose de la siguiente manera “AROHAQUIN S.R.L.”

2.2. El Concepto del Negocio

Según Moyano Castillejo, nos indica que un negocio consiste en una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer bienes o servicios a otras personas⁸.

En efecto, la microempresa se encarga de elaborar dos productos como ser: el Café de Haba y el Café de Quinua, para estos dos productos utiliza materias

⁷ Ley N° 14379 Código de Comercio: título III De Las Sociedades Comerciales, Capítulo I Disposiciones Generales Art. 126.

⁸ Moyano C. Luis E. 2015. Plan de Negocios. Perú: Macro EIRL.



primas andinas (la haba y la quinua), donde ambos productos pasan por el mismo proceso productivo que es el tostado y molido respectivamente.

Dado las características organolépticas (aroma, sabor, color y textura) de los dos productos, son inherentemente congruentes con las propiedades fisicoquímicas tanto de la haba como de la quinua respectivamente, se decidió que el nombre de la microempresa sea: “**AROHAQUIN**” que deriva de **AROMA DE HABA Y QUINUA**.

La microempresa AROHAQUIN S.R.L. tiene dos canales de distribución para la venta de los dos productos: el primero de ellos va del productor hacia el mayorista, de éste al minorista y de éste al consumidor final; y el segundo va del productor hacia el minorista y de éste al consumidor final.

2.3. El Producto y su Generación de Valor

Los productos que la microempresa **AROHAQUIN S.R.L.** ofrece al mercado son:

- ✓ Café de Haba
- ✓ Café de Quinua

El valor intrínseco de cada uno de los dos productos alude precisamente al aroma y sabor agradable; es decir, el consumidor cuando perciba el aroma sentirá la sensación de las habas tostadas, sin embargo cuando descubra visualmente el color y la textura es de “café”, por otro lado, sucede lo mismo con el Café de Quinua que desprenderá el aroma a “quinua”, sin embargo el color y la textura es de “café”.

Esto será así, pues sabemos que el valor es ese algo intangible, único que tiene un producto cuando se lo percibe creando un vínculo emocional entre el producto y el consumidor. AROHAQUIN busca justamente crear este vínculo emocional entre nuestros productos y los consumidores cuando perciban el aroma y sabor único de los productos sin cafeína.



2.4. Misión, Visión, Valores

2.4.1. Misión

La misión es la razón de ser de la empresa, debe estar fundamentada en valores y principios sólidos que la guíen y le den “personalidad propia”. Indica la manera mediante la cual una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia en el tiempo.⁹

La misión de la empresa es la siguiente:

“AROHAQUIN es una microempresa innovadora dedicada a la elaboración de café tostado y molido con materia primas andinas. Los productos generados son el Café de Haba y Café de Quinoa ambas sin cafeína, que es el resultado del trabajo conjunto de proveedores, inversionistas y el talento humano de la organización”.

2.4.2. Visión

La visión es la extensión de la misión proyectada al futuro que persigue al desarrollo institucional a mediano y largo plazo. Ambas se necesitan, se integran y se sostienen en el tiempo. La visión es algo así como un sueño, un deseo de ser mejor, de progresar, un anhelo de desarrollo institucional a futuro.¹⁰

La visión de la empresa es:

“Ser la microempresa industrial de mayor valor en eje central de Bolivia, reconocida por su aroma y sabor, contribuyendo al bienestar de la salud de nuestros consumidores. Desarrollando nuevos productos, mejorando continuamente el sistema: administrativo, productivo y de comercialización, y salvaguardando el medio ambiente”.

⁹ Enrique Louffat. 2010. Administración: fundamentos del proceso administrativo. Argentina. editorial: Cengage Learning.

¹⁰ Enrique Louffat. 2010. Administración: fundamentos del proceso administrativo. Argentina. editorial: Cengage Learning.



2.4.3. Valores

- ✓ **Respeto.-** un valor fundamental para tener una buena comunicación entre el entorno interno y externo de la microempresa, reconociendo el valor de las personas con el respeto mutuo.
- ✓ **Trabajo en equipo.-** Colaboramos, sumando esfuerzos de conocimiento, habilidades, destrezas y experiencia para alcanzar nuestros logros.
- ✓ **Pro actividad.-** Incentivamos y valoramos la iniciativa de nuestro talento humano, que coadyuve en el mejoramiento de la microempresa.
- ✓ **Compromiso.-** Comprometidos con las funciones que desempeñamos para la elaboración de nuestros productos de café.
- ✓ **Confianza.-** generamos un entorno de confianza, entre todos los integrantes de la microempresa, a través de la comunicación, escuchando opiniones distintas de forma abierta y sincera.
- ✓ **Eficiencia.-** Ser eficientes en el suministro de distribución de nuestros productos en el mercado, con nuestros clientes.

2.5. Estrategia Competitiva

Para fundamentar la estrategia competitiva nos enfocaremos en una de las estrategias de Michael Porter, que a continuación describimos.

2.5.1. Estrategia de Diferenciación

La estrategia de diferenciación se basa en un conjunto de acciones integradas que la empresa diseña para producir o proporcionar bienes o servicios (a un costo aceptable) que los clientes perciben como diferentes en algún sentido que a ellos les resulta importante.¹¹

¹¹ Hitt, R. Michael A. Duane Ireland y Hoskisson Robert E. Administración Estratégica. 2010. México. Editorial: internacional Thomson S.A. litografía Ingramex S.A. de S.V.



La diferenciación que presenta los dos productos es tanto tangible como intangible, en cuanto a las características tangibles se puede describir el color, la textura y la composición fisicoquímica de la materia prima que no presenta cafeína; las características intangibles que se puede percibir son el aroma y sabor único al momento de consumir los productos (Café de Haba y Café de Quinoa).

Destacaremos con énfasis la diferenciación que presenta nuestros productos en las campañas publicitarias y promociones de marketing para que los consumidores puedan conocer los productos que ofreceremos.

2.6. Estrategias Empresariales

Inicialmente realizaremos un análisis interno y externo de la microempresa que nos ayudara a identificar nuestros pros y contra al mercado que ingresamos, así mismo desarrollaremos estrategias que nos ayuden a contrarrestar las desventajas. Dentro de las estrategias empresariales tomaremos en cuenta la estrategia de desarrollo.

2.6.1. FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

Es una herramienta fundamental para diagnosticar la situación actual que se encuentra una empresa, a través de un análisis externo e interno. Una vez identificado estos factores se procede a combinar las variables (matriz FODA) obteniendo como resultado las estrategias. Véase en la grafico 1.

Grafico 1: Matriz FODA

		Entorno Interno	
		Fortaleza	Debilidades
		<p>F1. Disponibilidad de materia prima en el municipio de Patacamaya</p> <p>F2. La quinua y la haba tiene propiedades organolépticas y funcionales.</p> <p>F3. El Café de Haba y Café de Quinua, no tienen cafeína.</p> <p>F4. El consumo del Café de Haba y Café de Quinua, es apto para todo el público.</p> <p>F5. AROHAQUIN es propietario del local (Fábrica).</p> <p>F6. Acuerdo con proveedores de materia prima, en el municipio de Patacamaya.</p>	<p>D1. Poca experiencia en el mercado del café.</p> <p>D2. Costos de producción elevados.</p> <p>D3. Poca publicidad difundida.</p> <p>D4. Transporte de distribución insuficiente.</p> <p>D5. Retraso de distribución de los productos, al mercado informal.</p>
Entorno Externo			
Oportunidades	FO Max – Max.	DO Min – Max.	
<p>O1. Demanda creciente de consumo de productos orgánicos.</p> <p>O2. Apertura de sucursales de almacenamiento.</p> <p>O3. Errores que perpetra la competencia en el mercado.</p> <p>O4. Desarrollo de nuevos productos.</p> <p>O5. Acceso a nuevos mercados a nivel nacional.</p>	<p>F₁O₄ Teniendo la disponibilidad de materia prima, se aprovechara para desarrollar nuevos productos.</p> <p>F₃O₁ Nuestras dos líneas de productos, no tienen cafeína, por la cual cubriría la demanda creciente de consumo de productos orgánicos.</p>	<p>D₁O₃ Se puede contrarrestar la poca experiencia que se tiene en el rubro aprovechando nuestro favor, las fallas que incurra la competencia en el mercado.</p> <p>D₅O₂ Reducir los retrasos de distribución de productos, a través de la apertura de sucursales de almacenamiento de productos terminados en la ciudad de La Paz.</p>	
Amenazas	FA Max – Min.	DA Min – Min.	
<p>A1. La competencia indirecta agresiva.</p> <p>A2. Ingreso de nuevas empresas al rubro.</p> <p>A3. Inestabilidad política, económica, social (paros, manifestaciones y bloqueos).</p> <p>A4. Escasez de materia prima debido a desastres naturales en la zona de cultivo.</p>	<p>F₃A₁ Al no poseer cafeína nuestros productos obtienen ventaja única frente a los productos que oferta nuestra competencia indirecta.</p> <p>F₆A₂ El acuerdo con los proveedores nos coadyuva considerablemente en el abastecimiento de materia prima, lo cual le llevara tiempo y costo en obtener esta ventaja a los nuevos competidores en el rubro.</p>	<p>D₄A₂ Minimizar los retrasos de distribución de nuestros productos, en el desabastecimiento al mercado informal, esto de alguna manera aminorando la posibilidad de que nuestros consumidores puedan adquirir los productos de la competencia nueva que incursiona en el rubro.</p> <p>D₂A₄ Se puede reducir los costos de producción elevada, en caso de escasez de materia prima, con el almacenamiento preventivo ante escenarios desfavorables.</p>	

2.6.2. Estrategia de Desarrollo

“Son aquellas opciones que permiten a la empresa evolucionar en su posición competitiva, liderando mercados e invirtiendo en nuestras opciones de mercados, llegando incluso a formar “grupos corporativos” (holding) en base a áreas estratégicas de negocios que le permitan diversificar y expandir sus actividades.”¹²

De esta estrategia de desarrollo, se tomara énfasis en el mercado, producto y organización.

- ✓ Segmentáramos el mercado de la ciudad de La Paz, tomando en cuenta las variables geográficas demográficas y psicograficas para desarrollar las actividades marketing.
- ✓ A mediano plazo desarrollaremos nuevos de modelos del empaque y nuevas presentación de tamaño para los dos productos que ofrece en el mercado.
- ✓ Para lograr el crecimiento y la consolidación de nuestra microempresa en el mercado, se pretende una mejora constante en el sistema de producción, administración y distribución.

¹² Enrique Louffat. 2010. Administración: fundamentos del proceso administrativo. Argentina. editorial: Cengage Learning.



3. MERCADO

Un mercado es un lugar en donde se genera un intercambio. Puede ser físico o no, y es una entidad donde confluyen ofertantes y demandantes.¹³

El mercado donde no enfocaremos es la ciudad de La Paz, donde desarrollaremos nuestras actividades comerciales para nuestros dos productos.

3.1. Producto Mercadotécnico

Los dos productos (Café de Haba y Café de Quinoa) que elabora nuestra microempresa al mercado de la ciudad de La Paz es una alternativa al consumo de café tradicional (con cafeína), que va dirigida a las personas que se encuentran en el rango de edad entre los 18 y 65 años de edad sean profesionales o no profesionales, que buscan en los productos que consumen sean orgánicos, sin aditivos o que no contengan químicos que puedan reducir el valor nutricional del producto, y también está dirigida a personas que por problemas de salud no pueden consumir productos que contengan en sus ingredientes la cafeína.

3.2. Potencial Mercado

Clasificaremos nuestro mercado en dos categorías principales que son: el mercado potencial y el mercado real, que a continuación describiremos con mayor detalle.

3.2.1. Mercado Potencial

El mercado potencial está compuesto por todas aquellas personas e instituciones que tienen o pueden llegar a tener la necesidad que satisfaga el producto en cuestión. Es posible que parte de este mercado satisfaga su necesidad, comprando a

¹³ SCHIFFMAN, León G. y Lazar Kanuk Leslie. 2005. Comportamiento Del Consumidor. México: Ed. Pearson Educación.



la competencia, pero eso no quiere decir que en algún momento llegue a cambiar y comprar otra marca.¹⁴

El mercado potencial está constituida por todas las personas (sean profesionales o no profesionales) que consumen el café tradicional (con cafeína), usualmente los centros de reunión para el consumo son en las cafeterías, restaurants y confiterías.

Sin embargo la tasa de crecimiento del mercado del café tradicional (con cafeína), así lo indica el estudio de mercado y los hábitos de consumo de café determinados en el eje central de Bolivia (La Paz, El Alto, Santa Cruz y Cochabamba) —el primero de su tipo—, elaborado por Captura Consulting para Starbucks; revela que seis de cada diez bolivianos toman la bebida “con frecuencia”, y “tres tazas cada siete días.”¹⁵

Este dato nos da una referencia de crecimiento en nuestro mercado potencial que posiblemente tengan la intensión de adquirir y consumir de nuestros productos (Café de Haba y Café de Quinoa), relativo a nuestro segmento geográfico actual (ciudad de La Paz) y en un futuro en los demás departamentos del eje troncal de Bolivia.

3.2.2. Mercado Cautivo o Real

Se llama mercado cautivo al conjunto de clientes que siempre compran el producto considerado; este mercado tiene la característica de que ha probado otros productos similares o no, pero actualmente prefiere el producto considerado, es decir los satisface plenamente y por lo tanto siempre que tiene la necesidad piensa automáticamente en la marca y el producto que los ha cautivado.¹⁶

Los consumidores reales están compuestos por:

¹⁴ Rodríguez, Santoyo, Adolfo R. 2008. México. Universidad de Guanajuato, Fundamentos de Mercadotecnia. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014>.

¹⁵ Vásquez Walter. 2015. La Paz – Bolivia. Seis de cada diez bolivianos consumen café con frecuencia. La Razón.

¹⁶ Rodríguez, Santoyo, Adolfo R. 2008. México. Universidad de Guanajuato, Fundamentos de Mercadotecnia. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014>. 25 de Julio 2016



- Las amas de casas, que están al pendiente del bienestar de la salud de la familia, en su mayoría son las que deciden al momento de adquirir productos naturales y con beneficios nutricionales.
- Las personas que buscan productos que no contengan aditivos o químicos que reducen el valor nutritivo del producto; por esta causa buscan productos que sean orgánicos, nutritivos y saludables entre los que se puede identificar con este estilo de vida a las personas vegetarianas, veganistas, entre otros que siguen esta misma tendencia.
- Las personas que por problemas de la salud no consumen productos que contengan cafeína.

3.3. La Competencia

Clasificamos a nuestra competencia en el mercado de la ciudad de La Paz, en competencia directa e indirecta, describiendo cada una de ellas de la siguiente forma:

3.3.1. Competencia Directa

3.3.1.1. Competencia Directa Primaria

Los productos que nuestra microempresa AROHAQUIN ofrece al mercado paceño, no tiene un competidor netamente directo, por el hecho de que no existen los dos productos (Café de Haba y el café quinoa) en el mercado de la ciudad de La Paz ni en el mercado boliviano.


3.3.1.2. Competencia Directa Secundaria

En la competencia indirecta secundaria podemos mencionar al café de cebada producida por Nestlé, bajo la denominación comercial “Café eco”, conocido por su sabor y por su alto contenido de azúcar, la mayoría de las personas desconocen su ingrediente principal “la cebada”, lo consideran como un café *light*. Sin embargo este



producto se acercaría a ser una competencia directa por ser tostada, molida y que difiere del café tradicional (con cafeína).

Gráfico 2: Competencia Directa Secundaria

<p>Café eco</p> 	<p>- Eco es una bebida instantánea de cebada tostada y molida.</p>
---	--


Fuente: elaboración propia

3.3.2. Competencia Indirecta

3.3.2.1. Competencia Indirecta Primaria

Entre la competencia indirecta se encuentra una amplia gama de cafés tradicionales (con cafeína) y los cuales los consumidos en la ciudad de La Paz, se mencionan a continuación:

Gráfico 3: Competencia Indirecta Primaria

Producto	descripción
<p>Nescafe</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - Producto importado - Amplia gama de productos. - Alto grado de participación en el mercado




<p>Café Copacabana</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - Producto nacional - Mayor participación en el mercado boliviano <ul style="list-style-type: none"> - 4 variedades de presentaciones en tamaño
<p>Café Monterrey</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - Producto importado - 4 variedades de presentaciones en tamaño
 <p>Café Irupana</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Café de los yungas - Tiene dos variedades, el café orgánico molido y el grano.

Fuente: Elaboración Propia

3.3.3. Competencia Indirecta Secundaria

Dentro de grupo de la competencia indirecta se puede mencionar a variedad de productos sustitutos del café tradicional (con cafeína) estos son:

Gráfico 4: Competencia indirecta secundaria

Producto	Descripción
<p>Fuente: www.hansa.com.bo</p> 	<p>Windsor</p> <p>Ofrece:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Te - Mates <p>Distribuido por hansa</p>



 <p>Fuente: assalam-market.com</p>	<p>Toddy</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es una cocoa azucarada - Tiene variedad de presentaciones - Producto proveniente del Brasil.
 <p>Fuente: andesforsale.wordpress.com</p>	<p>La imagen que se observa es la cocoa de la empresa de chocolate El Ceibo. En el mercado paceño existe una variedad amplia de productos de cocoa.</p>

Fuente: Elaboración Propia

3.4. Barreras de Entrada

Al ingresar al mercado nos encontramos con la competencia de productos nacionales e internacionales, como ser: café Copacabana, café Irupana, Nescafe, café Monterrey y café Eco que producen y comercializan una amplia variedad. Siendo así, nuestra microempresa al ser nueva en el mercado nos enfrentamos al ataque de la competencia con la publicidad y la promoción por los medios de comunicación ofertando sus productos a los consumidores.

Sin embargo AROHAQUIN ofrece dos productos innovadores y diferenciados a comparación de los productos de la competencia y a través de las estrategias de marketing contrarrestaremos los obstáculos que se presentan en el mercado.

3.5. Barreras de Salida

Las barreras de salida que impedir la salida de la microempresa AROHAQUIN del mercado son: el pago de los beneficios al personal, los compromisos con los proveedores y los compradores mayoristas, las deudas pendientes con entidades financieras.



3.6. Segmentación del Mercado

La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en segmentos de grupos significativos, relativamente similares e identificables.¹⁷

Las variables que utilizaremos en la segmentación son:

3.6.1. Segmentación Geográfica

El segmento geográfico que las microempresa AROHAQUIN se enfocar es la zona andina frígida de Bolivia, en el departamento de La Paz, donde nuestros dos productos se comercializaran porque consideramos un mercado con amplia demanda y con bastante concentración de mayoristas que coadyuvaran de con la distribución y por ende hacen posible que los clientes conozcan los dos productos que ofrecemos.

3.6.2. Segmentación Demográfica

El segmento de mercado demográfico que está encausado por consumidores tanto del género femenino como masculino, en el rango de edad que oscila entre los 18 a 65 años, de los cuales los consumidores están compuestos por universitarios, profesionales y no profesionales.

3.6.3. Segmentación Psicográfica

Dentro de este segmento identificamos los dos estilos de vida, que tienen los consumidores, a continuación se describen cada una de ellas:

Mercado potencial: compuesta por personas que llevan un estilo de vida muy ajetreada con actividades que desempeñan en su rutina laboral, motivo por el cual consumen el café tradicional (con cafeína) u otros productos. También se encuentran las personas que les agrada el sabor del café y porque el consumo de

¹⁷ Kotler Philip, Armstrong Gary, (1998) "Fundamentos de Marketing", México, Cuarta Edición, Ultra S.A. de C.V.



café tradicional en la ciudad de La Paz es frecuente por el clima frígido que presenta.

Mercado real: formada por personas que se preocupan por llevar una vida saludable, motivo por la cual consumen productos orgánicos, nutritivos, sin aditivos. En este estilo de vida, se encuentran los vegetarianos, veganistas y otros grupos que persiguen esta línea con características similares de consumo.

3.7. Participación de Mercado

La participación del mercado hace alusión a la presencia de nuestros productos (Café de Haba y Café de Quinoa), frente a los competidores directos e indirectos en el mercado de la ciudad de La Paz. Para identificar la participación inicial de nuestros productos se consideró como herramienta a la matriz BCG.

La matriz BCG toma su nombre de la organización internacional de consultoría empresarial Boston Consulting Group (BCG), de EE.UU. La matriz de crecimiento – participación define cuatro tipos de SBU:

Estrella. Las estrellas son productos/servicios de alto crecimiento y alta participación.

Vacas lecheras. Son productos/ servicios de bajo crecimiento y alta participación.

Signos de interrogación. Los signos de interrogación son unidades de negocio de baja participación en mercados de alto crecimiento.

Perros. Los perros son negocios o productos de bajo crecimiento y baja participación.¹⁸

¹⁸ Kotler, P. y Armstrong, G. 2013. Fundamentos de Marketing. Pearson Educación de México, S. A. de C. V.

Gráfico 5: Matriz BCG



Fuente: Kotler Philip y Armstrong

Los dos productos (Café de Haba y Café de Quinoa) de AROHAQUIN se encuentra con una participación baja en el mercado y alto grado de crecimiento en el mercado de ciudad de La Paz, esto debido a que nuestros productos que ofrecemos al mercado son innovadores, sin embargo se tiene y una expectativa a mediano plazo, cambie al cuadrante de la estrella con la aplicación de las estrategia de marketing, incrementando nuestra participación en el mercado.

3.8. Pronostico de Ventas

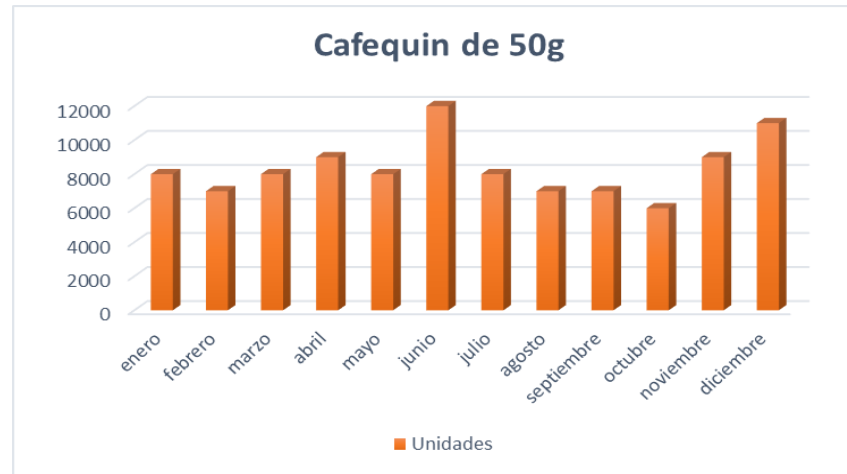
A continuación se observan gráficos de las proyecciones de ventas para cada una de la líneas de productos y a su vez dividida por las diferentes presentaciones (según la cantidad en gramos de los productos).

Tabla 1: Pronóstico Cafequin 50g

Meses	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total
Unidades	8000	7000	8000	9000	8000	12000	8000	7000	7000	6000	9000	11000	100000

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 6: Pronóstico Cafequin 50g



Fuente: Elaboración Propia

Se pronostica que la venta anual de la línea de Café de Quinua denominada cafequin tenga esta tendencia cíclica en la cual se observa que la cúspide más alta de ventas se encuentra en los meses de junio y diciembre, mientras que las ventas más bajas están en el mes de octubre.

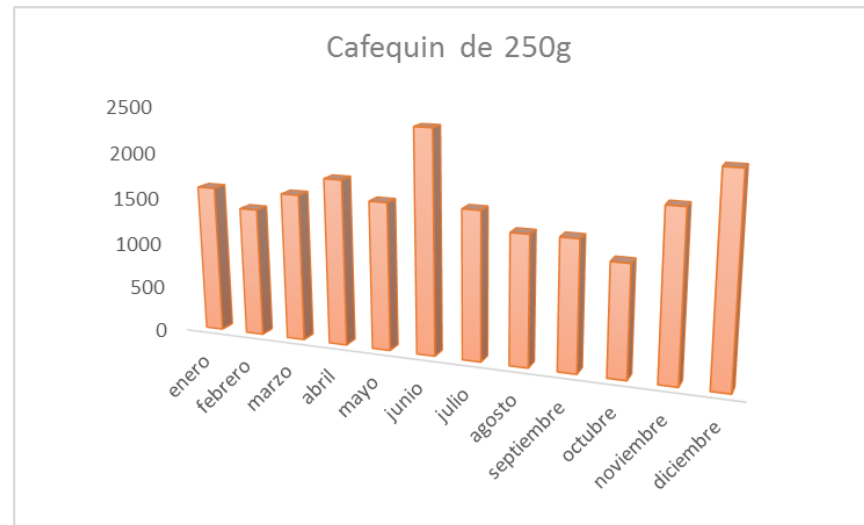


Tabla 2: Pronóstico Cafequin 250g

Meses	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total
Unidades	1600	1400	1600	1800	1600	2400	1600	1400	1400	1200	1800	2200	20000

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 7: Pronóstico Cafequin 250g



Fuente: Elaboración propia

Se prevé que la venta del Café de Quinoa en la presentación de 250 gramos será menor que la de 50 gramos, sin embargo se observa que la demanda varía según la época del año y tendrá mayor venta en la época de invierno.

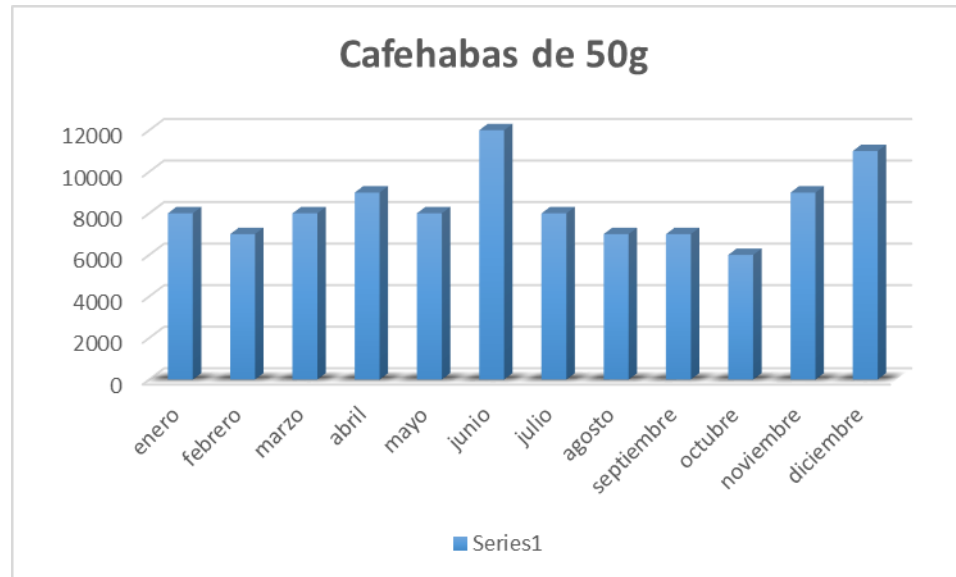


Tabla 3: Pronóstico Cafehabas 50g

Meses	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total
Unidades	8000	7000	8000	9000	8000	12000	8000	7000	7000	6000	9000	11000	100000

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 8: Pronóstico Cafehabas 50g



Fuente: Elaboración propia

Las ventas para el Café de Habas tiende a tener un comportamiento ascendente desde el mes de marzo llegando a la cúspide en el mes de junio, luego en el siguiente mes inicia a descender hasta el mes de octubre para posteriormente ascender los dos siguientes meses.

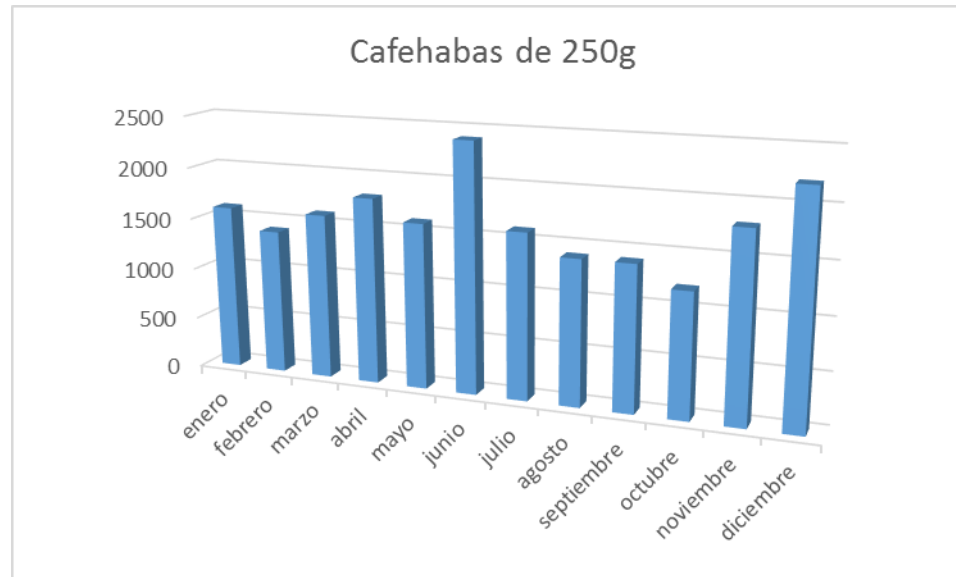


Tabla 4: Pronóstico Cafehabas 250g

Meses	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total
Unidades	1600	1400	1600	1800	1600	2400	1600	1400	1400	1200	1800	2200	20000

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9: Pronóstico Cafehabas 250g



Fuente: Elaboración Propia

Se observa que durante gestión el mes con menor número de ventas será febrero, por el fenómeno de la finalización de época de verano y el mes octubre, a causa de aumento de temperatura térmica de la época estacional. Sin embargo en el mes de julio las ventas alcanzan el punto más alto, debido a la época estacional de frio de invierno.

3.9. El Cliente Objetivo o Mercado Meta.

Mercado meta. Conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender.¹⁹

En base a la segmentación de mercado, deducimos que nuestro cliente meta tiene las siguientes características:

- Área: urbana (ciudad de La Paz)
- Edad: 18 a 65 años.
- Género: Femenino y Masculino.
- Actividad: universitarios, profesionales y no profesionales.

Además de las características particulares podemos decir que nuestros consumidores son personas que buscan en los productos, atributos como ser: orgánica, nutritivas, sin aditivos en la cual no perjudiquen en forma adversa a su salud. También podemos mencionar a las personas que por problemas de salud no consumen productos que contengan cafeína.

Los consumidores están sujetos a una serie de influencias al momento de tomar decisiones de compra, estas influencias son:

a) **Influencias Externas**

Las influencias externas a las que están expuestos los consumidores son a la sobrecarga de información de los bienes y servicios que ofertan en el mercado, a través de la publicidad en la que se puede ver a: grupos de referencia, líderes de opinión, famosos del ámbito del séptimo arte, estrellas de fútbol y personajes del ámbito artístico.

¹⁹Kotler, P. y Armstrong, G. 2013. Fundamentos de Marketing. Pearson Educación de México, S. A. de C. V.



Todo lo que mencionamos en el anterior párrafo influye en la percepción de los consumidores a cerca de un productos en la decisión de compra, sea que el cliente decida comprar nuestros productos o de la competencia.

a) Influencias Internas

Las influencias internas que repercuten en el consumidor está compuesta por la familia y el grupo de amigos, esta se manifiesta a través de la opinión que pueda generar acerca de los productos, ya sea este de algún integrante familiar o del grupo de amigos a través del marketing viral (boca en boca) de la recomendación del producto

3.9.2. Enfoques de Decisión de Compra

Un comprador tiene un tiempo cortísimo en la tienda para elegir y comprar un producto: tiene 7 segundos para ver todos los estímulos visuales que están en el establecimiento, 7 segundos para ver los productos de los stands y 5 segundos para interactuar con el tendero. Es un proceso demasiado rápido para abordarlo sin ciencia”, dijo Ziegler, durante el taller organizado en Santa Cruz por la investigadora de mercados Captura Consulting²⁰

En base a esta información se deduce que nuestros productos tienen que informar con precisión y ser atractivos visualmente en el empaque para que capten la atención de nuestros consumidores ante los productos de la competencia que estarán compartiendo en mismo sector de productos ofertados en los stands del mercado formal (supermercados y minimarket) e informal (mercados populares y centros de abasto).

²⁰ Vásquez Walter. La Paz. La decisión de comprar se toma en 19 segundos. **La Razón (Edición Impresa)** 16:31 / 03 de mayo de 2016



3.10. Objetivos de Marketing

- ✓ Incrementar las ventas en 6% anualmente con las estrategias de promoción y distribución.
- ✓ Desarrollar una etiqueta que sea llamativa a la percepción visual.

3.11. Estrategia de Marketing.

3.11.1. Producto

Se define un producto como cualquier cosa que puede ser ofrecida a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o necesidad.²¹

Los productos (Café de Habas y Café de Quinoa) que oferta AROHAQUIN en el mercado de la ciudad de La Paz, son productos de consumo y conveniencia porque es adquirido periódicamente por nuestro mercado meta, ya sea en el mercado formal e informal por los siguientes atributos:

- ✓ Sin cafeína
- ✓ Sabor y aroma únicos
- ✓ No contiene aditivos.

La estructura de los productos tiene amplitud y profundidad. Su amplitud se mide por el número de líneas de productos que comprende; su profundidad, por la diversidad de tamaños, colores y modelos que se ofrecen con cada línea de productos.²²

En base a este concepto de define, que la microempresa AROHAQUIN parte básicamente en su amplitud de productos en dos líneas, que son:

- Café de Habas
- Café de Quinoa

²¹Kotler, P. y Armstrong, G. 2013. Fundamentos de Marketing. Pearson Educación de México, S. A. de C. V.

²² Stanton William J, Etzel Michael J. Walker Bruce J. 2007. Fundamentos de Marketing. China. Mc Graw- Hill Interamericana editores. S.A. de C.V



Estas dos líneas de productos tiene una profundidad de presentación tanto en el tamaño y como el modelo (véase en empaque), respectivamente para cada línea, a continuación se puede observar lo mencionado en la siguiente tabla:

Tabla 5: Presentación de Tamaño

Línea de productos	Tamaño	
Café de Habas	50 gramos	250 gramos
Café de Quinoa	50 gramos	250 gramos

Fuente: Elaboración propia

3.11.1.1. Marca

Marca es un nombre, termino, señal, símbolo o diseño o una combinación de ellos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio.²³

La marca es fundamental en una empresa, porque construye el éxito o el fracaso de la representación de los productos que fabrica, para ello se decidió crear una marca corporativa, denominada por sus siglas “AROHAQUIN” (Aroma de Haba y Quinoa), que es el núcleo del sistema de marcas. En el siguiente grafico se observa el diseño distintivo de nuestra marca corporativa:

Gráfico 10: Marca Corporativa de AROHAQUIN



Fuente: Elaboración propia

²³ Kotler, P. y Armstrong, G. 2013. Fundamentos de Marketing. Pearson Educación de México, S. A. de C. V.



Para el presente diseño se tomaron los siguientes colores que tienen una singular representación: el tono de fondo que se observa representa al color de la quinua en el momento de la cosecha, el color guindo presenta a una de las variedades del color de las habas, y el color de las letras el color amarillo oro que se asemeja al color del sol, por la influencia que tiene en el desarrollo tanto en la el grano de la quinua y la leguminosa de la haba en los campos cultivados. Además, el color de las letras que describen el significado de la abreviatura de AROHAQUIN S.R.L, son de los colores de los productos finales.

Una vez definido el distintivo de la marca corporativa AROHAQUIN, también se tiene los subdistintivos de la marca para cada línea de productos que describiremos a continuación:

Para la línea del Café de Habas se denominara “cafehabas”, bajo esta denominación se informa de forma clara precisa y específica, sobre el producto que se está ofreciendo, facilitando al consumidor la identificación y reconocimiento del producto a la hora de tomar decisiones de compra. El diseño de la submarca es el siguiente:

Gráfico 11: Submarca Cafehabas



Fuente: Elaboración Propia

Los colores que se consideraron para el diseño fue: en la palabra “habas” el color verde de las vainas de la haba y en la denominación “café” el color que se obtiene como resultado del proceso de la elaboración del producto y la imagen de la taza de color verde alude al color de las habas en las vainas.



Para la línea del Café de Quinoa, la denominación es “caféquin” es una combinación de palabras que procede de: “Café” aludiendo al derivado del producto y “quin” es la simplificación del nombre de la materia prima que en este caso es la quinoa, dándonos como resultado una denominación corta y fonéticamente pronunciable para los consumidores. El diseño de la submarca es el siguiente:

Gráfico 12: Submarca Cafequin



Fuente: Elaboración Propia

Los colores se aplicaron en este diseño son: el color rojo oscuro para las letras de “Quin” considerando que es un color que llama la atención visualmente, el color para la letra de café es de color que se ofrece como el resultado del proceso de elaboración del producto final y la imagen de la taza de café que desprende el aroma del producto en forma de pequeños círculos hace alusión a los granos de la quinoa tostada.

3.11.1.2. Empaque o Envase

El empaque consiste en diseñar y producir el recipiente o envoltura para un producto.²⁴

El empaque externo de las dos líneas son en cajas de cartón y el empaque interno que tiene contacto directo con el producto, elegimos en base al resultado obtenido de las encuestas realizadas en la ciudad de La Paz, elegimos envases permeables y prácticos que mantengan al contenido de forma segura para ello a continuación describimos los envases:

El empaque tipo sachet que se visualiza el gráfico es un lamiado compuesto por tres capas, es decir que la primera capa es de poliéster, seguida por la siguiente capa de aluminio y finalmente por polietileno, con este envase el contenido de la presentación de tamaño de 50 gramos de cada una de las líneas se mantienen conservadas y seguras.

Gráfico 13: Envase de 50g



Fuente: elaboración propia

El envase de 250 gramos para ambas líneas de productos (café haba y Café de Quinoa), son bolsas metalizadas (zipper), este envase es muy práctico al momento de su apertura porque tiene la opción de ser resellable en la parte superior de la bolsa, de esta forma permite al consumidor pueda resellar las veces que sea necesaria, además de su almacenamiento permeable, como se observa en el siguiente gráfico.

²⁴ Kotler, P. y Armstrong, G. 2013. Fundamentos de Marketing. Pearson Educación de México, S. A. de C. V.

Gráfico 14: Envase de 250g



Fuente: Envase plásticos S.R.L.

3.11.1.3. Etiqueta

La etiqueta es la parte de un producto que transmite información sobre el producto y el vendedor. La etiqueta puede ser parte del empaque o puede estar adherida al producto.²⁵

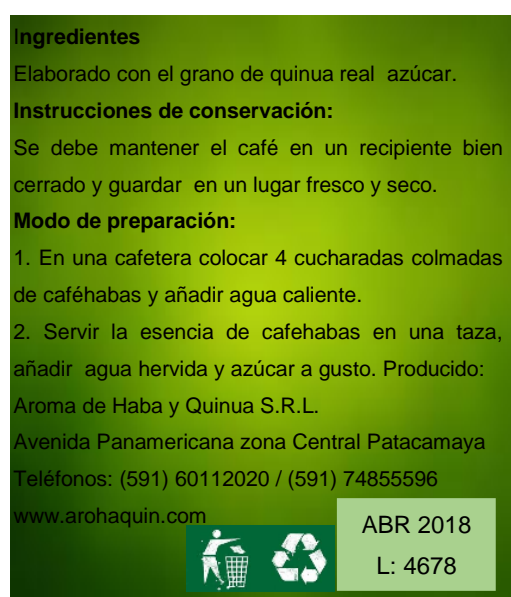
Nuestra etiqueta adherida en los envases de cada presentación de forma y modelo de las dos líneas de productos (café haba y Café de Quinoa), se describirá la información objetiva de los ingredientes, modo de conservación, formas de preparación, hechura y otras características pertinentes del producto.

Para la etiquetado café de la haba que se visualiza en (grafico 15) en forma rectangular en la presentación de 50 gamos, presenta en el fondo de color verde que alude al color de las vanas de las habas frescas y el color rojo a una de las variedades que presenta las habas sin vainas. En la parte central de la etiqueta se presenta el nombre del producto, el peso, slogan, al lado izquierdo describe los ingredientes del producto, la forma de preparación y al lado derecho describe los datos de la microempresa y la ubicación donde lo produce, registro de sanitario, la fecha de vencimiento. Así mismo debajo de la etiqueta de 50 gramos se visualiza la etiqueta de 250 gramos presentada en dos cuerpos en la primera se encuentra el nombre del producto y en la segunda parte los datos de la microempresa, registro de sanitario y la fecha de vencimiento.

²⁵ Stanton William J, Etzel Michael J, Walker Bruce J. 2007. Fundamentos de Marketing. China. Mc Graw- Hill Interamericana editores. S.A. de C.V



Gráfico 15: Etiqueta Café de Habas de 50gr y 250gr



Fuente: Elaboración Propia

Para el etiquetado del Café de Quinoa que se visualiza en (grafico 16) en forma rectangular en la presentación de 50 gamos, presenta en el fondo de color crema que alude al color del grano de la quinoa. En la parte central de la etiqueta se presenta el nombre del producto, el peso, slogan, al lado izquierdo describe los



ingredientes del producto, la forma de preparación y al lado derecho describe los datos de la microempresa y la ubicación donde lo produce, registro de sanitario, la fecha de vencimiento. Así mismo debajo de la etiqueta de 50 gramos se visualiza la etiqueta de 250 gramos presentada en dos cuerpos en la primera se encuentra el nombre del producto y en la segunda parte los datos de la microempresa, registro de sanitario y la fecha de vencimiento.

Gráfico 16: Etiqueta Café de quinua de 50gr y 250gr

Patacamaya	Patacamaya	Patacamaya	Patacamaya
<p>Ingredientes Elaborado con el grano de quinua real 100%.</p> <p>Instrucciones de conservación: Se debe mantener el café en un recipiente bien cerrado y guardar en un lugar fresco y seco.</p> <p>Modo de preparación: 1. En una cafetera colocar 4 cucharadas colmadas de caféquin y añadir agua caliente. 2. Servir la esencia de cafequin en una taza, añadir agua hervida y azúcar a gusto.</p>		<p>Producido por: Aroma de Haba y Quinoa S.R.L. Avenida Panamericana zona Central Patacamaya Teléfonos: (591) 60112020 / (591) 74855596 www.arohaquin.com</p> <p>R.S. SENASAG 040103120005 NIT: 8351535010 Patacamaya – La Paz – Bolivia Consumir antes de:</p>	<p>ABR 2018 L: 4678</p>
Patacamaya	Patacamaya	Patacamaya	Patacamaya

Fuente: Elaboración Propia

	<p>Ingredientes Elaborado con el grano de quinua real 100%.</p> <p>Instrucciones de conservación: Se debe mantener el café en un recipiente bien cerrado y guardar en un lugar fresco y seco.</p> <p>Modo de preparación: 1. En una cafetera colocar 4 cucharadas colmadas de caféquin y añadir agua caliente. 2. Servir la esencia de cafequin en una taza, añadir agua hervida y azúcar a gusto.</p> <p>Producido por: Aroma de Haba y Quinoa S.R.L. Avenida Panamericana zona Central Patacamaya Teléfonos: (591) 60112020 / (591) 74855596</p>
--	---



3.11.2. Precio

Precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio.²⁶

Para la fijación de precio para nuestros productos (café haba y Café de Quinoa) se considera dos estrategias primordiales para su aplicación, están son:

a) Estrategias fijación de precios basada en costos

En esta estrategia nos basaremos en base a los costos de producción, más un porcentaje de margen de utilidad razonable y el punto de equilibrio para cada presentación de tamaño de cada línea correspondientemente sin incrementar demasiado los precio ni tampoco disminuir fuera de nuestros costos de producción, los precios observan en la siguiente tabla:

Tabla 6: Precios de los Productos

Producto	Precio De Venta (Bs.)
Café habas 50gr	2,50
Café habas 250gr	10,00
Caféquin 50gr	2,50
Caféquin 250gr	10,00

Fuente: Elaboración Propia

b) Estrategias fijación de precios basada en la competencia

También se consideró en los precios relativos de la competencia directa e indirecta con mayor porcentaje de posicionamiento en el mercado de la ciudad de La Paz y el costo percibido en las encuestas, para la determinación de los precios unitarios asequibles para los consumidores.

²⁶ Kotler, P. y Armstrong, G. 2013. Fundamentos de Marketing. Pearson Educación de México, S. A. de C. V.



3.11.3. Plaza o Distribución

El canal de distribución. Conjunto de organizaciones interdependientes que ayudan a que un producto o servicio se encuentre disponible para su uso o consumo por el consumidor o el usuario final²⁷

El sistema de distribución multicanal es el sistema de distribución en el cual una empresa única establece dos o más canales de marketing para llegar a uno o más segmentos de clientes²⁸.

Canal de marketing indirecto. Canal que contiene uno o más niveles de intermediarios²⁹.

En base a los conceptos mencionados, nuestra microempresa AROHAQUIN para su canal de distribución, adoptará por un sistema multicanal para llegar a los consumidores de forma eficaz tanto para la líneas Café de Haba, como el Café de Quinoa, para lo cual a su vez aplicara el canal de marketing indirecto contando con dos canales de distribución.

El primer canal de distribución indirecta, inicia su secuencia con la salida de fábrica, los productos terminados en la movilidad, pasando a su distribución al minorista (conformado por el mercado formal e informal. Véase en el cuadro siguiente las formas en las cuales este intermediario pueda llegar de forma más accesible al lugar donde residen los consumidores finales. Véase igualmente el grafico siguiente.

²⁷ Kotler, P. y Armstrong, G. 2013. Fundamentos de Marketing. Pearson Educación de México, S. A. de C. V.

²⁸ Kotler, P. y Armstrong, G. 2013. Fundamentos de Marketing. Pearson Educación de México, S. A. de C. V.

²⁹ Kotler, P. y Armstrong, G. 2013. Fundamentos de Marketing. Pearson Educación de México, S. A. de C. V.



Gráfico 17: Canal de Distribución 1



Fuente: Elaboración Propia

Primer canal de distribución indirecta	
Mercado formal	Mercado informal
- Supermercados Ketal	- Mercado Rodríguez
- Supermercados Hipermaxi	- Mercado Rodolfo palenque I y II
- Supermercados Fidalga	Centros de abasto
- Minimarkets	- Garcilaso de la vega
	- Antonio gallardo
	- Ortega

Fuente: Elaboración Propia

El segundo canal de distribución indirecta, inicia en la salida de los productos terminados listos para su distribución, hacia los intermediarios mayoristas (véase en el cuadro siguiente, este nivel (mayorista) se encargaran de sub-distribuir a los minoristas para llegar a manos del consumidor final.

Gráfico 18: Canal de Distribución 2



Fuente: Elaboración Propia



Segundo canal de distribución indirecta	
Mercado informal	
-	Mercado Rodríguez
-	Rodolfo palenque I y II
	Centros de abasto
-	Garcilaso de la vega
-	Antonio gallardo
-	Ortega

Fuente: Elaboración Propia

Una vez definidos los dos canales de distribución indirecta, el enfoque recaerá en la estrategia de distribución intensiva, lo que significa que los productos ofrecidos por AROHAQUIN S.R.L. se abastecerán de forma masiva en los puntos de ventas de la ciudad de La Paz, para lo cual se buscará ampliar los puntos de distribución indirecta, tanto en el mercado formal como informal de la urbe. Esta estrategia ayudará a tener una mayor cobertura de los productos en el mercado paceño.

3.11.4. Promoción

Una promoción es una actividad puntual estacional para incentivar la demanda.³⁰

Este cuarto componente del marketing mix coadyuvará mediante sus herramientas a comunicar a los consumidores sobre las ventajas que tiene los productos, con respecto a otros productos que oferta la competencia en el mercado.

La microempresa dirigirá sus actividades de promoción mediante dos estrategias, que son las siguientes:

³⁰ Moyano C. Luis E. 2015. Plan de Negocios. Perú: Macro EIRL.



i. Estrategia de Empujar (Push)

Estrategia de promoción en la cual se utiliza la fuerza de ventas y las promociones comerciales para empujar al producto a través de los canales. El fabricante promueve su producto con los miembros del canal quienes a su vez los promueven a los consumidores finales.³¹

Con esta estrategia se impulsará a los dos niveles de intermediarios para que adquieran las dos líneas de productos de café. Esto se realizará en esta forma: Intermediarios mayoristas, se les otorgara material publicitario (afiches) y *souvenirs* como gorras, bolígrafos y posts, y a los intermediarios minoristas se les proporcionara material publicitario y bolígrafos.

ii. Estrategias de Jalar (Pull)

Estrategia de promoción en la cual una empresa gasta mucho dinero en promoción y publicidad al consumidor para inducir a los consumidores finales a comprar el producto, creando así una atracción en la demanda que jala al producto a través del canal.³²

En esta estrategia se desarrollarán dos herramientas de promoción que ayudarán a llegar tanto a comunicar como a impulsar la compra de los productos por los consumidores. Estas herramientas son:

A. Publicidad

Cualquier forma pagada e impersonal de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.³³

³¹ Kotler, P. y Armstrong, G. 2013. Fundamentos de Marketing. Pearson Educación de México, S. A. de C. V.

³² Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). "fundamentos de Marketing". Pearson educación. México pág. 364

³³ Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). "fundamentos de Marketing". Pearson educación. México pág. 357



El mensaje publicitario para ambas líneas de café se realizará bajo el concepto creativo, convincente, en la cual se describirán las ventajas que presenta de los productos, pero a la vez de forma atractiva para captar la atención de los consumidores. Los medios de publicidad por la cual se difundirán los mensajes publicitarios serán de esta forma:

- a) A corto plazo se inicia por el medio escrito (periódicos), pasacalles y afiches en los mercados informales, redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram), Blog y presencia en YouTube.
- b) A mediano plazo, se espera publicitar mediante vallas en puntos estratégicos visuales de la ciudad de La Paz y en revistas gastronómicas.
- c) A largo plazo, se tiene la expectativa de publicitar en un medio televisivo en programas diurnos con nivel de audiencia alta, y contar con una página web oficial.

B. Promoción de Ventas

La promoción de ventas se refiere a los incentivos a corto plazo para alentar la adquisición o las ventas de un producto o servicio.³⁴

La promoción de venta enfocada en el consumidor, estará basada en dar incentivos para impulsar al consumidor la que adquiera el producto. Con esta herramienta se impulsará a la compra de nuestros productos a través de incentivos que alentarán a la degustación de los productos por el consumo esto incidirá a la vez en el incremento de las ventas de los productos.

Estos incentivos, para ambas líneas, consisten en lo siguiente:

- a) Para las dos líneas de café de 250 gramos, se obsequiarán pequeñas jarras plásticas y azucareros plásticos, que son muy prácticos para el uso de los consumidores.

³⁴ Kotler, P. y Armstrong, G. 2013. Fundamentos de Marketing. Pearson Educación de México, S. A. de C. V.



- b) Para las dos líneas de café de 50 gramos, se obsequiarán cucharillas, en la cual la promoción consiste en la compra de dos productos (uno de Café de Quinoa y el otro de Café de Haba) se obsequiará una cucharilla metálica.

3.12. El Posicionamiento

Posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que estas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta.³⁵

El tema de posicionamiento tiene varios puntos relevantes y específicos, que establecen el enfoque de posicionamiento en la mente del consumidor de acuerdo a las características del producto o servicio que la organización oferta en el mercado, para ello, con las particularidades del producto, se procederá a utilizar el siguiente tipo de posicionamiento.

- **Posicionamiento en relación al atributo de producto**

Este posicionamiento es posible cuando el producto tiene un atributo exclusivo.³⁶

Las dos líneas de productos obtendrán un posicionamiento en la mente de nuestros consumidores, a través de sus características principales como ser: el sabor, el aroma y que es sin cafeína un café sin cafeína, por su sabor y aroma único, y no contiene aditivos.

3.13. Ciclo de la Vida del Producto

Consiste en la demanda agregada por un tiempo prolongado de todas las marcas que comprenden una categoría del producto genérico.³⁷

³⁵ Al Ríes, Jack Trout, 2006. Posicionamiento: la Batalla en la Mente. México. Edición, Mc Graw- Hill Interamericana editores, S.A. de C.V.

³⁶ Díaz Chuquipiondo Richard. 2013. Como Elaborar un Plan de Marketing. Perú. Empresa Editora Macro EIRL.

³⁷ Stanton William J., Etzel Michael J., Walker Bruce J. 2007. Fundamentos de Marketing. China. Mc Graw- Hill Interamericana editores. S.A. de C.V



El ciclo de vida del producto es el curso que siguen las ventas y los beneficios de un producto en el tiempo. Se divide en cuatro grandes etapas: 1) introducción en el mercado, 2) crecimiento, 3) madurez del mercado y 4) declinación de las ventas

3.13.1. Fase de Introducción

Inicialmente las dos líneas de productos (Café de Habas y Café de Quinoa) de AROHAQUIN se encuentran en la fase de introducción, donde los productos son nuevos en el mercado de la ciudad de La Paz, dado que no existe una competencia específicamente directa, por ser productos sustitutos al café tradicional o con cafeína. Sin embargo, enfrentará una fuerte competencia directa e indirecta por parte de las empresas de café tradicional (Nescafe, eco, Café Monterrey, Café Copacabana), repercutiendo en las porque ventas tendrán un crecimiento lento, por lo cual en esta etapa la microempresa AROHAQUIN intensificará la promoción y publicidad del producto. Se estimulará a la personas para que pruebe del producto mediante la degustación, para lograr la aceptación del mismo.

3.13.1. Fase de Crecimiento

Pasando la etapa de introducción, el producto obtendrá un buen posicionamiento en la que procederá a mejorar las presentaciones de los productos. Se puede destacar que los costos de producción van disminuyendo gradualmente en base al crecimiento exponencial de las ventas, por ende también en las utilidades obtenidas en esta fase.

Durante esta etapa se generará la competencia directa con el ingreso de nuevas empresas al rubro y la imitación del producto por parte de las empresas grandes. Para controlar tal efecto, se invertirá constantemente en la promoción y publicidad del producto para ir captando más a los consumidores potenciales, poniendo a disposición los productos más cerca de los consumidores. Se impulsará el incremento de cobertura de distribución en el eje troncal, esto repercutirá notablemente en el crecimiento en la participación del mercado en el rubro.



3.13.1. Fase de Madurez

En esta etapa se estabilizará el crecimiento de las ventas del producto y por ende también las utilidades, la competencia a la que se enfrenta la empresa se torna más agresiva con los precios, sin embargo se dará más énfasis a fidelizar a los consumidores actuales.

La participación de los productos en el mercado será sólida, para defender la posición establecida se desarrollarán nuevos productos, incrementando la línea de productos en base a los productos primarios. Se buscarán nuevos nichos de mercado para los nuevos productos desarrollados por AROHAQUIN, esto con el fin incentivar a los consumidores potenciales la adquisición de los productos, y la prevención del pase a la etapa de declive.



4. OPERACIONES (PRODUCCIÓN)

4.1. Diseño y Desarrollo del Producto.

AROHAQUIN elabora dos líneas de productos (Café de Haba y Café de Quinoa) semi-industrializados, estos dos productos pasan por los mismo procedimiento de transformación, este proceso se desarrolla inicialmente con la adquisición de materias primas andinas (la haba secas y la quinoa), éstas pasan por el procesos de limpieza y secado, para luego pasar a la maquina tostadora, moledora, así de esta forma obteniendo el producto final y dosificando en la cantidad adecuada en la los envases respectivos de cada presentación de tamaño, para luego ser embalados y distribuidos en el mercado.

4.1.1. Descripción Técnica

En las siguientes dos tablas se describen la composición nutricional de ambos materias primas (la haba y la quinoa) respectivamente:

Tabla 7: Composición nutricional de las habas

TABLA DE COMPOSICIÓN DE LAS HABAS POR 100 gr		
Nutrientes	Habas Tiernas	Habas Secas
Agua (g.)	81	11
Calorías (kcal.)	72	341
Grasas (mg.)	0,6	1,53
Proteínas (g.)	5,6	26,12
Hidratos de carbono (g.)	11,7	58,3
Fibra (g.)	4,2	25
Calcio (mg.)	22	103
Hierro (mg.)	1,9	6,7
Magnesio (mg.)	38	192
Fosforo (mg.)	95	421
Potasio (mg.)	250	1,062
Sodio (mg.)	50	13
Zinc (mg.)	0,58	3,14

Fuente: <http://www.botanical-online.com/medicinalsfavacastella.htm>.



En esta tabla se puede visualizar la composición extensa de valor nutricional que posee la leguminosa de la haba, en la que se puede destacar en particular los minerales más sobresalientes de la haba como ser el fosforo, potasio, hierro y magnesio.

Los beneficios que brindan las habas secas son:

- El potasio que contiene, ayudan a la circulación, regulando la presión arterial por lo que es un alimento beneficioso para personas que sufren hipertensión y puede ayudar a prevenir enfermedades reumáticas o artritis.
- Al estar entre los alimentos ricos en fibra, ayuda a favorecer el tránsito intestinal vale decir que este alimento con fibra puede ayudar a controlar la obesidad; además es recomendable para mejorar el control de la glucemia en personas con diabetes, reducir el colesterol y prevenir el cáncer de colon.
- Su contenido en fósforo, ayuda a mantener nuestros huesos y dientes sanos así como una piel equilibrada ya que ayuda a mantener su PH natural. Por su alto contenido en fósforo este alimento ayuda a tener una mayor resistencia física. Este mineral, contribuye también a mejorar las funciones biológicas del cerebro.
- Su alto contenido en vitamina B1, el consumo de las habas secas, ayuda a superar el estrés y la depresión.



Tabla 8: Composición nutricional de la quinua

CONTENIDO DE MINERALES	(mgs/100grs)
Calcio	66,6,
Fosforo	408,3
Magnesio	204,3
Potasio	1.040,20
Hierro	10,9
Manganeso	2,21
Zinc	7,47
Calorías	351
Humedad	9,40 - 13%
Carbohidratos	53,50 - 74,30 g
Fibra	2,10 - 4,90g
Grasa Total	5,30 - 6,40 g
Lisina	6,80 - 8,50 g
Proteínas	11,00 - 21,30 g
Metionina	2,1 mg
Treonina	4,5 mg
Triptofano	1,3 mg

Fuente: <http://www.ccbolgroup.com/quinoaTodo.html>

Las propiedades nutricionales que componen la quinua son varias como se puede apreciar en la tabla 8, de las cuales se destacan los minerales como el potasio, fosforo y magnesio

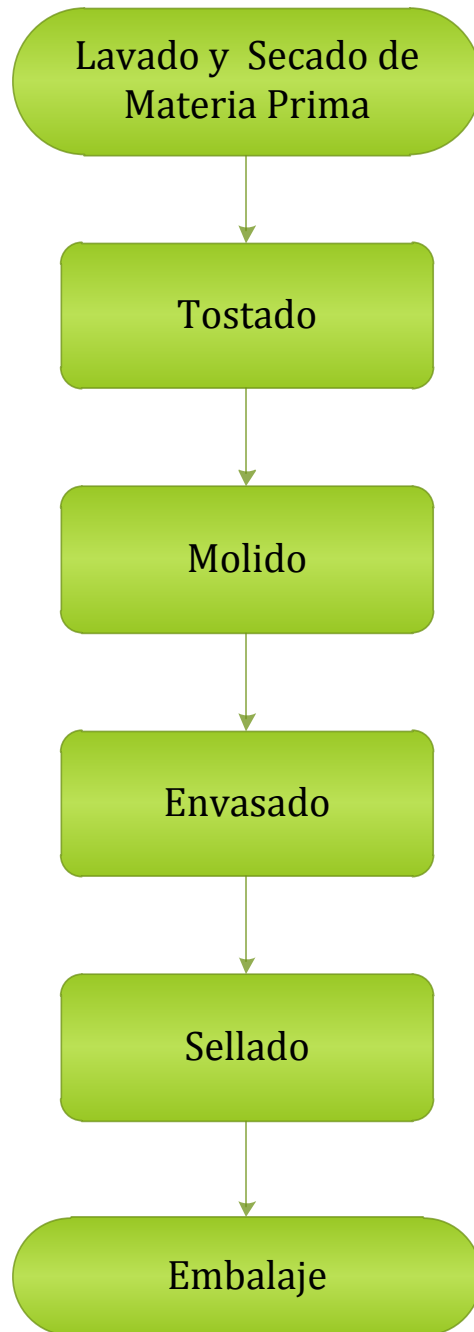
4.2. Proceso de Producción

Para la elaboración de las dos líneas de café en base a habas y quinua se debe seguir un proceso semi-industrial, muy parecido al que se utiliza para hacer el café común, el cual se lo muestra a continuación en el siguiente flujo grama:



4.2.1. Descripción de Proceso Producción del Café Habas

Gráfico 19: Proceso de Producción de Café de Habas



Fuente: Elaboración Propia



✚ Lavado y Secado de la Materia Prima

La materia prima recolectada se procede a lavar con agua en una tolva de acero inoxidable eliminando de esta forma cualquier tipo de impureza y removiendo los desperdicios que traiga consigo, luego se procede a secar.

✚ Tostado

Las transformaciones que la haba seca experimentará en este proceso determinarán el aroma, cuerpo y sabor. Este proceso de tostado se hace a una temperatura aproximadamente a 200 °C y provoca que el grano pierda la humedad, aumente el volumen, cambie de color y se desprendan los compuestos aromáticos.

✚ Molido

El grado de espesor de la molienda tiene un impacto importante en el proceso de elaboración del Café de Habas y es crítico saber combinar la consistencia del grado de fineza del haba con el método de elaboración para poder extraer un sabor óptimo del tostado.

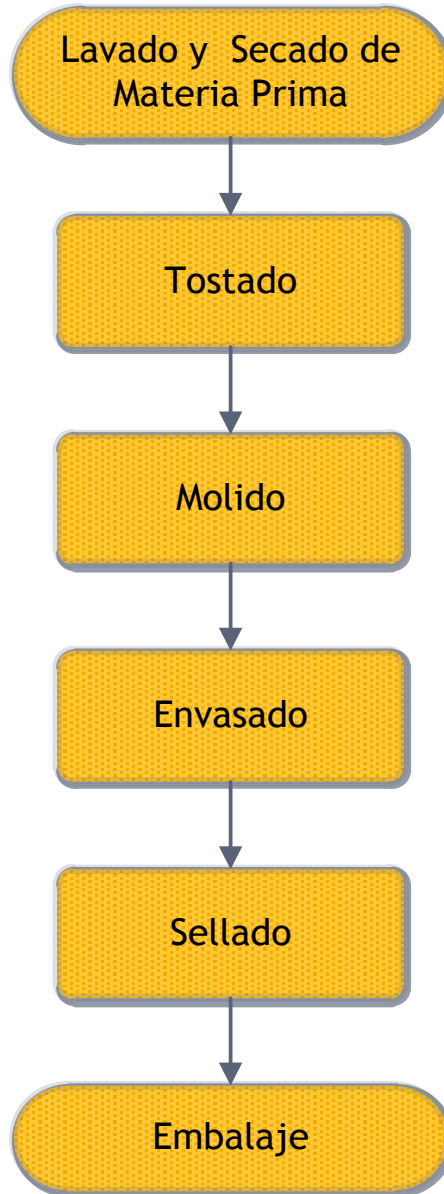
✚ Envasado, Sellado y Embalaje

En esta última parte del proceso es donde el Café de Habas finalmente terminada su elaboración se procederá a envasarlo en sus respectivos envases de las dos presentaciones de tamaño (50 gramos y 250 gramos), luego se procede a sellado definitivo del producto, para luego colocarlo de forma ordenada en la caja de cartón en grupos de 24 unidades y cerrarlo con cinta adhesiva.

4.2.2. Descripción de Proceso Producción del Café de Quinua

A continuación se tiene la descripción de cada etapa que pasa en el diagrama que se debe llevar a cabo en el proceso de elaboración del Café de Quinua:

Gráfico 20: Proceso de Producción de Café de Quinua



Fuente: Elaboración Propia



✚ Lavado y Secado de la Materia Prima

La recepción de la materia prima (granos de quinua) debe estar prelavado y sin impurezas por el proveedor, sin embargo para tener certeza de la eliminación de la saponina, se proceder a lavar nuevamente con agua de esta forma se asegura la eliminación de la acidez del grano de oro, una vez concluido el lavado se procederá al secado adecuado para que pueda pasar al siguiente proceso.

✚ Tostado

El grano de quinua debe estar sin rastros de humedad, antes de ingresar a la maquina tostadora, porque dependerá de ésta para la calidad del Café de Quinua. El proceso de tostado se realiza a una temperatura aproximada de 150 °C lo que provoca que el grano pierda la humedad en su totalidad, aumente el volumen, cambio de color y se desprendan los compuestos aromáticos.

✚ Molido

Durante este proceso de la molienda del tostado de la quinua es relevante porque se puede apreciar la textura, consistencia de la fineza del molido y llegar a un nivel similar en cada molido del grano tostado de la quinua.

✚ Envasado, Sellado y Embalaje

El envasado consiste en colocar el Café de Quinua en los envases la cantidad requerida en cada envase de 50 gramos y 250 gramos, para luego procede al sellado definitivo de cada producto, finalmente colocar en las cajas de cartón y sellarlo con la cinta adhesiva para que luego seas transportado en camiones hacia distintos canales de distribución.



Igualmente, se presenta el siguiente flujograma de los procesos (véase gráfico 21) y tiempos requeridos para los mismos. Cabe aclarar que los tiempos son aproximados y se irán ajustando a medida que se optimice el funcionamiento de las operaciones en la planta. Los tiempos están calculados para un paquete de café de 250 gramos.

Gráfico 21: Flujograma de los procesos y tiempos

N°	Tiempo (horas)	Operación	Transporte	Almacenamientos	Demora	Inspección	Descripción del procesamiento o actividad
1	0,010						Traslado
2	0,025						Lavado de los Granos
3	0,010						Selección de los Granos
4	0,017						Tostado
5	0,0125						Molido de los Granos
6	0,025						Envasado
7	0,034						Embalaje
8	0,01						Almacenamiento
Total	0,1435						

Fuente: Elaboración propia

4.3. Maquinaria

Para iniciar todo el proceso de producción tanto del Café de Haba y como el Café de Quinoa se consideraron las siguientes maquinas:

Gráfico 22: Tostadora (horno)



Fuente: www.servinox.mx

Características:

- Horno de 6 charolas 3 Puertas tipo Gaveta
- Acabado Laminado-Esmaltado
- Termómetro
- Válvula de control de calor
- Aislamiento de Fibra de Vidrio
- Largo 1.20 Metros
- Fondo 1 Metro
- Alto 1.80 Metros

Gráfico 23: Moledora



Fuente: <http://www.loyto.com.ar>

Características

- Rendimiento:
Hasta 12000 Kg.
- Potencia:
Con motor de 30 HP eléctrico - toma de fuerza de tractor.
- Medidas:
Alto 2.10 m.
Ancho 0.90 m.
Largo 1.26 m.
- Peso 48 Kg.
- Rotor con 36 martillos
- flotantes de acero tratado

Gráfico 24: Selladora a pedal



Fuente: www.linio.com.mx

Características

- De diferentes productos como:
- Plástico, celofán, bolsa metalizada
- Fabricada en metal, incluye regulador de temperatura con graduación variable.
- Cuenta con botón de encendido y apagado
- No consume energía mientras no se presiona el pedal
- Medidas: selladora de 40 cm ancho x 97 cm alto x 1 cm de frente
- Sello de 28 cm de largo x 1 cm de ancho
- Sello de teflón antiadherente
- Consumo de 300 watts

Gráfico 25: Báscula digital PCE-BSH 10000



<http://www.pce-iberica.es>

- Con una gran pantalla y un plato de pesado de acero noble
- Programa de ajuste: para ajustar la precisión por medio de pesos de control opcionales
- Función de cómputo de piezas: número de piezas de referencia, cambio del indicador de pieza a peso.
- Función de taraje en la mitad del rango (se puede realizar varias veces)
- Iluminación automática de la pantalla (si la báscula compacta está estable, aparece un indicador de estabilidad en la pantalla)
- Puede seleccionar diferentes unidades de pesado a través del teclado (g,kg,lb)
- Protección contra polvo y salpicaduras de agua IP 54.
- Plato de pesado de acero noble (extraíble)
- Adaptador de red para 230 V de serie en el envío
- Posibilidad de alimentación con baterías
- Indicador de estado de la batería

La microempresa adquirirá el siguiente vehículo para transportar los productos al mercado de forma segura sin que el producto sufra ningún daño.

Gráfico 26: Vehículo



Fuente: revistaalimentos.com

- Marca: Chevrolet
- Año : 2013
- Sub-Tipo: Furgones
- Tipo: Camiones
- Combustible: Diésel
- Kilómetros: 202000
- Modelo: NHR

4.3.1. Indumentaria de Trabajo

El Elemento de Protección Personal (EPP), es cualquier equipo o dispositivo destinado para ser utilizado o sujetado por el trabajador, para protegerlo de uno o varios riesgos y aumentar su seguridad o su salud en el trabajo.

La clasificación de los elementos de protección personal se hace de acuerdo a la zona que protege. Esta clasificación es la siguiente:

- ✓ Protección de cabeza y rostro.
- ✓ Protección respiratoria.
- ✓ Protección de manos y brazos.
- ✓ Protección de pies y piernas.
- ✓ Protección corporal.³⁸

Nuestra microempresa AROHAQUIN cumpliendo con la Ley de Seguridad Industrial (anexo 4) proporcionaremos al talento humano los correspondientes elementos de protección de acuerdo a la función que desempeñen en el proceso de elaboración de las dos líneas de productos, de esta forma se precautelara seguridad y bienestar físico de los mismos.

Gráfico 27: Protección para la cabeza



Fuente: epp.cas-seguridad.org.ar

³⁸ Cartilla de Elementos de Protección Personal, Universidad del Valle, <http://saludocupacional.univalle.edu.com>



www.emaze.com

Para la proteger la cabeza se utilizarán los gorros para el cabello, porque están involucrados con la elaboración de productos, para mejorar la movilidad del obrero sin que pueda contaminar el producto durante el proceso de elaboración. Sin embargo también se utilizarán los cascos que protegen de forma más segura la cabeza ante cualquier incidente.

Gráfico 28: Protección para los ojos



Fuente: epp.cas-seguridad.org.ar

Para la protección de los ojos se les proporcionará a los trabajadores las gafas plásticas, para que puedan supervisar visualmente los productos durante el proceso de producción.

Gráfico 29: Protección para la Boca



Fuente: menvielle-sa.com

Para la protección respiratoria del talento humano, se utilizarán mascarillas. Durante proceso de producción sin que estén expuesto el personal a las partículas que puedan dificultar la respiración de los mismos.

Gráfico 30: Protección para los oídos



Fuente: eppelsuministrador.mex

Para la protección auditiva, se les proporcionará orejeras a los integrantes que se encuentren implicados con la manipulación de las maquinarias o se encuentren en cercanía a las maquinas, porque estas son las que producen ruidos que pueden dañar a la sensibilidad auditiva del personal.

Gráfico 31: Protección para las manos



Fuente: riesgoelectric.blogspot.com

Absolutamente todo el personal que esté involucrado en la manipulación en el proceso productivo de los productos, utilizará los guantes. Esto para evitar que el personal sufra algún daño y por inocuidad de la elaboración de los productos.

Gráfico 32: Protección para los pies



Fuente: www.treck.cl

Para proteger los pies, el talento humano utilizará las botas de goma porque en algunos sectores de la planta el piso se encontrará mojado y resbaladizo.

Gráfico 33: Overol



Fuente: www.full-epp.cl

Para la protección corporal, se le proporcionarán los overoles a todo el personal de la planta involucrado en el proceso de producción. De esta forma se protege al personal y a la vez uniformará los integrantes de la planta.



4.4. Materia Prima

Para elaborar tanto el Café de Haba como el Café de Quinoa, la materia prima se recolecta de la región del municipio de Patacamaya; para conocer más sobre la materia prima, sus características, a continuación se describe cada una de ellas

4.4.1. Descripción de la Materia Prima (Haba)

La Haba es una legumbre que tiene su origen como cultivo del Oriente Próximo, extendiéndose pronto por toda la cuenca mediterránea, casi desde el mismo comienzo de la agricultura. Los romanos fueron los que seleccionaron el tipo de haba de grano grande y aplanado que es el que actualmente se emplea para consumo en verde, extendiéndose a través de la Ruta de la Seda hasta China, e introducido en América, tras el descubrimiento del Nuevo Mundo.

En la tabla 9 se observa las características de la estructura que compone el vegetal de la haba.

Tabla 9: Taxonomía y morfología de la haba

Familia	Leguminosae, subfamilia Papilionoidea
Nombre científico	Vicia faba L.
Planta	Anual. Porte recto.
Sistema radicular	muy desarrollado
Tallos	Coloración verde, fuertes, angulosos y huecos, ramificados, de hasta 1,5 m de altura. Según el ahijamiento de la planta varía el número de tallos.
Hojas	Alternas, compuestas, paripinnadas, con folíolos anchos ovales-redondeados, de colores verdes y desprovistos de zarcillos.
Flores	Axilares, agrupadas en racimos cortos de 2 a 8 flores, poseyendo una mancha grande de color negro o violeta en las alas, que raras veces van desprovistas de mancha.
Fruto	Legumbre de longitud variable, pudiendo alcanzar hasta más de 35 cm. El número de granos oscila entre 2 y 9. El color de la semilla es verde amarillento, aunque las hay de otras coloraciones más oscuras

Fuente: infoagro.com <http://www.infoagro.com>



Tabla 10: tabla composición nutricional de la haba

Calorías		310 kcal.	
Proteínas		24 g.	
Hidratos de carbono		48,5 g.	
Grasas totales		2 g.	
Fibra		22 g.	
Vitaminas		Minerales	
		Calcio	115 mg.
		Magnesio	150 mg.
Vitamina B1	0,53 mg.	Hierro	8,5 mg.
Vitamina B2	0,24 mg.	Zinc	3,5 mg.
Vitamina B3	4,5 mg.	Fosforo	95 mg.
Vitamina C	25 mg.	potasio	250 mg.

Fuente: <http://www.natursan.net>

La Variedad de la habas se distingue de la siguiente forma: Aguadulce, Imperial Green Longpod, Relon, Hylon, Imperial White Longpod, Bunyard's Exhibition, Masterpiece Longpod, Express, Sussex Wonder Longpod, Red Epicure. Todas ellas se caracterizan por tener una longitud alrededor de los 40cm, con unas 8-10 semillas arriñonadas. Como características generales resaltan su resistencia y su producción temprana.

4.4.2. Descripción de la Materia Prima (Quinua)

La quinua (*Chenopodium quinoa* Willd.) ha sido descrita por primera vez en sus aspectos botánicos por Willdenow en 1778, como una especie nativa de Sudamérica, cuyo centro de origen, según Buskasov se encuentra en los Andes de Bolivia y Perú (Cárdenas, 1944). Esto fue corroborado por Gandarillas (1979b), quien indica que su área de dispersión geográfica es bastante amplia, no sólo por su importancia social y



económica, sino porque allí se encuentra la mayor diversidad de ecotipos tanto cultivados técnicamente como en estado silvestre.³⁹

En el caso particular de Bolivia, al estudiar la variabilidad genética de la colección de germoplasma de quinua, Rojas (2003) ha determinado seis subcentros de diversidad, cuatro de ellos ubicados en el altiplano de La Paz, Oruro y Potosí y que albergan la mayor diversidad genética y dos en los valles interandinos de Cochabamba, Chuquisaca y Potosí.

Siendo la quinua es una planta alimenticia de desarrollo anual, dicotiledónea que usualmente alcanza una altura de 1 a 3 m. Las hojas son anchas y polimorfas, con diferentes formas en la misma planta, El tallo central comprende hojas lobuladas y quebradizas. El tallo puede tener o no ramas, dependiendo de la variedad o densidad del sembrado. Las flores son pequeñas y carecen de pétalos. Son hermafroditas y generalmente se autofertilizan. El fruto es seco y mide aproximadamente 2 mm de diámetro (de 250 a 500 semillas/g), circundando al cáliz, el cual es del mismo color que el de la planta.

En Perú y Bolivia se encuentra la mayor diversidad en variedades, siendo Bolivia el principal foco de diversidad con más de 3.000 muestras de ecotipos diferentes. Se destacan los siguientes compuestos nutricionales:⁴⁰

³⁹elaborado por PROINPA, julio 2011, La Quinoa: Cultivo milenario para contribuir a la seguridad alimentaria mundial, <http://www.fao.org/docrep/017/aq287s/aq287s.pdf>

⁴⁰ Quinoa quinua saponinas recetas celiacos roja hojuelas harina
<http://www.ccbolgroup.com/quinoaTodo.ml>



Tabla 11: tabla nutricional de la quinua

Tabla Nutricional (Quinoa Normal)			En 100 gr de semillas frescas se tiene :	
Proteínas	Grs	13,5	Elemento	%
Grasa	Grs	4,8	Humedad	12,6
Hidratos De Carbono	Grs	70,9	Proteinas	13,8 a 16
Tiamina B1	Mgrs	0,24	Extracto Etero	5,1
Riboflavina B2	Mgrs	0,23	Carbohidratos	59,7
Niacina	Mgrs	1,4	Fibras	4,1
Vitamina C	Mgrs	8,5	Cenizas	3,3
Calcio	Mgrs	100	Lisina	0,88
Hierro	Mgrs	9,21	Metionina	0,42
Fosforo	Mgrs	448	Triptofano	0,12
Calorías	Kcal	370	Grasas	4 a 9
Proteínas	Grs	13,5		
Grasa	Grs	4,8		

Fuente: <http://www.ccbolgroup.com>

La tabla nos muestra la estructura de los minerales y vitaminas que contiene el grano de la quinua en la que podemos destacar su alto contenido en fibra

Tabla 12: Producción de la quinua

Departamento	2013 - 2014 (p)		
	Superficie (Ha.)	Producción (Tn.)	Rendimiento (Kg/Ha)
Oruro	80.470	41.811	520
Potosi	53.324	30.537	573
La Paz	25.354	11.043	436
Cochabamba	282	161	571
Chuquisaca	88	38	432
Tarija	31	13	419

Fuente: MDRT – INE

Elaboración: Instituto Boliviano De Comercio Exterior (IBCE)

La tabla 12 nos indica que la producción de quinua aumento en los últimos años debido al incremento del precio, entre los departamento que producen el grano de oro, podemos observar el departamento de La Paz en tercer lugar lo que es



favorable para la elaboración de nuestro Café de Quinua, ya como principal materia prima que requerimos es la quinua.

4.4.3. Proveedores de Materia Prima

La materia prima que recolectaremos inicialmente de las asociaciones y los centros de acopio de los municipios de Patacamaya Sica y Umala, de los cuales estableceremos un acuerdo en que la materia prima que nos suministren, en el caso de la quinua debe estar relavada.

A continuación se describirá a detalle las cantidades requeridas:

Tabla 13: Proveedores de materia prima

Materia prima	Proveedor	Cantidad
Haba seca	Centros de acopio	20 quintales mensuales

Fuente: Elaboración propia

Materia prima	Proveedor	Cantidad
Quinua real	Asociación de productores de quinua	20 quintales mensuales

Fuente: Elaboración propia

4.4.4. Materiales e Insumos

Los envases para las dos líneas de productos se adquiere las bolsas trilaminadas y zipper y las etiquetas de la empresa Plásticos industriales SRL, en la que negociaremos el precio cantidad y las condiciones de pago. El azúcar compraremos de la empresa EMAPA.

4.5. Capacidad de Producción.

Nuestra microempresa AROHAQUIN proyecta obtener una producción de acuerdo a la capacidad de la maquinaria instalada con que se elabora tanto el Café de Haba

como el Café de Quinoa respectivamente, inicialmente trabajando con una capacidad del 55%, siendo así que se esperara incrementara la capacidad al 90% progresivamente en los siguientes años venideros.

4.6. Programación de la Producción.

El programa de producción que se planifico es de manera mensual va de acuerdo a la estimación del flujo del pronóstico de las ventas, en el caso de que exista un incremento se ajustara mensualmente acorde a las capacidades de las maquinas. La producción mensual de las dos variedades consiste en: en la primera semana del mes solamente se elabora el Café de Haba y en la última semana se elabora el Café de Quinoa.

4.7. Planta

4.7.1. Localización de la Planta

4.7.1.1. Macrolocalización

La macrolocalización es en el departamento de La Paz – Bolivia.

Gráfico 34: Localización de la Planta



Fuente: reyquibolivia.blogspot.com



4.7.1.2. Microlocalización

La micro-localización de la planta AROHAQUIN S.R.L. está ubicada en Patacamaya que es la quinta sección municipal de la Provincia Aroma, en el departamento de La Paz. Se encuentra ubicada a 96 km de la ciudad de La Paz, capital del departamento; y se halla a 3.800 metros sobre el nivel del mar.

El lugar donde se instalará la planta estará cerca de vías de acceso que permitan el ingreso de la materia prima, los insumos necesarios para la producción, la salida de los productos al mercado y el desplazamiento del personal. Se considerará también el adecuado suministro de los servicios básicos, tales como las líneas de energía, agua y telefonía.

En base a la matriz de priorización de la localización de la planta (anexo 5) se determinó que Patacamaya es la ubicación accesible para el desarrollo de nuestras actividades de producción porque nos permite la cercanía de adquisición de las materias primas.

Nuestras instalaciones en Patacamaya tiene acceso a los servicios básicos (energía eléctrica, telefonía, aguas y alcantarillado), servicios financieros para el pago a nuestros proveedores de insumos y el acceso a las vías al eje troncal de Bolivia, lo cual nos facilitara en el transporte de nuestros productos a la ciudad de La Paz.

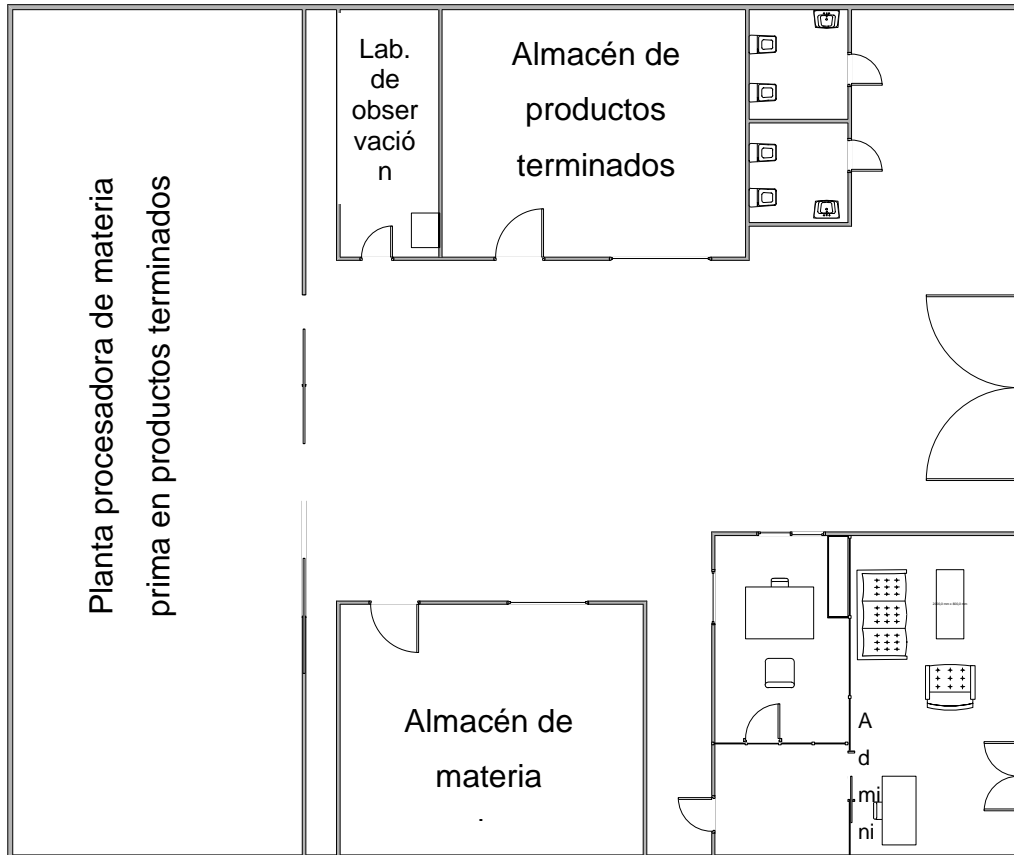
Gráfico 35: Localización de Patacamaya



Fuentes: www.aymara.org; es.weather-forecast.com

4.7.2. Distribución de la Planta

Gráfico 36: Distribución de la Planta



Fuente: Elaboración Propia

El tamaño de planta incluye todos los equipos y accesorios utilizados en la misma. La microempresa AROHAQUIN S.R.L. tendrá como terreno una superficie: 600 m², con un costo de 60.000Bs.

Se puede observar en el plano de nuestra microempresa está dividida por secciones: la sección de almacén de materia prima es donde se realizara los depósitos de la acumulación de las materias primas tanto de quinua como de haba acopiadas de los proveedores, la sección de procesamiento de materia prima a producto terminado



estarán la maquinarias, sección de laboratorio es donde se realizan el muestreo de la materia prima y producto en proceso, la sección de almacén de productos terminados se encuentra los productos listos para la distribución de venta, también se tiene un espacio para las oficinas de administración.



5.- FINANZAS

En este capítulo se presentan los cálculos y criterios para realizar el análisis financiero del plan de negocios. Las tablas más importantes y sus explicaciones se presentan en este acápite. Otros cuadros que brindan más detalles de los cálculos se pueden observar en el Anexo 3.

Nota.- Todas las cifras monetarias de este capítulo se encuentran expresadas en bolivianos (Bs).

5.1. Presupuesto de Inversión

5.1.1. Costos de Inversión de los Activos Fijos

Se presenta a continuación la tabla que resume la inversión inicial de la empresa AROHAQUIN SRL. En primer lugar se consideran los Activos Fijos de la empresa. Se plantea la adquisición de infraestructura: un terreno y la construcción de la planta para el adecuado funcionamiento de la empresa. Asimismo, se consideran inversiones en maquinarias y equipo, herramientas, muebles y otros ítems, todos ellos cotizados en el mercado local (ciudad de La Paz).



Tabla 14: Inversión en Activos Fijos (en Bs)

EQUIPAMIENTO PARA LA PLANTA			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio Parcial
INFRAESTRUCTURA			
Terreno	1	60000	60.000,00
Edificio	1	90000	90.000,00
SUBTOTAL INFRAESTRUCTURA			150.000,00
MAQUINARIA Y EQUIPOS			
Horno industrial (tostar)	1	1.500,00	1.500,00
Moledora	1	4.500,00	4.500,00
Selladora a pedal	1	4.500,00	4.500,00
Equipo de laboratorio	1	3.700,00	3.700,00
Bascula digital	1	500,00	500,00
SUBTOTAL MAQUINARIA Y EQUIPOS			14.700,00
EQUIPO COMPUTACIONAL			
Equipo de computacion	2	1.700,00	3.400,00
Impresora	1	250,00	250,00
SUBTOTAL EQUIPO COMPUTACIONAL			3.650,00
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorio	1	400,00	400,00
Mesa	2	1.000,00	2.000,00
Sillas metalicas con fornica	6	70,00	420,00
Herramientas en general	1	3.360,00	3.360,00
Calculadora comercial	2	20,00	40,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			6.220,00
SEGURIDAD INDUSTRIAL			
Overoles	4	80,00	320,00
Gafas plasticas	6	17,00	102,00
Audifonos	6	30,00	180,00
Botas de caucho	6	55,00	330,00
Guantes de caucho	6	12,00	72,00
Mallas para la cabeza	1000	0,80	800,00
Mascarrillas (barbijos)	1000	0,80	800,00
Guantes de latex	1000	0,50	500,00
Botiquin	1	200,00	200,00
Extintuidor	3	300,00	900,00
SUBTOTAL SEGURIDAD INDUSTRIAL			4.204,00
ITEMS VARIOS			
Vehiculo	1	10.000,00	10.000,00
SUBTOTAL ITEMS VARIOS			10.000,00
Total de Equipamiento de Planta			188.774,00

Fuente: Elaboración propia



Se observa que el total de la inversión en activos fijos alcanza los Bs 188.774,00. Lo cual representa un monto que habrá que añadir a la inversión en los Activos Diferidos y el Capital de Trabajo, que se desarrollan a continuación.

5.1.2. Inversiones en Activos Diferidos

Se detallan los Activos Diferidos, que consisten principalmente en gastos de realización de los trámites necesarios para abrir la empresa. Estos gastos se realizan al inicio del proyecto, y luego su recuperación se difiere en el tiempo, en este caso, a cinco años.

Tabla 15: Inversión en Activos Diferidos (en Bs)

ACTIVOS DIFERIDOS			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario Bs	Precio Total Bs
COSTOS DE TRAMITES			
Fundempresa	1	455,00	455,00
Constitucion(sociedad)	1	400,00	400,00
Poder del Rep.legal	1	300,00	300,00
Public. En prensa Nal.	1	200,00	200,00
Fotocopias	1	100,00	100,00
NIT	1	-	-
SUBTOTAL TRAMITES			1.455,00
OTROS GASTOS			
Gastos de Capacitación al Personal	1	500,00	500,00
Traslados	1	1.000,00	1.000,00
SUBTOTAL OTROS GASTOS			1.500,00
Total Activos Diferido			2.955,00

Fuente: Elaboración propia

Se observa que el total de los Activos Diferidos es de Bs 2.955,00.



5.1.3. Inversiones en Capital de Trabajo

El capital de trabajo se refiere a los montos de recursos económicos necesarios para permitir el correcto funcionamiento de la empresa en un periodo de tiempo determinado. En este caso, se consideran los tres primeros meses de funcionamiento de la empresa.

Tabla 16: Inversión en Capital de Trabajo (en Bs)

CAPITAL DE TRABAJO			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario Bs	Precio Total Bs
Servicios de Agua, Electricidad, Mantenimiento, Telefonía e Internet	3	1.370,00	4.110,00
Salarios y Remuneraciones	3	17.220,00	51.660,00
Materia Prima e Insumos	3	32.200,70	96.602,09
Imprevistos (5%)	3	2.788,50	8.365,50
Total Inversión en Capital de Trabajo			160.737,59

Fuente: Elaboración propia

Sumando los tres componentes anteriores: Activos Fijos, Activos Diferidos y Capital de Trabajo, la inversión total inicial del proyecto es de Bs 352.466,59.

5.2. Presupuesto de Operación

5.2.1. Costo Variable

Son aquellos que están en función del volumen de la producción y las ventas, o sea, varían en forma proporcional a las fluctuaciones de la producción de un periodo.⁴¹

Se calculan previamente los costos unitarios por cada uno de los cuatro productos: Café de Quinoa de 50 gr (Q50g), Café de Quinoa de 250 gr (Q250g), Café de Haba de 50gr (H50g) y Café de Haba de 250 gr (H250g).

⁴¹ Funes, Orellana Juan, 2011. Contabilidad de costos primera parte. Cochabamba. Bolivia: Sabiduría & Cultura.



Tabla 17: Costos y Precios de los Productos (Bs)

Producto	Costo Unitario (Bs.)	Precio De Venta (Bs.)	Utilidad Unitaria (Bs.)	Utilidad (%)
Café habas 50gr	1,06	2,20	1,14	51,96
Café habas 250gr	4,08	10,00	5,92	59,16
Caféquin 50gr	1,12	2,50	1,38	55,39
Caféquin 250gr	4,38	10,00	5,62	56,24

Fuente: Elaboración propia

El detalle para calcular los costos unitarios de los productos se puede observar en anexos. El precio unitario se define en base al mercado de productos similares, en la ciudad de La Paz, y la utilidad y su porcentaje se calculan a partir de los datos anteriores.

En base a este concepto se aplica en los siguientes cuadros los costos variables de la microempresa AROHAQUIN.

Tabla 18: Costos Variables (Bs)

AREA	Cantidad de Ventas	Costo por Venta	Costo Mensual	Costo Anual
PRODUCCION				
Productos Q50g	100000	1,06	8.807,40	105.688,85
Productos Q250g	20000	4,08	6.807,40	81.688,85
Productos H50g	100000	1,12	9.292,94	111.515,34
Productos H250g	20000	4,38	7.292,94	87.515,34
TOTAL COSTOS VARIABLES			32.200,70	386.408,37

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los costos variables alcanzan un monto de Bs 386.408,37; estimados para un año de operación. En el detalle, se observa que los costos variables dependen de la cantidad de productos vendidos en un año.



5.2.2. Costos Fijos

Son aquellos que no sufren alteración alguna, son constantes, aun cuando se presentan grandes fluctuaciones en el volumen de producción.⁴²

Tabla 19: Costos Fijos (Bs)

Costos de Infraestructura y Servicios								
Descripción	Unidad	Costo Unitario	Req.	Costo Mensual	Costo Anual			
Agua	Global	200,00	1	200,00	2.400,00			
Energía Eléctrica	Global	500,00	1	500,00	6.000,00			
Mantenimiento	Global	200,00	1	200,00	2.400,00			
Telefonía Fija	Global	70,00	1	70,00	840,00			
Telefonía Celular	Global	200,00	1	200,00	2.400,00			
Internet	Global	200,00	1	200,00	2.400,00			
Total Costos de Servicios Basicos				1.370,00	16.440,00			
Gastos Administrativos								
Descripción	Unidad	Costo Unitario	Req.	Costo Mensual	Costo Anual			
Gastos de Contador	Global	500,00	1	500,00	6.000,00			
Total Gastos Administrativos				500,00	6.000,00			
Planilla de Personal								
PERSONAL	Cantidad	SUELDO BASICO	TOTAL APORTES			LIQUIDO PAGABLE	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
			Aportes a la CNS	Aportes a las AFPs	Aporte Patronal y Solidario			
Gerente General	1	4.000,00	400,00	400,00	140,00	3.600,00	4.000,00	56.000,00
Jefe de Producción	1	3.000,00	300,00	300,00	105,00	2.295,00	3.000,00	42.000,00
Jefe de Marketing	1	3.000,00	300,00	300,00	105,00	2.295,00	3.000,00	42.000,00
Obreros	3	2.406,00	240,60	240,60	84,21	1.841,00	7.220,00	101.080,00
TOTAL PLANILLA							17.220,00	241.080,00
<i>Nota.- El total de aportes (23,5%) se desglosa así: 10% para el seguro de salud, 10% para las AFPs 3% aporte patronal y 0,5% aporte solidario</i>								
TOTAL COSTOS FIJOS							19.090,00	263.520,00

Fuente: Elaboración propia

⁴² Funes, Orellana Juan, 2011. Contabilidad de costos primera parte. Cochabamba. Bolivia: Sabiduría & Cultura.



En la empresa AROHAQUIN, los costos fijos anuales, alcanzan un monto de Bs 263.520,00. Estos costos fijos incluyen, como se pueden ver en la tabla, los costos por servicios, como el agua, electricidad, telefonía, así como los salarios de todo el personal de la empresa.

Se estiman las ventas anuales de los cuatro productos, en base a la demanda obtenida en los datos de las encuestas y estudio de mercado.

Tabla 20: Ventas Anuales (Bs)

Ingresos por Venta de Servicios (en Bs)			
Concepto	Precio Unitario	Cantidad vendidas al año	Ingresos Anuales
Productos Q50g	2,20	100000	220.000,00
Productos Q250g	10,00	20000	200.000,00
Productos H50g	2,50	100000	250.000,00
Productos H250g	10,00	20000	200.000,00
TOTAL DE INGRESOS ANUALES		240000	870.000,00

Fuente: Elaboración propia

Se observa que anualmente, se espera una venta total de 240000 productos, equivalentes a Bs 870.000,00.

5.3. Punto de Equilibrio

Se calcula el punto de equilibrio para el primer año de funcionamiento de la empresa. El punto de equilibrio se comprende como la cantidad de ventas necesarias para cubrir todos los costos de los productos. Se calcula con la siguiente fórmula:



Tabla 21: Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO (Año 1), en Bs	
$E = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ventas Netas}}}$	
Costos Fijos=	263.520,00
Costos Variables=	386.408,37
Ventas Netas=	870.000,00
E =	
474.082,65	

Fuente: Elaboración Propia

El punto de equilibrio, en cifras monetarias, es de Bs 474.082,65. Este valor también se puede expresar en cantidad de productos. A continuación se muestra una tabla en la cual se considera una venta equitativa (en cifras) de los cuatro productos.

Tabla 22: Punto de Equilibrio por productos

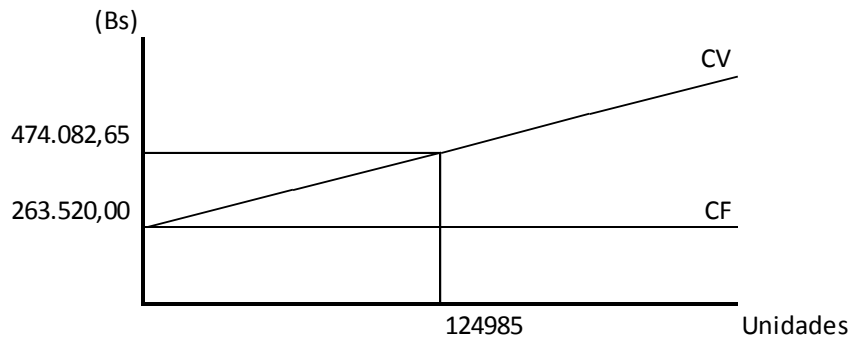
Punto de Equilibrio en Productos			
Productos	Ventas	Precio Unitario	Productos a Vender
	<i>Bs</i>	<i>Bs</i>	
Productos Q50g	118.520,66	2,20	53873
Productos Q250g	118.520,66	10,00	11852
Productos H50g	118.520,66	2,50	47408
Productos H250g	118.520,66	10,00	11852
Total			124985

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente se muestra un gráfico que permite visualizar el punto de equilibrio calculado para el primer año de operación.



Gráfico 37: Punto de Equilibrio



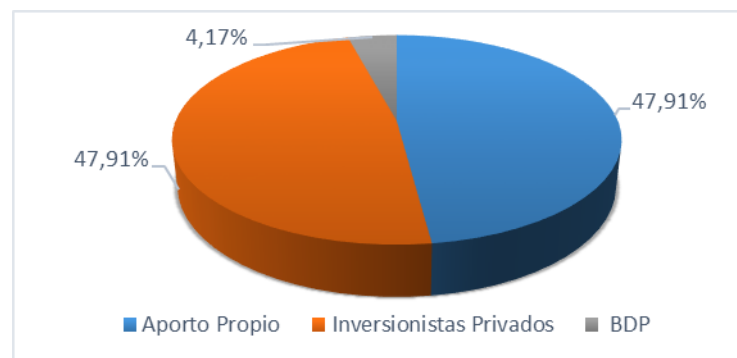
Fuente: Elaboración Propia

Se observa que el punto de equilibrio, en unidades de productos es de 124985, anualmente. Expresado en Bs, el monto de dinero que permite alcanzar el punto de equilibrio es de Bs 474.082,65 anualmente.

5.4. Financiamiento

En este subtítulo se detalla la estructura del financiamiento para la puesta en marcha del plan de negocios. Existirán tres fuentes para lograr dicho objetivo: el aporte propio por parte de la emprendedora, inversiones privadas de los socios y el crédito bancario a obtenerse del Banco de Desarrollo Productivo, que apoya este tipo de emprendimientos.

Gráfico 38: Estructura de Financiamiento



Fuente: Elaboración propia



La estructura de inversión está dividida en tres partes, la primera parte con el 47,91% es el aporte propio de la emprendedora del proyecto, seguida a continuación se espera contar con inversionistas interesados en la inversión de proyecto (posiblemente ONG's que inviertan en el proyecto) 47,91%, y finalmente el 4,17%% será un préstamo del Banco de Desarrollo Productivo (BDP), destinado a maquinaria y equipo.

5.5. Amortización

La amortización se refiere a la cancelación de las cuotas a la entidad bancaria. El crédito se estima que será cancelado en cinco años, considerando una tasa del 6% anual, y un monto de Bs 14.700,00 a ser financiado.

Se considera la metodología de la cuota constante, que incluye una cuota de capital y una cuota de interés, ajustados según se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 23: Amortización

Año	Saldo	Cuota Capital	Cuota Interes	Cuota Total	Cuota Ajustada
0					
1	14.700,00	2.940,00	882,00	3.822,00	3.469,20
2	11.760,00	2.940,00	705,60	3.645,60	3.469,20
3	8.820,00	2.940,00	529,20	3.469,20	3.469,20
4	5.880,00	2.940,00	352,80	3.292,80	3.469,20
5	2.940,00	2.940,00	176,40	3.116,40	3.469,20
Total		14.700,00	2.646,00	17.346,00	17.346,00

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que la cuota anual, constante, a ser cancelada es de Bs 3.469,20 durante cinco años.



5.6. Estado de Resultados

El Estado de Resultados expresa los movimientos de cifras a lo largo de un año, considerando los ingresos (ventas de la empresa), así como todos los egresos (costos y gastos).

En el siguiente cuadro se observan los estados de resultados proyectados de cinco gestiones anuales, a partir de la puesta en marcha del proyecto. 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, tomando una tasa anual del 7%, que es un objetivo de crecimiento realista y conservador planteado en este plan de negocios.
- Para el incremento de los costos de mano de obra, se consideró que anualmente existen un incremento salarial para los empleados de la empresa, que alcanza el 8% anual, según estadísticas y cifras de años anteriores en el territorio boliviano.
- Para el incremento del costo de la materia prima, se consideró un incremento del 6% anual, debido a los incrementos por la inflación promedio registrada en el país los últimos años.



Tabla 24: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS (En Bs)					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ventas Brutas	870.000,00	930.900,00	996.063,00	1.065.787,41	1.140.392,53
(-) Costos Variables	386.408,37	409.592,87	434.168,44	460.218,55	487.831,66
(=) Utilidad Bruta	483.591,63	521.307,13	561.894,56	605.568,86	652.560,86
Costos Fijos	263.520,00	284.601,60	307.369,73	331.959,31	358.516,05
(=) Utilidad de Flujo	220.071,63	236.705,53	254.524,83	273.609,55	294.044,81
Depreciaciones	11.284,80	11.284,80	11.284,80	11.284,80	11.284,80
Amortizaciones	4.060,20	4.060,20	4.060,20	4.060,20	4.060,20
(=) Utilidad antes de Impuestos	204.726,63	221.360,53	239.179,83	258.264,55	278.699,81
Impuestos					
IT Compensado		26.100,00	-		-
IVA Neto	28.609,31	30.771,72	33.088,23	35.569,24	38.225,83
Ut. Antes de IUE	176.117,32	216.688,81	206.091,60	222.695,31	240.473,99
(-) IUE	44.029,33	54.172,20	51.522,90	55.673,83	60.118,50
Ut. Neta	132.087,99	162.516,61	154.568,70	167.021,48	180.355,49

Fuente: Elaboración Propia

Para calcular los distintos componentes del estado de resultados, se parte de las ventas anuales, restando los costos variables y los costos fijos. Igualmente se restan las depreciaciones y amortizaciones (Ver Anexos), para finalmente restar los impuestos y obtener la utilidad neta de cada gestión.

En la última fila se observan las utilidades proyectadas para la empresa, a lo largo de cinco años. En todos los casos, esta utilidad es positiva, es decir, que existe ganancia en cada gestión proyectada.



5.7. Flujo de Caja

El flujo de caja permite determinar los montos de efectivo que circulan en la empresa, en cada gestión. En la siguiente tabla se proyectan los flujos de efectivo para cinco años.

Tabla 25: Flujo de Caja

FLUJO DE FONDOS PROYECTADO (en Bs)						
Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversion Total	(352.466,59)					
Ingresos						
Total Ingresos		870.000,00	930.900,00	996.063,00	1.065.787,41	1.140.392,53
Costos Variables		386.408,37	409.592,87	434.168,44	460.218,55	487.831,66
Costos Fijos		263.520,00	284.601,60	307.369,73	331.959,31	358.516,05
IT Compensado		26.100,00	-	-	-	-
IVA Compensado		28.609,31	30.771,72	33.088,23	35.569,24	38.225,83
(-) IUE		44.029,33	54.172,20	51.522,90	55.673,83	60.118,50
TOTAL FLUJO	(352.466,59)	121.332,99	151.761,61	169.913,70	182.366,48	195.700,49

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que el flujo neto de efectivo varía comparado con la utilidad, puesto que en el primero no se consideran aspectos tales como las depreciaciones y otros ítems detallados en el estado de resultados. Simplemente se consideran los flujos de ingresos y egresos de la empresa, incluyendo la inversión inicial en el periodo "0"; es decir, al inicio del proyecto.



5.8. Indicadores de Rentabilidad

En base a los flujos calculados en el anterior subtítulo, se calculan los tres principales indicadores de rentabilidad de un proyecto de inversión: la relación Beneficio/Costo, el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno.

Tabla 26: Relación Beneficio Costo

Relacion Beneficio/Costo	
$B/C = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{Vi}{(1+i)^n}}{\sum_{i=0}^n \frac{Ci}{(1+i)^n}}$	
V_i Representa Los Valores de la Produccion	
V_0 es el Valor del Desembolso Inicial de la Inversión	
n es el Número de Períodos Considerados	
i es la tasa de descuento	
C_i Representa los Egresos de la Produccion	

n =	3	CALCULO DEL B/C
i =	4,00%	

	PERIODOS				
t	1	2	3	4	5
Vi	870.000,00	930.900,00	996.063,00	1.065.787,41	1.140.392,53
Vi Act	836.538,46	860.669,38	885.496,38	911.039,54	937.319,53
Ci	649.928,37	694.194,47	741.538,17	792.177,86	846.347,71
Ci Act	624.931,12	641.821,81	659.224,74	677.156,95	695.636,13

B/C =	1,34
--------------	-------------

Fuente: Elaboración Propia



Se obtiene una relación Beneficio/Costo igual a 1,34. Esto significa, que por cada boliviano invertido en el proyecto, el mismo retorna además de traer consigo una ganancia de Bs 0,66. Esto resulta favorable para el proyecto.

A continuación se presenta el cálculo del Valor Actual Neto del proyecto. El valor actual neto, o VAN, indica el valor monetario de los flujos resultantes futuros del proyecto, traídos al momento presente, Para lo cual se debe considera una tasa de retorno, que en este proyecto se considera del 4%, puesto que esta tasa es un valor referencial de lo que las entidades bancarias (en el mejor de los casos) puede brindar como interés a sus depositarios.

Tabla 27: Valor Actual Neto

Valor Actual Neto	
$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$	
V_t Representa Los Flujos de Caja en Cada Periodo "t"	
I_0 es el Valor del Desembolso Inicial de la Inversión	
t es el Número de Períodos Considerados	
k es el Tipo de Interés	

$I_0 =$	352.466,59	CALCULO DEL VAN
$k =$	4,00%	

	PERIODOS				
t	1	2	3	4	5
V_t	121.332,99	151.761,61	169.913,70	182.366,48	195.700,49
$V_t \text{ Act}$	116.666,34	140.312,14	151.052,66	155.887,63	160.851,54

$VAN =$	372.303,71
---------	------------

Fuente: Elaboración Propia



Como el VAN es positivo, e igual a Bs 372.303,71 esto significa que vale la pena invertir en el proyecto, puesto que se podrá recuperar el capital invertido y además generar ganancias más allá de ello.

Finalmente, se presenta a continuación el cálculo de la TIR. La tasa interna de retorno es el valor de la tasa de retorno que hace que el VAN=0. Es decir, permite calcular la tasa que no generaría ni ganancias ni pérdidas al invertir en el proyecto.

Tabla 28: Tasa Interna de Retorno

TASA INTERNA DE RETORNO
La Tasa Interna de Retorno es el tipo de descuento que hace igual a cero el VAN:
$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_{Ft}}{(1 + TIR)^t} - I_0 = 0$
V_{Ft} Representa los Flujos de Caja en Cada Periodo "t"
I_0 es el Valor del Desembolso Inicial de la Inversión
t es el Número de Períodos Considerados
TIR es la Tasa que Hace que el VAN sea Igual a 0

$I_0 =$	352.466,59	CALCULO TIR
---------	------------	-------------

	PERIODOS					
t	0	1	2	3	4	5
V_t	(352.466,59)	121.332,99	151.761,61	169.913,70	182.366,48	195.700,49

TIR	0,3329
TIR	33,29 %

Fuente: Elaboración Propia

La TIR es igual a 33,29%, que es un valor muy por encima de la tasa de interés que generaría un banco u otro proyecto de inversión similar a este proyecto. Por lo tanto, resulta favorable invertir en el mismo.



5.9. Evaluación Financiera

El indicador del valor actual neto conocido como (VAN) que se obtuvo es de Bs. 372.303,71 lo que significa que el proyecto de inversión es aceptable. En cuanto a la tasa interna de retorno (TIR) obtenida es de 33,29%; representa que el retorno de la inversión es alta, por consiguiente la inversión es viable y muy llamativa para los inversionistas. Esto les garantiza el retorno de su inversión y un incremento de sus ganancias. También se genera la oportunidad de captar a mucho más inversionistas a largo plazo, puesto que la rentabilidad es alta.



6. SUPUESTOS Y ESCENARIOS

6.1. Criterios para el Cambio de Condiciones

a) Incremento en los costos de la materia prima

Se suponen ciertas condiciones que generan escenarios nuevos que afectarían el rendimiento financiero de la propuesta.

Durante los periodos de 2018 hasta el 2022, según el nivel de la producción agrícola en el municipio de Patacamaya, se incrementan los costos de la materia prima, específicamente la quinua real, con una variación trimestral. En lo concerniente a la materia prima del haba su variación es relativamente mínima durante la gestión. A continuación se observan los cuadros proyectados con el incremento de los costos de la materia prima para cada una de las líneas de productos que elabora la microempresa.

b) Incremento mano de obra directa e indirecta

Se prevé que durante las gestiones de 2018 a 2022, con el decreto supremo 2048 del 1 de mayo del 2016 vigente en el país, se incrementó la mano de obra en un 8%, esto se hizo recurrente cada gestión. Cabe la posibilidad que en la próxima gestión se vuelva a incrementar el salario mínimo nacional, para lo cual la microempresa realizó las proyecciones anuales de la gestión 2018 a 2022, calculando matemáticamente un promedio simple de los últimos cinco años de incremento salarial, además del doble aguinaldo al final de cada gestión.

En el caso que no se efectivice el segundo aguinaldo, ese monto previsto se ahorrará para cualquier otra contingencia que pueda tener la empresa.

Las dos variables de incremento como son la materia prima y el incremento salarial de cada gestión por las políticas del gobierno, se observan en la variación de las



utilidades anuales, en el estado de resultados proyectado para los cinco años. Sin embargo, pese a esos incrementos la empresa presenta aún utilidades aceptables.

c) Contexto Político y Mercado Externo

Para el análisis de los escenarios optimista y pesimista que se presentan a continuación, se tomaron en cuenta los criterios anteriores, como se explicará en cada escenario. Sin embargo, también es importante considerar otros factores, como el contexto político y el mercado externo al que se puede enfrentar la empresa en el futuro.

En cuanto al contexto político, se prevé estabilidad en años futuros, más allá del posible cambio de gobierno, el país ha demostrado ser capaz de mantener una economía estable y la democracia en estas últimas décadas.

En cuanto al mercado externo, se considera que es viable la exportación de los productos de AROHAQUIN SRL en un futuro próximo, puesto que países como Estados Unidos de América (EE.UU.) y continentes como Europa cada vez consumen y se interesan más por productos naturales y saludables. Esto ofrece una gran oportunidad de crecimiento para la empresa.

6.2. Escenario Optimista

Para el escenario optimista, se incrementó gradualmente la variable de ventas, incrementándolas en 10% anualmente durante el segundo año; y cada año después de ese. También los costos variables incrementarán debido a esto, pero las utilidades crecen en la empresa. También se consideró que el incremento de costo de mano de obra subió en un 8% anualmente, mientras que el porcentaje de incremento en los costos de material subió en 4% cada año.

Tabla 29: Estado Resultados Escenario Optimista

ESTADO DE RESULTADOS (En Bs)					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ventas Brutas	870.000,00	957.000,00	1.052.700,00	1.157.970,00	1.273.767,00
(-) Costos Variables	386.408,37	401.864,70	417.939,29	434.656,86	452.767,14
(=) Utilidad Bruta	483.591,63	555.135,30	634.760,71	723.313,14	820.999,86
Costos Fijos	263.520,00	284.601,60	307.369,73	331.959,31	358.516,05
(=) Utilidad de Flujo	220.071,63	270.533,70	327.390,98	391.353,83	462.483,81
Depreciaciones	11.284,80	11.284,80	11.284,80	11.284,80	11.284,80
Amortizaciones	4.060,20	4.060,20	4.060,20	4.060,20	4.060,20
(=) Utilidad antes de Impuestos	204.726,63	255.188,70	312.045,98	376.008,83	447.138,81
Impuestos					
IT Compensado		26.100,00	-		-
IVA Neto	28.609,31	35.169,38	42.560,83	50.876,00	60.217,02
Ut. Antes de IUE	176.117,32	246.119,32	269.485,15	325.132,83	386.921,79
(-) IUE	44.029,33	61.529,83	67.371,29	81.283,21	96.730,45
Ut. Neta	132.087,99	184.589,49	202.113,86	243.849,63	290.191,34

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que las utilidades incrementaron cada año.

Tabla 30: Flujo de Caja Escenario Optimista

FLUJO DE FONDOS PROYECTADO (en Bs)						
Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversion Total	(352.466,59)					
Ingresos						
Total Ingresos		870.000,00	957.000,00	1.052.700,00	1.157.970,00	1.273.767,00
Costos Variables		386.408,37	401.864,70	417.939,29	434.656,86	452.767,14
Costos Fijos		263.520,00	284.601,60	307.369,73	331.959,31	358.516,05
IT Compensado		26.100,00	-	-	-	-
IVA Compensado		28.609,31	35.169,38	42.560,83	50.876,00	60.217,02
(-) IUE		44.029,33	61.529,83	67.371,29	81.283,21	96.730,45
TOTAL FLUJO	(352.466,59)	121.332,99	173.834,49	217.458,86	259.194,63	305.536,34

Fuente: Elaboración Propia

El flujo neto igualmente se incrementó durante los cinco años.



Tabla 31: B/C Escenario Optimista

RELACIÓN BENEFICIO/COSTO (Valores en Bs)	
Relacion Beneficio/Costo	
$B/C = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{Vi}{(1+i)^n}}{\sum_{i=0}^n \frac{Ci}{(1+i)^n}}$	
Vi Representa Los Valores de la Produccion	
V ₀ es el Valor del Desembolso Inicial de la Inversión	
n es el Número de Períodos Considerados	
i es la tasa de descuento	
Ci Representa los Egresos de la Produccion	

n =	3	CALCULO DEL B/C
i =	4,00%	

	PERIODOS				
t	1	2	3	4	5
Vi	870.000,00	957.000,00	1.052.700,00	1.157.970,00	1.273.767,00
Vi Act	836.538,46	884.800,30	935.846,47	989.837,61	1.046.943,62
Ci	649.928,37	686.466,30	725.309,02	766.616,17	810.559,19
Ci Act	624.931,12	634.676,68	644.797,08	655.306,72	666.220,57

B/C =	1,46
-------	------

Fuente: Elaboración Propia

La relación B/C se incrementó hasta llegar a 1,46 resultando el proyecto aún más rentable que en el primer escenario.



Tabla 32: VAN Escenario Optimista

Valor Actual Neto	
$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$	
V_t Representa Los Flujos de Caja en Cada Periodo "t"	
I_0 es el Valor del Desembolso Inicial de la Inversión	
t es el Número de Períodos Considerados	
k es el Tipo de Interés	

Io =	352.466,59	CALCULO DEL VAN
k =	4,00%	

	PERIODOS				
t	1	2	3	4	5
Vt	121.332,99	173.834,49	217.458,86	259.194,63	305.536,34
Vt Act	116.666,34	160.719,76	193.320,14	221.560,65	251.128,60

VAN =	590.928,89
--------------	-------------------

Fuente: Elaboración Propia

El VAN se incrementó hasta llegar a Bs 590.928,89 lo cual resulta más atractivo para los inversores en el proyecto que en el caso inicial.



Tabla 33: TIR Escenario Optimista

TASA INTERNA DE RETORNO
La Tasa Interna de Retorno es el tipo de descuento que hace igual a cero el VAN:
$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_{Ft}}{(1 + TIR)^t} - I_0 = 0$
V_{ft} Representa los Flujos de Caja en Cada Periodo "t"
I_0 es el Valor del Desembolso Inicial de la Inversión
t es el Número de Períodos Considerados
TIR es la Tasa que Hace que el VAN sea Igual a 0

$I_0 =$	352.466,59	CALCULO TIR
---------	------------	-------------

	PERIODOS					
t	0	1	2	3	4	5
V_t	(352.466,59)	121.332,99	173.834,49	217.458,86	259.194,63	305.536,34

TIR	0,4371
TIR	43,71 %

Fuente: Elaboración Propia

La TIR se incrementó hasta llegar a 43,71% que es una tasa muy elevada, y resultaría muy rentable para el proyecto.

6.3. Escenario Pesimista

Desde el punto de vista pesimista, en las ventas durante el primer año solamente se incrementa el 2%, y se mantiene así durante las siguientes gestiones. Además se considera el incremento salarial del 10% durante cada gestión. Igualmente se toma en cuenta el incremento del costo de la materia prima en 8% anual. A pesar de todo esto, aún se mantiene una utilidad neta positiva para la microempresa.

Tabla 34: Estado de Resultados Escenario Pesimista

ESTADO DE RESULTADOS (En Bs)					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ventas Brutas	870.000,00	887.400,00	905.148,00	923.250,96	941.715,98
(-) Costos Variables	386.408,37	417.321,04	450.706,72	486.763,26	525.704,32
(=) Utilidad Bruta	483.591,63	470.078,96	454.441,28	436.487,70	416.011,66
Costos Fijos	263.520,00	289.872,00	318.859,20	350.745,12	385.819,63
(=) Utilidad de Flujo	220.071,63	180.206,96	135.582,08	85.742,58	30.192,03
Depreciaciones	11.284,80	11.284,80	11.284,80	11.284,80	11.284,80
Amortizaciones	4.060,20	4.060,20	4.060,20	4.060,20	4.060,20
(=) Utilidad antes de Impuestos	204.726,63	164.861,96	120.237,08	70.397,58	14.847,03
Impuestos					
IT Compensado		26.100,00	-		2.044,68
IVA Neto	28.609,31	23.426,90	17.625,67	11.146,54	3.924,96
Ut. Antes de IUE	176.117,32	167.535,06	102.611,41	59.251,04	12.966,75
(-) IUE	44.029,33	41.883,77	25.652,85	14.812,76	3.241,69
Ut. Neta	132.087,99	125.651,30	76.958,56	44.438,28	9.725,06

Fuente: Elaboración Propia

La utilidad neta ha disminuido en este caso, pero aún se mantiene positiva.

Tabla 35: Flujo de Caja Escenario Pesimista

FLUJO DE FONDOS PROYECTADO (en Bs)						
Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversion Total	(352.466,59)					
Ingresos						
Total Ingresos		870.000,00	887.400,00	905.148,00	923.250,96	941.715,98
Costos Variables		386.408,37	417.321,04	450.706,72	486.763,26	525.704,32
Costos Fijos		263.520,00	289.872,00	318.859,20	350.745,12	385.819,63
IT Compensado		26.100,00	-	-	2.044,68	13.438,72
IVA Compensado		28.609,31	23.426,90	17.625,67	11.146,54	3.924,96
(-) IUE		44.029,33	41.883,77	25.652,85	14.812,76	3.241,69
TOTAL FLUJO	(352.466,59)	121.332,99	114.896,30	92.303,56	57.738,60	9.586,66

Fuente: Elaboración Propia

Los flujos de caja disminuyeron igualmente durante los cinco años proyectados, llegando a ser negativo el año 5.



Tabla 36: B/C Escenario Pesimista

RELACIÓN BENEFICIO/COSTO (Valores en Bs)	
Relacion Beneficio/Costo	
$B/C = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{V_i}{(1+i)^n}}{\sum_{i=0}^n \frac{C_i}{(1+i)^n}}$	
V_i Representa Los Valores de la Produccion	
V_0 es el Valor del Desembolso Inicial de la Inversión	
n es el Número de Períodos Considerados	
i es la tasa de descuento	
C_i Representa los Egresos de la Produccion	

n =	3	CALCULO DEL B/C
i =	4,00%	

t	PERIODOS				
	1	2	3	4	5
Vi	870.000,00	887.400,00	905.148,00	923.250,96	941.715,98
Vi Act	836.538,46	820.451,18	804.673,28	789.198,79	774.021,89
Ci	649.928,37	707.193,04	769.565,92	837.508,38	911.523,95
Ci Act	624.931,12	653.839,72	684.141,30	715.905,67	749.206,24

B/C =	1,17
-------	------

Fuente: Elaboración Propia

El B/C disminuyó hasta alcanzar 1,17 que es un valor pequeño, pero aun así rentable para la inversión.



Tabla 37: VAN Escenario Pesimista

VAN (Valores en Bs)

Valor Actual Neto
$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$
V_t Representa Los Flujos de Caja en Cada Periodo "t"
I_0 es el Valor del Desembolso Inicial de la Inversión
t es el Número de Períodos Considerados
k es el Tipo de Interés

$I_0 =$	352.466,59	CALCULO DEL VAN
$k =$	4,00%	

	PERIODOS				
t	1	2	3	4	5
V_t	121.332,99	114.896,30	92.303,56	57.738,60	9.586,66
V_t Act	116.666,34	106.228,08	82.057,53	49.355,20	7.879,54

$VAN =$	9.720,09
---------	----------

Fuente: Elaboración Propia

El VAN disminuyó hasta alcanzar Bs 9.720,09 que al ser positivo, aun le brinda al proyecto condiciones favorables, aunque no atractivas.



Tabla 38: TIR Escenario Pesimista

TIR (Valores en Bs)						
TASA INTERNA DE RETORNO						
La Tasa Interna de Retorno es el tipo de descuento que hace igual a cero el VAN:						
$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_{Ft}}{(1 + TIR)^t} - I_0 = 0$						
V_{Ft} Representa los Flujos de Caja en Cada Periodo "t"						
I_0 es el Valor del Desembolso Inicial de la Inversión						
t es el Número de Períodos Considerados						
TIR es la Tasa que Hace que el VAN sea Igual a 0						
I ₀ =	352.466,59	CALCULO TIR				
PERIODOS						
t	0	1	2	3	4	5
V _t	(352.466,59)	121.332,99	114.896,30	92.303,56	57.738,60	9.586,66
TIR	0,0527					
TIR	5,27 %					

La TIR disminuyó hasta alcanzar el 5,27% el cual es un valor apenas por encima del valor de referencia 4%, que se obtendría al invertir el dinero en un depósito bancario. Por lo tanto, aunque aun ligeramente favorable, el proyecto no resulta tan atractivo para los inversionistas, en este caso.



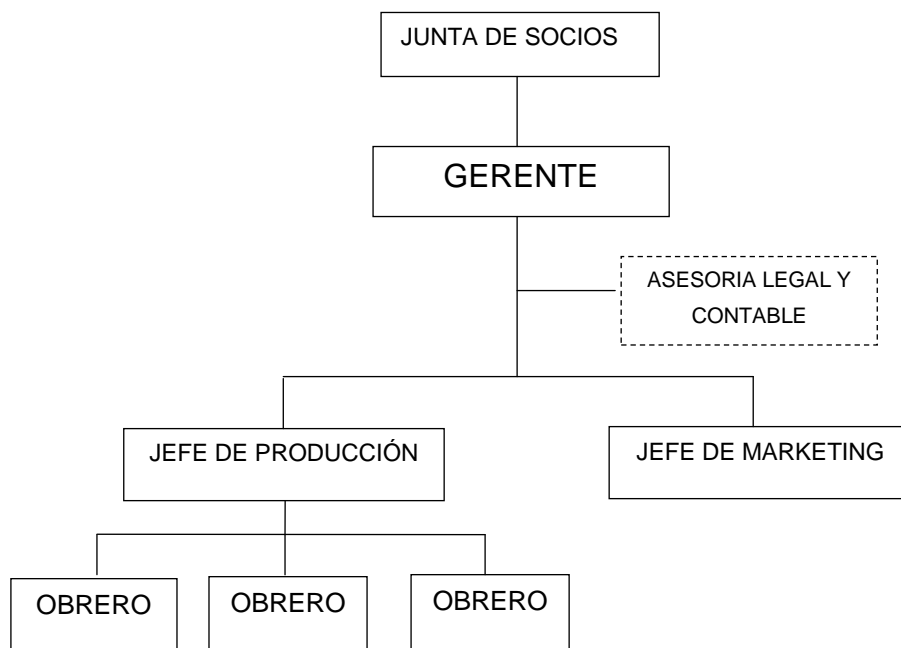
7. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL

7.1. Organización Empresarial

El organigrama es la representación gráfica de la estructura organizacional formal de toda institución.⁴³

La estructura organizacional de la microempresa AROHAQUIN S. R. L. estará conformada de la siguiente forma como se observa en el gráfico.

Gráfico 39: Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

⁴³ Louffat Enrique. 2008. Organigramas y Manuales Organizacionales: Fundamentos para su Elaboración. Universidad ESAN



Inicialmente la estructura tiene un diseño vertical con sentido direccional de arriba hacia abajo o viceversa. Está conformada por la junta de socios que invirtieron en la empresa, seguido por el gerente general en el nivel estratégico, quien es el que dirige la organización y toma las decisiones de forma general para la microempresa, que además recibe el apoyo de especialistas en asunto legales y contables.

En el nivel táctico se tiene la jefatura de producción, que tiene la responsabilidad de monitorear el proceso productivo y supervisar el desempeño de los obreros. Dentro de este mismo nivel se encuentra la jefatura de marketing, que se encarga de la publicidad y comercialización de los productos terminados.

Finalmente está el nivel operacional, que está conformado por los obreros de la planta, que están involucrados directamente de inicio hasta el final con el proceso productivo.


7.2. Manuales Organizacionales

Los manuales organizacionales son documentos normativos e instructivos en los que se trata de describir y explicar, detallada y objetivamente, como está organizada una institución y como debe operar para lograr eficiencia y eficacia.⁴⁴

Los manuales de funciones de la empresa se detallan en los siguientes cuadros:

⁴⁴ Louffat Enrique. 2008. "Organigramas y Manuales Organizacionales: Fundamentos para su Elaboración." Universidad ESAN



	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	MF
		Versión	01
		Fecha	01/01/2017
Nombre del cargo	Gerente General		
Jefe inmediato	Junta de Socios		
Nivel jerárquico	Estratégico		
Número de personas a cargo	1		
<p>Objetivo</p> <p>Planificar, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento de la empresa.</p> <p>Funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Informar a la junta de socios los objetivos y planes de la gestión administrativa de empresa. 2. Organizar, dirigir y controlar las dos áreas funcionales: nivel táctico y nivel operacional. 3. Planificar y coordinar la formulación de objetivos de la empresa con el nivel táctico. 4. Negociar con los proveedores de materia prima en coordinación con el jefe de producción. 5. Negociación con los clientes de la empresa en coordinación con el jefe de ventas. 6. Velar por la sostenibilidad de la empresa. 7. Dirigir el proceso de reclutamiento, preselección de personal de la empresa. 8. Realizar la gestión de recursos humanos (control de asistencia del personal, elaboración de la planilla de sueldos y salarios, realización de registros a las AFP's y caja de salud, etc.) 9. Controlar la producción de la empresa en coordinación con el jefe de producción y jefe de comercialización, tanto de productos en proceso como terminados llevando los registros correspondientes. 10. Coordinar con los jefes de cada área las actividades de capacitación del 			



personal a su cargo de acuerdo a la disponibilidad del mismo.
 Evaluar los avances de la ejecución del presupuesto aprobado.

Requisitos del cargo

Profesión: Lic. en Administración de Empresas

Experiencia: Dos años en cargos similares

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	MF
		Versión	01
		Fecha	01/01/2017
Nombre del cargo	Jefe de Producción		
Jefe inmediato	Gerente General		
Nivel jerárquico	Táctico		
Número de personas a cargo	1		
Objetivo			
Programar, organizar y controlar el proceso de producción de las dos líneas de productos de acuerdo a la instrucción de gerencia.			
Funciones			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar la programación de la producción de las dos líneas de productos. 2. Llevar el registro de recepción de materiales e insumos. 3. Control de inventarios de materia prima, productos en proceso y productos terminados. 4. Enviar la orden de compra de materia prima a la gerencia para la revisión y aprobación. 5. Analizar y dar visto bueno en las muestras del proceso de producción de los productos en laboratorio. 6. Seguimiento a las fechas límite de entrega del producto para su respectivo 			



<p>despacho.</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Evaluar el desempeño de los operarios a su cargo. 8. Realizar el control de la indumentaria de seguridad de los obreros. 9. Optimizar los procesos de producción. 10. Revisar la hoja de vida de los preseleccionados por el gerente general, entrevistar a los candidatos y seleccionar definitivamente en base a los requisitos del puesto laboral, para luego enviar a gerencia para su contratación. 11. Emitir informes a la gerencia de los inventarios y también del desempeño del proceso de producción.
<p>Requisitos del cargo</p> <p>Profesión: Ingeniero(a) químico, Ingeniero industrial</p> <p>Experiencia: 3 años</p>

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	CODIGO	MF
		Versión	01
		Fecha	01/01/2017
Nombre del cargo	Jefe de Marketing y Ventas		
Jefe Inmediato	Gerente General		
Nivel jerárquico o dirección	Táctico		
Número de personas a cargo	1		
<p>Objetivo</p> <p>Planificar, organizar, coordinar y monitorear el sistema comercial, diseñando estrategias de promoción y distribución que permitan la participación de mercado de los productos.</p> <p>Funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar el comportamiento de la demanda de las dos líneas de productos. 2. Desarrollar estrategias de promoción y publicidad de los productos que se 			



ofertan en el mercado.


3. Negociar los contratos comerciales con los clientes mayoristas en el mercado formal e informal.
4. Elaborar planes de descuentos flexibles y personalizados para clientes mayoristas.
5. Ampliar canales de distribución de los productos.
6. Planificar la distribución de ventas de los productos en el mercado formal e informal.
7. Coordinar el estudio de mercado para los nuevos productos.
8. Planificar, organizar y optimizar la distribución de pedidos de productos.
9. Revisa el sistema de distribución de los clientes mayoristas.
10. Seleccionar los medios de comunicaciones como ser: radio, periódicos, revistas, internet, pasacalles y vallas comerciales, necesarias para la difusión de la publicidad.
11. Desarrollar promociones con *souvenirs*, como incentivo de compra para acrecentar las ventas.

Requisitos del cargo

Profesión: Lic. Administración de Empresas, Ingeniero Comercial

Experiencia: 2 años



	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	MF
		Versión	01
		Fecha	01/01/2017
Nombre del cargo	Obrero de planta: lavado y secado de materia prima		
Jefe inmediato	Jefe de Producción		
Nivel jerárquico	Operacional		
Número de personas a cargo	1		
<p>Objetivo</p> <p>Cumplir con las tareas específicas del proceso de producción.</p> <p>Funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tener la indumentaria de trabajo necesaria durante el proceso de producción en la planta. 2. Cargue y descargue de materia prima y productos terminados. 3. Aseo interno de la planta. 4. Organizar almacén materia prima e insumos, y de los productos terminados. 			
Requisitos del cargo			
Profesión: bachiller			
Experiencia: 1 años			



	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	MF
		Versión	01
		Fecha	01/01/2017
Nombre del cargo	Obrero de planta: maquina tostadora y moledora		
Jefe inmediato	Jefe de Producción		
Nivel jerárquico	Operacional		
Número de personas a cargo	1		
<p>Objetivo</p> <p>Velar y mantener el rendimiento de las maquinas involucradas en el proceso de producción.</p> <p>Funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tener la indumentaria de trabajo necesaria durante el proceso de producción en la planta. 2. Observar las muestras en el proceso de tostado y molido de la materia prima, para hacer los ajustes necesarios en las maquinas. 3. Realizar el mantenimiento necesario de la maquinas. 4. Estar atento al mantenimiento físico de la planta y la infraestructura. 			
<p>Requisitos del cargo</p> <p>Profesión: Técnico en mantenimiento o reparación de maquinarias</p> <p>Experiencia: 2 años</p>			
Empty space for additional requirements or notes			



		MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	MF
				Versión	01
				Fecha	01/01/2017
Nombre del cargo			Obrero de planta: Envasado de producto		
Jefe inmediato			Jefe de Producción		
Nivel jerárquico			Operacional		
Número de personas a cargo			1		
<p>Objetivo</p> <p>Controlar el proceso de peso, envasado y sellado de los productos terminados.</p> <p>Funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tener la indumentaria de trabajo necesaria durante el proceso de producción en la planta. 2. Llenar el producto procesado en los envases de cada presentación. 3. Registrar el peso de cada producto que sube a la báscula. 4. Sellar el producto terminado. 5. Procesar la información de salidas de los productos terminados en el control de inventarios. 					
<p>Requisitos del cargo</p> <p>Profesión: Universitario egresado de Ing. industrial</p> <p>Experiencia: 1 años</p>					

7.3. Registro Legal y Jurídico

Para establecer una empresa de alto desempeño competitivo es necesario ser reconocido por el marco institucional que regula la actividad empresarial.

La formalidad consiste en 6 pasos, cada uno en una institución específica y de acuerdo a la constitución legal de su empresa.

PASOS

1. FUNDEMPRESA
2. SIN
3. GOBIERNO MUNICIPAL
4. CAJA DE SALUD
5. AFP'S
6. MINISTERIO DE TRABAJO





A continuación se presenta esta información en detalle:

FUNDEMPRESA

- Otorga la Matrícula de Comercio
- Para adquirir la calidad de comerciante con reconocimiento legal del Estado para desarrollar sus actividades empresariales

PASOS PARA SU INSCRIPCIONES

1. Verificar la disponibilidad del nombre que utilizara su empresa mediante el trámite de control de homonimia.

El control de homonimia es el mecanismo operativo del cliente para conocer la viabilidad del uso del nombre .A fin de establecer si el nombre comercial no se encuentra registrado.

Requisitos para su inscripción

1. Formulario N° 0010/03 de solicitud de Control de Homonimia, debidamente llenado y firmado por el cliente.

Costos

Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.) Bs .136, 50

2. Elegir el tipo de societario

3. Efectuar la inscripción de su empresa en el registro de comercio de acuerdo al tipo societario que tendrá su empresa.

Requisitos para cada uno de los tipos de sociedad.

SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (S.R.L.)

1. Formulario de Declaración Jurada N° 0020 de solicitud de Matrícula de



Comercio debidamente llenado y firmado por el propietario o representante legal de la empresa

2. Balance de Apertura firmado por el propietario o representante legal y el profesional que interviene acompañando la solvencia profesional original otorgada por el Colegio de Contadores o Auditores.

3. Testimonio de escritura pública de constitución social, en original y fotocopia legalizada legible. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el art.127 del código de comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.

4. Publicación del testimonio de constitución en un periódico de circulación nacional que contenga las partes pertinentes referidas:

a) Introducción notarial de la escritura pública en la que conste el N° de instrumento, lugar, fecha, Notaría de Fe Pública y Distrito Judicial;

b) Transcripción in extenso y textual de las cláusulas establecidas en los incisos 1 al 7 del Art. 127 del Código de Comercio y

c) Conclusión concordancia de la intervención del Notario de fe Pública.

(Adjuntar página completa del periódico en que se efectúa la publicación).

5. Testimonio de poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. No se requiere la inclusión del acta de asamblea.

SIN

- Inscribe al Padrón Nacional de Contribuyentes para la obtención del NIT que es el número de identificación tributaria.

- Sirve para estar registrado y poder funcionar legalmente.

REQUISITOS PARA CADA UNO DE LOS REGIMENES



REGIMEN GENERAL

- **Requisitos para personas naturales**

1. Documento de Identidad. En original y fotocopia
2. Original y fotocopia de Facturas o Pre facturas de consumo de Energía eléctrica del domicilio donde desarrolla su actividad económica y del domicilio habitual.

Requisitos para Personas Jurídicas (Sociedades, Asociaciones, Cooperativas, ONG y otros)

- **Requisitos para personas jurídicas**

1. Escritura de Constitución de Sociedad, Ley, Decreto, Resolución o Contrato, según corresponda Fuente de mandato del Representante Legal (Poder, Acta de Directorio, Estatuto o Contrato) y Documento de Identidad vigente.
2. Facturas o prefecturas de consumo de energía eléctrica que acrediten el número de medidor del domicilio habitual del representante legal, domicilio fiscal y sucursales (si corresponde) donde desarrolla su actividad económica.

PROCEDIMIENTO DE INSCRIPCION PARA TODOS LOS

REGIMENES

1. Se aproxima al SIN (Servicio Nacional de Impuestos) de su jurisdicción entregando al funcionario los documentos requeridos.
2. El funcionario solicita información básica la cual es capturada en el sistema.
3. Imprime reporte preliminar con la información proporcionada, el mismo debe ser revisado (o corregido).
4. Firma el formulario.
5. Imprime el reporte definitivo como constancia de la inscripción.



GOBIERNO MUNICIPAL

- Autoriza la apertura de una actividad económica
- Sirve para obtener la autorización mediante la Licencia de Funcionamiento F-401
- Funcionamiento Municipal, de conformidad a la declaración jurada

REQUISITOS PARA ACTIVIDADES ECONOMICAS EN GENERAL

Personas Naturales

Fólder con sujetador que contenga la siguiente documentación

1. Declaración jurada F-401 en caso de no contar con PMC;
F-402 si contara con PMC (recabar y llenar en plataforma de atención al contribuyente).
2. Original y fotocopia de la cédula de identidad del titular
3. Fotocopia de factura de luz (anverso y reverso), que acredite la dirección del domicilio de la actividad económica

LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO

4. Fotocopia del NIT y certificado de inscripción (si tiene).
5. Croquis de ubicación de la actividad económica y superficie de distribución de los ambientes, expresados en mts²
6. Para actividades que cuentan con una superficie mayor a 150 mts². Deberá presentar plano elaborado por un arquitecto.

Para Personas Jurídicas agregar lo siguiente:

7. Original y fotocopia de la cédula de identidad del apoderado o representante legal
8. Fotocopia de testimonio de constitución de sociedad



9. Original y fotocopia del poder notariado del representante legal (actualizado).

PARA ACTIVIDADES INDUSTRIALES

Fólder con sujetador que contenga la siguiente documentación:

1. Declaración jurada F-401 (en caso de no contar con PCM) o la declaración jurada F-402 (en caso de contar con PMC).
2. Original y fotocopia de la cédula de identidad del titular
3. Fotocopia de la última factura de luz (anverso y reverso) que acredite la dirección del domicilio de la actividad, económica.
4. Fotocopia del NIT y certificado de inscripción (si corresponde).
5. Croquis de ubicación de la actividad económica y superficie de distribución expresada en mts².
6. Para actividades que cuentan con una superficie mayor a 150 mts²., deberá presentar plano elaborado por un arquitecto
7. Formulario original y fotocopia del “Registro Ambiental Industrial” (RAI), emitido por la Dirección de Calidad Ambiental del GMLP.
8. Carta de categorización industrial, emitida por la Dirección de Calidad Ambiental del GMLP
9. Certificado acústico, emitido por la Dirección de Calidad Ambiental (para actividades que generen ruido).
10. Carta de autorización firmada por el propietario del inmueble de conocimiento del funcionamiento de la actividad industrial, en caso de ser alquilada o anticrético
11. Certificado de SENASAC y carnets sanitarios emitidos por la Prefectura del Departamento o de manipulación de alimentos emitidos por el GMLP (en caso de industrias alimenticias).



Para Personas Jurídicas agregar lo siguiente:

12. Original y fotocopia de la cédula de identidad del apoderado o representante legal.
13. Fotocopia del testimonio de constitución de sociedad.
14. Original y fotocopia del poder notariado del representante legal.

CAJA NACIONAL DE SALUD

- Afilia al empleador y al trabajador a la Caja Nacional de Salud
- Sirve para que su personal acuda en caso de enfermedades y accidentes comunes que no necesariamente tienen relación con la actividad laboral ni las condiciones de trabajo.

REQUISITOS PARA EMPRESAS

1. Form. AVC-01
2. Form. AVC-02
3. Form. RCI-1A
4. Solicitud dirigida al JEFE DEPTO.NAL. AFILIACION
5. Fotocopia C.I.: del responsable o Representante Legal
6. Fotocopia NIT.
7. Balance de Apertura aprobado y firmado por el SERVICIO NACIONAL DE IMPUESTOS INTERNOS (fotocopia)
8. Planilla de haberes original y tres copias (sellado y firmado)
9. Nómina del personal con fecha de nacimiento.
10. Croquis de ubicación de la Empresa



11. Examen Pre-Ocupacional (100.- Bs. Por trabajador) se debe efectuar el depósito en la ventanilla 4 (división de tesorería)

REQUISITOS PARA AFILIACION DEL TRABAJADOR

1. Formulario Avc-04 "Sellado y firmado por la empresa".
2. Formulario Avc-05 (no llenar).
3. Fotocopia cédula de identidad del trabajador.
4. Certificado de nacimiento (original y computarizado) o libreta de servicio militar
5. última Papeleta de pago o planilla de sueldos sellado por cotizaciones

AFPS

- Registra en el Seguro Social Obligatorio de largo plazo - SSO
- Sirve para el bienestar de los empleados con pensiones justas y dignas

Las Administradoras de Fondos de Pensiones son las encargadas de administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismos lleguen a una edad avanzada.

El principal objetivo es incrementar el nivel de ahorro del país, de acuerdo a las leyes vigentes, todas las empresas están obligadas a registrarse ante las AFP's. Actualmente existen dos AFP's vigentes. (BBVA PREVISIÓN AFP S.A. y FUTURO DE BOLIVIA S.A. AFP).

A continuación le presentamos los requisitos para cada una de ellas.

ADMINISTRADORAS DE FONDOS DE PENSIONES – AFP

FUTURO DE BOLIVIA S.A. AFP

REGISTRO DE EMPRESAS

Se debe llenar el Formulario de Inscripción del Empleador, el mismo que adquiere la calidad de Declaración Jurada del Representante Legal o Máxima



Autoridad Ejecutiva, quien libre y expresamente declara que son válidos los datos consignados en dicho Formulario al momento de su suscripción, para ello debe adjuntar lo siguiente:

REQUISITOS

2. Fotocopia simple del NIT (Número de Identificación Tributaria)
3. Fotocopia simple Documento de Identidad del Representante Legal.
4. Fotocopia del Testimonio de Poder del Representante Legal (si corresponde).

Sobre la Afiliación:

Es de carácter permanente, sea que el Afiliado se mantenga o no trabajando en relación de dependencia laboral, ejerza una o varias actividades simultáneamente y tenga varios o ningún Empleador.

REGISTRO DE PERSONAS

El registro es la concreción de la afiliación, la misma que se da una vez que el afiliado procede al llenado y firma del Formulario de Registro y se obtiene un

Número Único Asignado (NUA) por parte de la AFP. Todas las personas con relación de dependencia laboral deben registrarse de manera obligatoria a una de las AFP, subsistiendo su derecho a cambiar posteriormente de manera voluntaria de AFP, de acuerdo al reglamento. Todo Empleador tiene la obligación de registrar a sus dependientes.

Llenado del Formulario de Registro

1. Firma del Afiliado
2. Los datos deben estar correctamente llenados
3. No existan vicios de Nulidad. Ni contenga errores o tachaduras



REQUISITOS

1. Fotocopia del documento de identidad que acredite la identidad del Afiliado que contenga los datos y firma del representante de la AFP.
2. Al momento del Registro, es obligación de la AFP, llenar y firmar de manera conjunta con el Afiliado el Formulario de Declaración de Derechohabientes.

COSTO

No tiene costo alguno

TIEMPO

La AFP deberá notificar tanto al Empleador como al Afiliado la aceptación o rechazo del registro en un plazo que no podrá superar los 20 días hábiles administrativos luego de otorgado el NUA. (Número Único Asignado)

MINISTERIO DE TRABAJO

- Registra como empleador ante el MTEPS y obtener el Certificado de Inscripción en el Registro
- Sirve para que esté autorizado y pueda hacer uso de la utilización del Libro de Asistencia y/o Sistema Alternativo de Control de Personal así como la apertura del Libro de Accidentes.

REQUISITOS:

1. Formulario Registro Obligatorio de Empleadores (ROE) llenado (3 Copias)
2. Depósito de 80 Bs a la cuenta número:
 - 501-5034475-3-17 del Banco de Crédito de Bolivia, según normas legales vigentes en el país.
 - El Empleador y/o Empresa inscritos en el mencionado registro, deberá presentar obligatoriamente el trámite de Visado de Planillas



Trimestrales de Sueldos y Salarios

INSTITUCIÓN DONDE SE TRAMITA

- Dirección General del Trabajo
- Direcciones Departamentales del Trabajo Unidad u otra Denominación
- Jefaturas Departamentales o regionales de Trabajo

Oficinas del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social a nivel nacional

Dirección Web:

www.mintrabajo.gob.bo

SENASAG

La persona natural o jurídica que deseen obtener o renovar su certificado de “Registro Sanitario”, deberá aproximarse a la oficina respectiva de la Jefatura Distrital del SENASAG presentando un expediente que contenga los siguientes documentos:

1. Carta de solicitud (se recomienda utilizar el formato establecido).
2. Fotocopia del NIT. (Certificado de Inscripción del Contribuyente).
3. Formulario de Solicitud y Formulario de relación de ingredientes y aditivos a utilizar debidamente llenado.
4. Carta de aprobación de etiquetas de acuerdo al formato establecido o en su caso, si aplicase, por única vez la carta de revisión de etiquetas junto con el formulario de uso de stock sobre las etiquetas observadas de los productos.
5. Flujograma de Proceso por Producto (en caso de procesadoras de cárnicos, lácteos incluyendo sus derivados y bebidas alcohólicas).
6. Croquis de distribución de ambientes en la planta de acuerdo al contenido mínimo del formato establecido.



7. Croquis de ubicación de la planta de acuerdo al contenido mínimo del formato establecido.
8. En caso de empresas dedicadas a la elaboración, transformación y/o embotellado de agua y bebidas, se deberá presentar además, una memoria descriptiva del proceso utilizado para el tratamiento del agua que utiliza como materia prima, sujeta a verificación.
9. En caso de que la empresa procesadora fraccione algunos productos deberá presentar una copia del certificado de RS SENASAG vigente del proveedor del producto de origen nacional o de importación y carta o cualquier otro documento que acredite el aprovisionamiento de la materia prima o productos que serán fraccionados o envasados, sí son de producción nacional. En casos excepcionales y dependiendo de la naturaleza y origen de elaboración del producto se aceptaran los resultados de los análisis fisicoquímicos y/o microbiológicos de las muestras correspondientes a estos productos a ser fraccionados, que serán tomados por técnicos del SENASAG al momento de la inspección, las cuales deberán ser previamente autorizadas por el Responsable del Área.
10. Si la empresa importadora importa sus materias primas o insumos deberá presentar el Certificado Sanitario de Origen del producto a importar y/o los resultados de los análisis fisicoquímicos y microbiológico del producto (s) a ser importado (s) emitidos por un laboratorio oficial si amerita, para el caso de aditivos y auxiliares alimenticios deberá presentar también ficha técnica de los productos a registrar.
11. Si la empresa elabora productos bajo la denominación de ecológico, orgánico o biológico, se deberá adjuntar copia de la documentación que acredite que la materia prima y la empresa cuenten con la certificación emitida por Organismo de Certificación (De tercera parte o a través de los Sistemas Participativos de Garantía) registrados ante el Sistema Nacional de Control de la Producción Ecológica del SENASAG, que respalde que los productos con tal denominación responden a ese sistema de producción.



12. En el caso de que sea una empresa procesadora de carne y productos derivados y/o bebidas alcohólicas deberá adjuntar copia de Certificado de Registro Sanitario SENASAG del proveedor de materia prima (carne y alcohol respectivamente) y carta o cualquier otro documento que acredite el aprovisionamiento de materia prima

13. Depósito bancario a la cuenta del SENASAG de acuerdo a las tasas aplicables vigentes

Página web: <http://www.senasag.gob.bo>



7.4. Personería Jurídica

- **Acta de fundación**

Los socios de la microempresa AROHAQUIN SRL deben realizar un acto, donde se pueda celebrar la fundación de la microempresa el cual debe ser registrado en un acta. Se establece que la microempresa tendrá dos socios, cada uno de los cuales tendrá el 50% de las acciones de la misma. Uno de ellos será nombrado Representante Legal.

- **Acta de fundación y aprobación de estatutos protocolizada por la Notaria de Fe Publica**

Los socios de la microempresa AROHAQUIN SRL deben aprobar los reglamentos internos de la misma levantando un acta, misma que debe ser protocolizado mediante un notario de fe pública.

7.5. Normativa de la Microempresa AROHAQUIN SRL

La microempresa AROHAQUIN SRL deberá desarrollar y reglamentar una normativa que le permite realizar sus actividades de manera ordenada y transparente frente a la sociedad.

Se deberán considerar y cumplir los siguientes requisitos para establecer esta normativa de la microempresa.



7.6. Estatutos y Reglamento Interno de la Microempresa AROHAQUIN S.R.L.

TITULO I

Normas Generales

CAPITULO I Definiciones

El presente Reglamento Interno de Trabajo, tiene el objeto de establecer un adecuado sistema de administración del Recurso Humano de la microempresa AROHAQUIN SRL. Con el fin de alcanzar el grado más alto de eficiencia en el trabajo y establecer las normas que regulen las relaciones entre la microempresa y el personal sujeto al Código de Trabajo.

Este Reglamento regirá en todas las dependencias que tiene en la actualidad AROHAQUIN SRL.Y en las que se establecerán posteriormente a nivel nacional.

CAPITULO 2 Código de ética

Principios rectores:

- a) **Principio de Integridad:** caracterizarse por la rectitud, honestidad, sinceridad e imparcialidad
- b) **Principio de Transparencia:** realizarse sobre la base de políticas y procedimientos internos debidamente aprobados.
- c) **Principio de Trato Justo:** de manera justa y equitativa
- d) **Principio de confidencialidad:** mantener la confidencialidad de la información de los clientes



CAPITULO 3 Reclutamiento, selección e inducción

El Reclutamiento y Selección de Personal se llevará a cabo previa recepción y verificación de la necesidad de Personal, por el área de Gerencia, a través de uno de los procesos señalados a continuación:

- Selección por Promoción y/o Registro de Elegibles Internos
 - Selección por Registro de Elegibles Externos.
- a) La convocatoria señalada en el artículo anterior deberá consignar lo siguiente:
- i. Título del Cargo.
 - ii. Naturaleza de las Funciones.
 - iii. Requisitos.
 - iv. Lugar, Fecha y Hora límite de recepción de solicitudes.
 - v. Documentación requerida a los solicitantes.
 - vi. Cualquier otro dato de interés.
- b) Al candidato seleccionado, el Encargado de Gerencia, le convocará a una reunión en donde le entregará un comunicado en el que se le informará que ha sido seleccionado, y se discutirá con él los términos de su contratación.

TITULO II

Contrato individual de trabajo

CAPITULO 4: Disposiciones generales

Todos los trabajadores de la microempresa AROHAQUIN SRL, serán contratados por escrito.

Los contratos individuales por primera vez, tendrán necesariamente un período de prueba de sesenta días. En este período, cualquiera de las partes podrá dar por terminado el contrato sin indemnización alguna, mediante simple notificación.



CAPITULO 5 Modalidades de contratación Laboral

La microempresa podrá celebrar contratos a plazo fijo, por tiempo indefinido, ocasionales u otro determinado por la ley.

CAPITULO 6 Causales de interrupción de la actividad laboral

- a) Por faltas con amonestación, aquellas que por su carácter reiterativo o relativa gravedad son sancionadas con suspensión, entre ellas tenemos:
 - i. Salir o ausentarse del centro de trabajo antes de la hora, sin el permiso correspondiente.
 - ii. Descuidar la seguridad causando con ello daño personal y/o material al equipo de trabajo.
 - iii. Falta de respeto a su superior o compañeros de labores.
 - iv. Presentarse con signos de embriaguez.

CAPITULO 7 Causales de extinción del Contrato

- a) Por faltas graves, que hagan irrazonable la subsistencia de la relación laboral, entre estas tenemos:
- b) La disminución deliberada y reiterada en el rendimiento de las labores o del volumen o de la calidad de producción.
- c) La concurrencia reiterada en estado de embriaguez o bajo la influencia de drogas y aunque no sea reiterada cuando por la naturaleza del trabajo revista excepcional gravedad.
- d) Los actos de violencia, indisciplina y falta miento de palabra verbal en agravio del empleador o de otros trabajadores.



TITULO III

Condiciones generales de trabajo

CAPITULO 8: Días laborales

Se trabajara de la siguiente manera:

- **Turno único:** será de 6 días laborales a la semana siendo 44 horas de trabajo en la misma y 176 horas al mes.

CAPITULO 9: Jornada laboral

La jornada de trabajo se divide en dos:

- a) La jornada diurna de trabajo está comprendida desde las 8:00am -12:00pm y de 13:00 – 17:00 pm horas.
- b) La jornada de sábado 8:00 – 12:00pm

CAPITULO 10: Régimen salarial

- a) El salario es la retribución al trabajador como compensación de los servicios que presta. En consecuencia, el pago de salarios solo procede por:
 - i. Servicios desempeñados
 - ii. Vacaciones legales
 - iii. Licencias con goce de sueldo y días de descanso.
- b) Los salarios de los trabajadores serán conforme a la ley que deberán incrementarse en el mismo porcentaje en que se aumente éste.
- c) Los trabajadores tendrán derecho a un aguinaldo anual que equivaldrá a un salario mínimo nacional.



CAPITULO 11: Régimen de asistencia al trabajo

- a) Los horarios establecerán el tiempo laborable, concediendo una tolerancia de diez minutos para llegar al trabajo.
- b) El sistema de control de asistencia, puntualidad y permanencia en el trabajo será a través de listas, tarjetas de registro o mediante sistemas electrónicos. El registro correspondiente se efectuará al inicio y conclusión de las labores en el Centro de Trabajo.
- c) Se considerarán como faltas injustificadas de asistencia del trabajador, los siguientes casos:
 - i. Cuando no registre su entrada.
 - ii. Si el trabajador abandona sus labores antes de la hora de salida reglamentaria sin autorización de su superior inmediato y regresa únicamente a registrar su salida.
 - iii. Cuando no registre su salida.

CAPITULO 12: Capacitación y ascenso

- a) EL Programa General de Capacitación, tendiente a la superación profesional y técnica de sus trabajadores, con el objeto de promover la formación de los mismos para que incrementen sus conocimientos en el puesto y desarrollen sus habilidades de manera oportuna y eficiente.
- b) Los fines que persigue la implantación de los programas y acciones referidas a:
 - i. Enseñanza, a las acciones que tienden a incrementar el conocimiento del personal, través de programas.
 - ii. Capacitación para el desempeño: acciones previstas para incrementar la capacitación del personal en sus actividades y funciones del puesto que actualmente ocupan, pudiendo ser técnicos o de aplicación práctica.



- iii. Capacitación para el desarrollo: acciones que tienden a incrementar la capacidad de los trabajadores, en forma tal que se les prepare para ocupar puestos superiores a los que ocupan actualmente.

TITULO IV

Derechos y responsabilidades del trabajador

CAPITULO 13: Derechos de los empleados

Son derechos de los trabajadores:

- a) Percibir la remuneración que les corresponda.
- b) Disfrutar de los descansos y vacaciones procedentes.
- c) Obtener, en su caso, los permisos y licencias que establece este ordenamiento.
- d) No ser separado del servicio sino por justa causa.
- e) Obtener atención medica en la forma que fija este reglamento.
- f) Ser ascendido en los términos que el escalafón determine.
- g) Percibir las indemnizaciones legales que les correspondan por riesgos Profesionales.
- h) Renunciar al empleo.
- i) Y las demás que en su favor establezcan las leyes y reglamentos.

CAPITULO14: Responsabilidades de los trabajadores.

- a) Asistir con puntualidad al desempeño de sus labores y cumplir con las disposiciones que se dicten para comprobarla.
- b) Desempeñar el empleo o cargo en el lugar a que sean adscritos.
- c) desempeñar las funciones propias de su cargo con la intensidad y calidad que este requiera.
- d) Ser respetuosos y atentos con sus superiores, iguales o subalternos.



- e) Abstenerse de realizar malos tratamientos contra sus jefes o compañeros dentro o fuera de las horas de servicio.
- f) Obedecer las órdenes e instrucciones que reciban de sus superiores en asuntos propios del servicio.
- g) Comportarse con la discreción debida en el desempeño de su cargo.
- h) Comunicar oportunamente a sus superiores cualquier irregularidad que observen en el servicio.

TITULO V

Derechos y responsabilidades de la Microempresa AROHAQUIN S.R.L.

CAPITULO 15: Derechos de la microempresa

I.- Es derecho exclusivo de la microempresa AROHAQUIN SRL es; organizar, dirigir, coordinar, orientar, controlar y disponer las actividades del personal en el centro de trabajo, estableciendo políticas destinadas a la consecución de sus objetivos, observando las disposiciones legales vigentes.

- a) Fijar la oportunidad de los descansos semanales, vacacionales y feriados.
- b) Determinar y asignar puestos de trabajo, deberes y responsabilidades, sin más limitación que las señaladas en las normas legales vigentes.

CAPITULO 16: Obligaciones de la Microempresa AROHAQUIN S.R.L.

- a) Cumplir y hacer cumplir las normas en materia de seguridad e higiene ocupacional.
- b) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales vigentes, el presente Reglamento Interno de Trabajo, procedimientos de calidad y demás disposiciones de orden interno.
- c) Proveer a los trabajadores el suministro de los implementos de protección contra los accidentes de trabajo, en beneficio de su seguridad y salud, así



como brindar las prestaciones de servicios necesarios en materia de asistencia y bienestar social.

TITULO VI: Régimen social

CAPITULO 17: Seguridad social

- a) La microempresa AROHAQUIN SRL. Beneficiará con las prestaciones y servicios que otorgan se financian con los recursos que recaudan las propias instituciones de seguridad social.
- b) Realizar el pago de remuneraciones a los trabajadores en la forma, oportuna y lugar establecido.
- c) Los trabajadores adquirirán prestaciones de suma importancia tanto para ellos como para sus familias destacando la atención médica, previsión social, el sistema del ahorro para el retiro.

CAPITULO 18: Higiene y seguridad ocupacional

- a) La microempresa AROHAQUIN SRL. Promoverá lo necesario para la prevención y disminución de riesgos de trabajo y salvaguardar el bienestar físico y mental de los trabajadores.
- b) Asimismo vigilará que se cumplan los lineamientos emitidos, para el otorgamiento de derechos adicionales por labores en áreas nocivas peligrosas.
- c) Así como de sus medidas de prevención y protección a los trabajadores.

CAPITULO 19: Bienestar social

- a) Persuadir a través de la entrega de Bonificaciones y días de descanso para generar una estabilidad laboral, económica, social del trabajador.
- b) En función del ejercicio del cargo establecer bonificaciones, seguro de vida, etc.



- c) La microempresa AROHAQUIN SRL. Esta orientados a crear nuevas pautas de conducta, donde el bienestar de quienes trabajan se tenga en cuenta en primer lugar como un valor ético y luego, como un factor de calidad y productividad.

TITULO VII: Régimen disciplinario

- a) Los retrasos en la entrada y los adelantos en la salida del trabajo, injustificados.
- b) Ausentarse del trabajo sin causa que lo justifique ni contar con permiso del superior inmediato.
- c) Negligencia en el cumplimiento de los deberes laborales.
- d) Faltar al trabajo un día sin causa justificada.
- e) No comunicar a la microempresa hechos presenciados o conocidos que causen o puedan causar perjuicio grave a los intereses de la microempresa.

Todos estos regímenes serán sancionados debidamente al Reglamento Interno presentado y determinado por la microempresa AROHAQUIN SRL.

TITULO VIII: Disposiciones finales

La microempresa AROHAQUIN SRL. Una vez realizado el contrato (empleador y empleado) se hará responsabilidad ante el trabajador tanto en sus obligaciones como sus derechos y a la vez premiar cualquier acto de producción satisfactoria en su encargada responsabilidad.



8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. Conclusiones

Se concluye, que a través de los estudios los realizados correspondientes para determinar la viabilidad del proyecto, se deduce lo siguiente:

- En base a los resultados de las encuestas, nos indica que existe mercado para las dos líneas de café, que son Café de Haba y Café de Quinua
- Existe la necesidad latente por parte de las personas en consumir productos sanos y naturales que benefician a su salud,
- El grado de aceptación de este tipo de productos es alta en el mercado.
- Las encuestas aplicadas en la ciudad de La Paz demuestran que las personas comprarían el café sin cafeína en las dos presentaciones de: de 50 gramos y 250 gramos, esto determinó producir el café en esas dos cantidades para ambas líneas de productos.

En la evaluación de las operaciones técnicas se cuenta con la disposición de la materia prima del municipio de Patacamaya y la maquinaria necesaria para el proceso productivo de las dos líneas de productos.

En el tema financiero los indicadores de rentabilidad del proyecto muestran que el VAN es mayor a cero (Bs 428.863,47), lo que significa que el proyecto es factible para su inversión. También vale destacar que la TIR es de 39,18 %, esto indica que el retorno de las inversiones es considerablemente mayor que otro tipo de inversiones en el mercado. Finalmente, la relación Beneficio/Costo es de 1,34; significando que cada boliviano invertido retorna con un incremento de Bs 0,34, siendo esta rentabilidad muy atractiva y favorable para la empresa y los inversionistas.



8.2. Recomendaciones

Fortalecer las promociones y la publicidad de la microempresa, para que coadyuven a incrementar las ventas y de esa forma cumplir con las proyecciones de las mismas.

Mantener una buena relación con los proveedores de materia prima e insumos, también con los clientes mayoristas, ya que ellos se encargan de vender a los detallistas y a través de ellos se llega a los consumidores finales.

Expandir el producto, mediante la comercialización llegando al eje troncal (La Paz, Cochabamba y Santa Cruz).

Implementar el plan de negocios, puesto que genera rentabilidad atractiva y sostenible en el tiempo.



Referencias Bibliográficas

Al Ries, Jack Trout, (2006), “Posicionamiento: la Batalla en la Mente”, México, Segunda Edición, Mc Graw- Hill Interamericana editores, S.A. de C.V.

Louffat, Enrique. 2010, “administración: fundamentos del proceso administrativo”, Perú, segunda edición, editorial: Cengage Learning argentina, 2010

Funes, Orellana Juan, (2010). “ABC de la Contabilidad”. Cochabamba. Bolivia: Sabiduría & Cultura

Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). “Fundamentos de Marketing”. México. Pearson educación.

Hitt, Michael A., R. Duane Ireland Y Robert E. Hoskisson, “Administración Estratégica”, 2003, México, quinta edición, editorial: internacional Thomson S.A. litografía ingramex S.A. de S.V.

Kotler Philip, Armstrong Gary, (1998) “Fundamentos de Marketing”, México, Cuarta Edición, Ultra S.A. de C.V.

Kotler, Philip Kevin Lane Keller, 2012, “Dirección Del Marketing”, México, Decimocuarta Edición, Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Rodríguez, Santoyo, Adolfo R. (2008), México Universidad de Guanajuato, “Fundamentos de Mercadotecnia”, <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014>.

Kotler Philip, Armstrong Gary, (1998) “Fundamentos de Marketing”, México, Cuarta Edición, Ultra S.A. de C.V.

Moyano Castillejo, Luis Enrique. (2015). Plan de Negocios. Perú: Macro EIRL.

Murray R. Spiegel, Larry J. Stephens (2001) “Estadística”, México, Tercera Edición, Mc Graw – Hill Interamericana Editorial S.A. C.V.



Rodríguez, Santoyo, Adolfo R. (2008), México Universidad de Guanajuato, “Fundamentos de Mercadotecnia”, <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014>, 25 de Julio 2016

Sampieri, Roberto Hernández, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio, “Metodología de la Investigación”, 2014, Perú, Sexta Edición, Editorial Mc Graw – Hill Interamericana Editorial S.A. C.V

Schiffman, León G. y Lazar Kanuk Leslie. (2005). Comportamiento Del Consumidor. 8° Edición. México: Ed. Pearson Educación

Vittori, Juan Pablo. Todo lo que deberías saber sobre Mercado Objetivo, publicado 26 feb. 2013.

William J. Stanton, Michael J. Etzel, Bruce J. Walker, (2007), “Fundamentos de Marketing”, China, Decimocuarta Edición, Mc Graw- Hill Interamericana editores, S.A. de C.V



ANEXOS

Anexo 1: Encuesta

INSTRUCTIVO:

La siguiente encuesta que usted responderá nos ayudara a conocer el grado de aceptación de nuestro producto. Por favor tenga la amabilidad de responder las siguientes preguntas marcando con X.

DATOS GENERALES:

Género Femenino Masculino

Edad:..... Zona:.....

DATOS ESPECÍFICOS:

1.- ¿Usted consume café?

SI

NO

Sí, la resp. Es negativa pase a la pregunta 8

2.- ¿con que frecuencia consume café?

- a) Diario
- b) Semanal
- c) mensual

3.- ¿Qué marca de café compra?

- a) Nescafe
- b) Café eco (Nestlé)
- c) Monterrey
- d) Copacabana
- e) Irupana
- f) Otros.....



- 4.- ¿Qué cantidad café adquiere?
- a) 50g
 - b) 250g
 - c) 500g
- 5.- ¿Cuál es el empaque que prefiere?
- a) Sachet
 - b) Bolsa plástica zipper
 - c) Vidrio
- 6.- ¿Cuánto paga por el café de 50 g?
- a) 3 Bs.
 - b) 4 Bs
 - c) 5 Bs
7. ¿Dónde compra café?
- a) Tiendas de barrio
 - b) Almacenes de abarrotes
 - c) Minimarket
 - d) Supermercados
- 8.- ¿Cuál es el motivo para que no consumir café?
- a) Por salud
 - b) Por la cafeína
 - c) Otros razones.....



9.- conoce usted los beneficios nutricionales que contiene:

I. La haba Sí No

II. La quinua Sí No

10.- Te gustaría que existiera un café sin cafeína a base de:

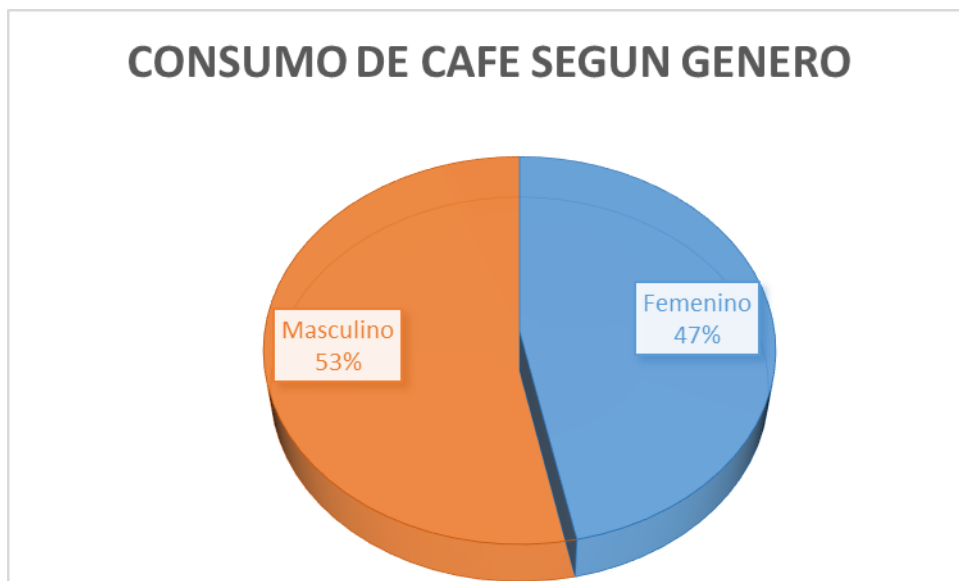
I. La haba Sí No

II. La quinua Sí No

Gracias por su tiempo y que tenga un bonito día

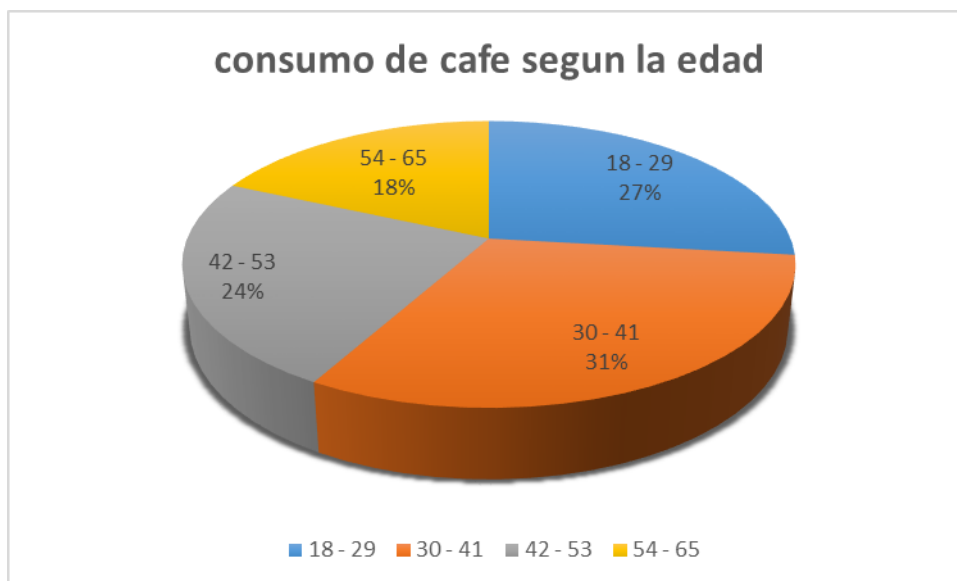
Anexo 2: Resultados del trabajo de campo

Para la recolección de información primaria que se hizo en base a las encuestas aplicadas en la ciudad de La Paz, para cada línea de producto, en la cual se obtuvieron los siguientes resultados que se describirán a través de los gráficos.



Fuente: Elaboración Propia

De las encuestas realizadas en la ciudad de La Paz, sobre el consumo de café, se evidencia que del total de los encuestados, el 53% que consumen café son del género masculino, el resto, 47% que lo consumen son del género femenino.



Se observa en el presente gráfico que el consumo de café es de la siguiente forma: El mayor porcentaje (31%) está comprendido por personas entre el rango de edad de 30 – 41 años, porque la gran mayoría de estos consumidores son personas adultas y que trabajan en las oficinas de las entidades públicas y privadas. Con el 27 % se encuentran personas comprendidas en el rango de edad de 18 – 29 años, porque gran parte son estudiantes universitarios, con el 24% son personas adultas que tiene los hábitos de consumo de café por el clima frío y finalmente con el 18% están comprendidas personas adultas mayores, de 54 a 65 años, siendo su consumo por tradición y parte de estas personas lo consumen por salud.

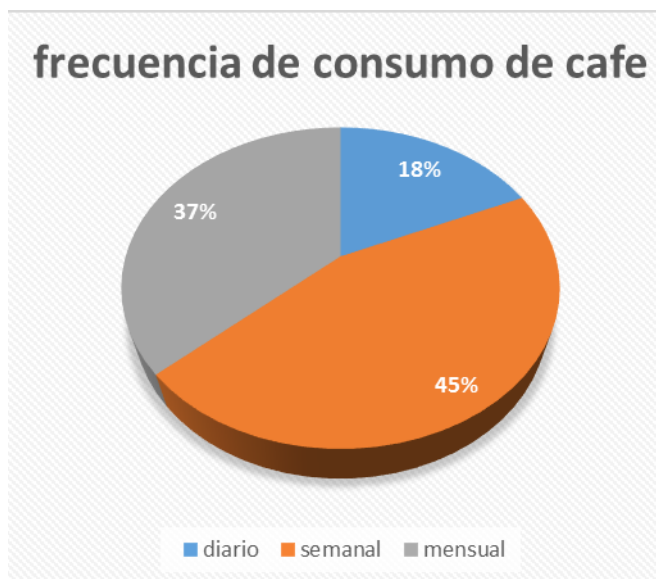
1.- ¿Usted consume café?

CONSUMO CAFÉ



De los 246 encuestados determinados por el muestreo en la ciudad de La Paz, el 65% consumen café, por el clima frío y el 35% no consumen café por motivos de salud o por que consumen té y mates.

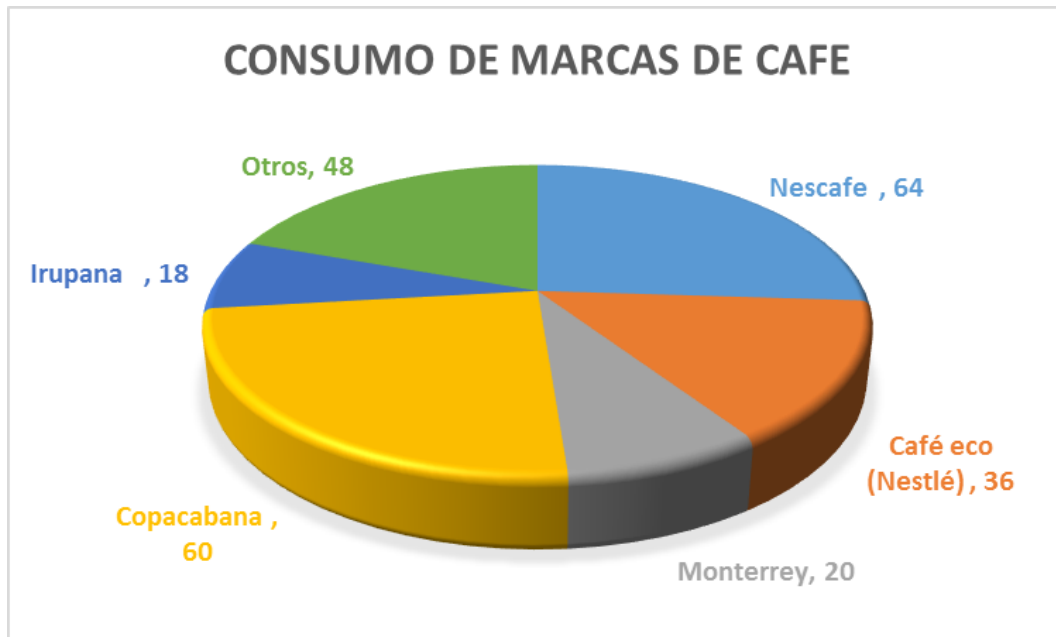
2.- ¿Con que frecuencia consume café?



La frecuencia de consumo de café es mayormente semanal en la urbe paceña (45%), seguida por el 37% de las personas que lo consumen de forma mensual y el 18% que lo consumen a diario.



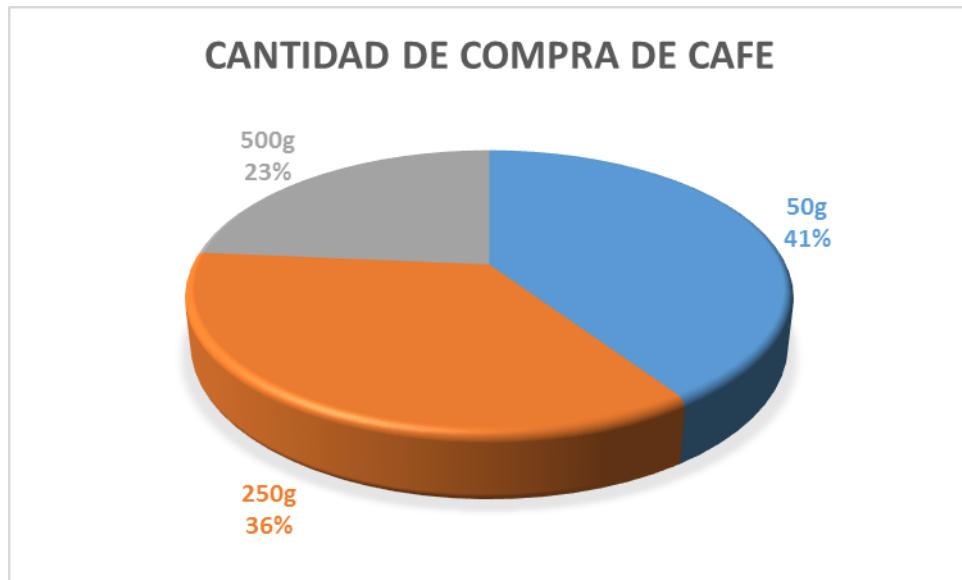
3.- ¿Qué marca de café compra?



Gran parte de las personas compra la marca de café Nescafe, seguida por la empresa Copacabana, y otros gran variedad de cafés como ser café Criollo, Buena vista, Chiriguano. También las personas adquieren en el mercado el café a base de cebada que es el café Eco de la empresa Nestlé, y entre las últimas posiciones se encuentra el café Monterrey e Irupana.



4.- ¿Qué cantidad café adquiere en el mercado?

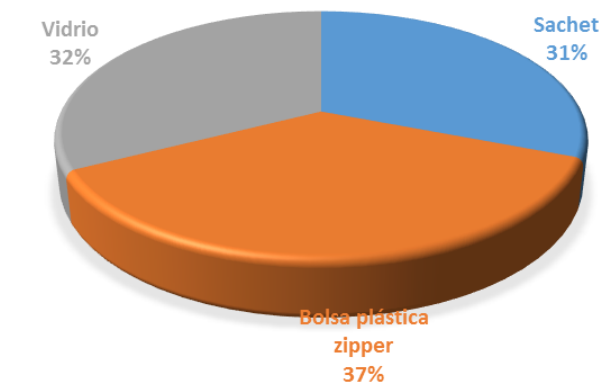


La cantidad de compra en el mercado paceño es la de 50 gramos por la accesibilidad de su precio, seguida por la presentación de 250 gramos, ésta cantidad es más para consumo de toda la familia, del hogar, y el de 500 gramos es comprada por las cafeterías, restaurants y confiterías.



5.- ¿Qué presentación de envase prefiere para la compra del café?

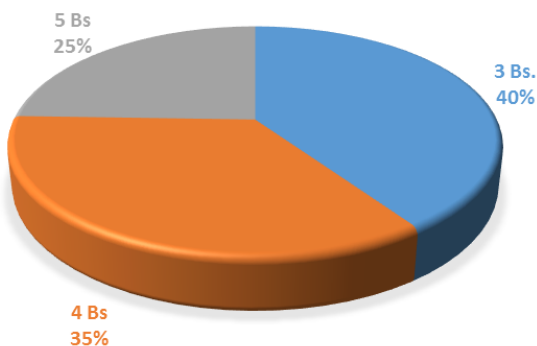
PRESENTACION DE ENVASE DE CAFE



Las personas prefieren adquirir el café en bolsas zipper por su fácil manipulación y practicidad (37%), el 32% de las personas prefieren el café en vidrio porque según ellos mantiene su sabor y el 31% prefiere en sachet por su costo bajo.

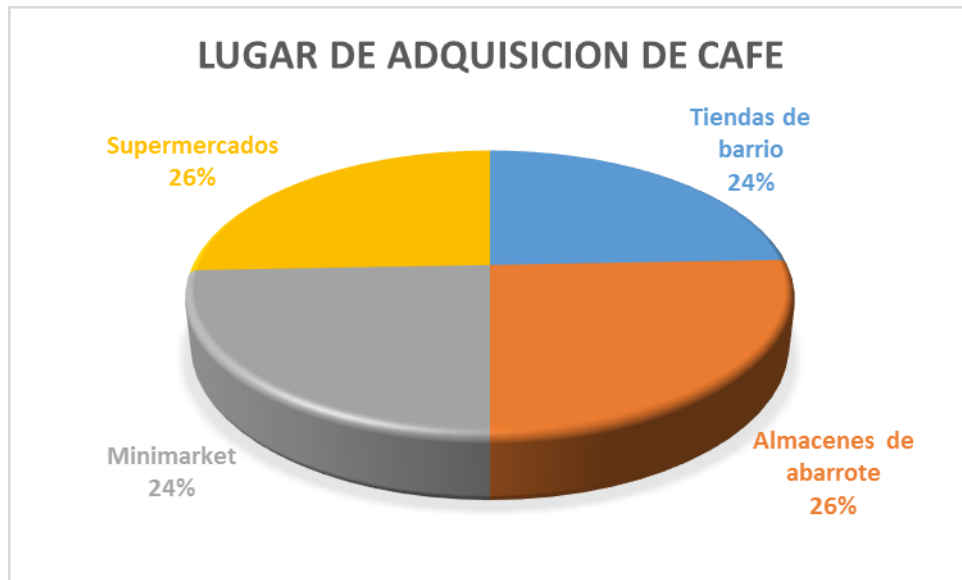
6.- ¿Cuánto paga por el café de 50 g?

DISPOSICION DE ADQUISICION



La mayoría de la personas compró alguna vez el café en la presentación de 50 gramos y pago entre tres a cuatro bolivianos en las tienda de barrio de su zona de vivienda y el resto pago 5 bolivianos porque compro con factura en el supermercado.

7. ¿Dónde compra café?

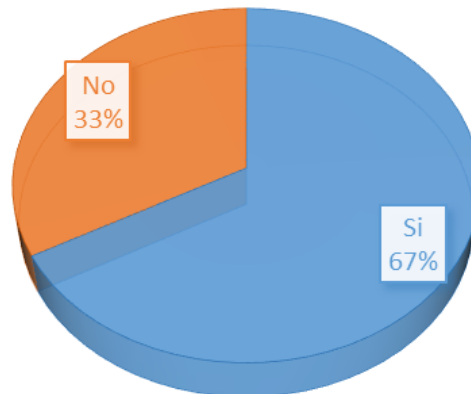


El lugar de compra se ve influenciado por la zona de donde radica la persona. En algunas zonas de la urbe paceña, las personas compran mayormente en los supermercados porque compran con factura y también por adquieren café en el minisúper. En otras zonas compran en el mercado popular como los almacenes de abarrotes y otros en las tiendas de barrio.



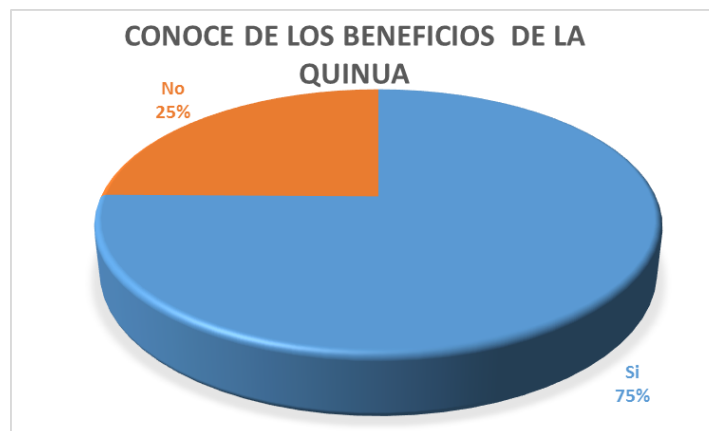
9.- Conoce usted los beneficios nutricionales que contiene la haba:

CONOCE DE LOS BENEFICIOS DE LA
HABA



Muchas de las personas encuestadas conocían parte de las bondades que brinda como ser el fosforo hierro y el resto no conocía o no estaba segura de la los beneficios nutricionales de este producto.

9.- conoce usted los beneficios nutricionales que contiene la quinua:



Gran parte conocía los beneficios nutricionales del grano de oro por la gama de productos derivado de la quinua que existe en el mercado, y el resto no conocía las bondades nutricionales con exactitud.

10.- Te gustaría que existiera un café sin cafeína a base de habas:



El mayor porcentaje que obtuvo esta pregunta fue positiva porque tenían la expectativa de querer degustar un café fuera del que están acostumbrados a consumir, y un mínimo porcentaje dijo no sabía si sería los mismos que el café tradicional.

10.- Te gustaría que existiera un café sin cafeína a base de quinua:



La quinua que es una gramínea reconocida por su alto valor nutritivo y que además es conocida en el mercado por la variedad de productos derivados en el mercado paceño, permite que la mayoría de las personas dijeran que sí se animarían a degustar el Café de Quinoa, y el resto de las respuestas a esta pregunta que es un porcentaje mínimo tiene cierta duda al respecto.



Anexo 3: Tablas Financieras

A continuación se presentan en detalle las cifras y los cálculos de las planillas financieras desarrolladas para el capítulo correspondiente. Las tablas ya mostradas en el capítulo 5. FINANZAS, ya no se repiten.

Costo Unitario de Q50g (en Bs)

Quinoa Bolsa 50 gr			
INSUMOS	Cantidad	Unidad	Costo (Bs)
Quinoa	50 gr		0,33
Bolsa	1	pieza	0,50
Caja	0,017	pieza	0,02
Subtotal Insumos			0,84
MDO	Rendimiento (hr/50gr)	Unidad (Bs/hr)	Costo (Bs)
Limpieza	0,005	9,40	0,05
Tostado	0,003	9,40	0,03
Molido	0,0025	9,40	0,02
Envasado	0,0050	9,40	0,05
Embalaje	0,0069	9,40	0,07
Subtotal MdO Directa			0,21
TOTAL COSTOS DIRECTOS Q50g			1,06

Fuente: Elaboración propia

Se calcula el costo unitario del producto, sumando todos los insumos, materia prima y mano de obra directa de todos los procesos a efectuar sobre el mismo.



Costo Unitario de Q250g (en Bs)

Quinua Bolsa 250 gr			
INSUMOS	Cantidad	Unidad	Costo (Bs)
Quinua	250	gr	1,63
Zipbag	1	pieza	1,00
Caja	0,083	pieza	0,08
Etiqueta	1	pieza	0,30
Subtotal Insumos			3,01
MDO	Rendimiento (hr/250gr)	Unidad (Bs/hr)	Costo (Bs)
Limpieza	0,025	9,40	0,24
Tostado	0,017	9,40	0,16
Molido	0,0125	9,40	0,12
Envasado	0,0250	9,40	0,24
Embalaje	0,0347	9,40	0,33
Subtotal MdO Directa			1,07
TOTAL COSTOS DIRECTOS Q250g			4,08

Fuente: Elaboración propia

Se calcula el costo unitario del producto, sumando todos los insumos, materia prima y mano de obra directa de todos los procesos a efectuar sobre el mismo.



Costo Unitario de H50g (en Bs)

Haba Bolsa 50 gr			
INSUMOS	Cantidad	Unidad	Costo (Bs)
Haba	50	gr	0,38
Bolsa	1	pieza	0,50
Caja	0,017	pieza	0,02
Subtotal Insumos			0,90
MDO	Rendimiento (hr/50gr)	Unidad (Bs/hr)	Costo (Bs)
Limpieza	0,0025	9,40	0,02
Tostado	0,006	9,40	0,06
Molido	0,0025	9,40	0,02
Envasado	0,0050	9,40	0,05
Embalaje	0,0069	9,40	0,07
Subtotal MdO Directa			0,22
TOTAL COSTOS DIRECTOS H50g			1,12

Fuente: Elaboración propia

Se calcula el costo unitario del producto, sumando todos los insumos, materia prima y mano de obra directa de todos los procesos a efectuar sobre el mismo.



Costo Unitario de H250g (en Bs)

Haba Bolsa 250 gr			
INSUMOS	Cantidad	Unidad	Costo (Bs)
Haba	250	gr	1,90
Zipbag	1	pieza	1,00
Caja	0,083	pieza	0,08
Etiqueta	1	pieza	0,30
Subtotal Insumos			3,29
MDO	Rendimiento (hr/250gr)	Unidad (Bs/hr)	Costo (Bs)
Limpieza	0,0125	9,40	0,12
Tostado	0,031	9,40	0,29
Molido	0,0125	9,40	0,12
Envasado	0,0250	9,40	0,24
Embalaje	0,0347	9,40	0,33
Subtotal MdO Directa			1,09
TOTAL COSTOS DIRECTOS H250g			4,38

Fuente: Elaboración propia

Se calcula el costo unitario del producto, sumando todos los insumos, materia prima y mano de obra directa de todos los procesos a efectuar sobre el mismo.



Depreciaciones

DEPRECIACIONES DETALLE (En Bs)			
Descripción	Costo	Vida Útil, En Años	Depreciación
INFRAESTRUCTURA	150.000,00	30	5.000,00
MAQUINARIA Y EQUIPOS	14.700,00	10	1.470,00
EQUIPO COMPUTACIONAL	3.650,00	5	730,00
MUEBLES Y ENSERES	6.220,00	5	1.244,00
SEGURIDAD INDUSTRIAL	4.204,00	5	840,80
ITEMS VARIOS	10.000,00	5	2.000,00
TOTAL DEPRECIACION ANUAL			11.284,80

Fuente: Elaboración propia

Las depreciaciones se calculan a partir de cada una de las categorías analizadas para el proyecto. La vida útil de cada una de las categorías se obtuvo a partir de referencias contables.

Amortizaciones

Amortización de Gastos Diferidos (En Bs)			
Descripción	Precio Total	Plazo, En Años	Amortización
COSTOS DE TRAMITES	1.455,00	5	291,00
CUOTA BANCARIA	17.346,00	5	3.469,20
OTROS GASTOS	1.500,00	5	300,00
TOTAL AMORTIZACION ANUAL			4.060,20

Fuente: Elaboración propia

Las amortizaciones se calcularon a partir de los costos de trámites, la cuota bancaria y otros gastos (detallados todos ellos en las tablas de inversión inicial) y se dividieron a cinco años plazo, obteniéndose la cuota anual a amortizar.



Cuota Bancaria

Cuota de Amortización Bancaria (en Bs)					
Tasa de Interes (%)	6				
Año	Saldo	Cuota Capital	Cuota Interes	Cuota Total	Cuota Ajustada
0					
1	14.700,00	2.940,00	882,00	3.822,00	3.469,20
2	11.760,00	2.940,00	705,60	3.645,60	3.469,20
3	8.820,00	2.940,00	529,20	3.469,20	3.469,20
4	5.880,00	2.940,00	352,80	3.292,80	3.469,20
5	2.940,00	2.940,00	176,40	3.116,40	3.469,20
Total		14.700,00	2.646,00	17.346,00	17.346,00

Fuente: Elaboración propia

La cuota de amortización bancaria, se calcula para la maquinaria y equipo, que supone un monto total de Bs 14.7000, 00. Este monto será financiado por el Banco de Desarrollo Productivo, con una tasa anual del 6%. Se estiman las cuotas fijas a cinco años plazo.



Anexo 4: Ley de Seguridad Industrial

Bolivia: Decreto Supremo N° 108, 1 de mayo de 2009

EVO MORALES AYMA

PRESIDENTE DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA

CONSIDERANDO:

- Que el numeral 1 del Parágrafo I del Artículo 46 de la Constitución Política del Estado, establece que toda persona tiene derecho al trabajo digno, con seguridad industrial, higiene y salud ocupacional, sin discriminación.
- Que la Ley General de Higiene, Seguridad Ocupacional y Bienestar aprobada mediante el Decreto Ley N° 16998 de 2 de agosto de 1979, tiene entre sus objetivos garantizar las condiciones adecuadas de salud, higiene, seguridad y bienestar en el trabajo. Asimismo, la mencionada norma establece que la presente Ley es aplicable a las actividades desempeñadas por cuenta del Estado: Gobierno Central; Gobierno Local; Instituciones Descentralizadas y Autónomas; Empresas y Servicios Públicos; y en general todas aquellas entidades públicas o mixtas existentes o por crearse.
- Que por su parte el Artículo 371 de la citada Ley define como ropa de trabajo a las prendas de vestir que, además de cumplir con la función básica de toda vestimenta, son las más aptas para realizar determinados trabajos por razón de su resistencia o diseño. Asimismo, el Artículo 374, define a los equipos de protección personal como todos los aditamentos o substitutos de la ropa de trabajo cuya función es estrictamente de protección a la persona contra uno o más riesgos de un trabajo específico.
- Que el inciso d) del Artículo 87 del Decreto Supremo N° 29894 de 7 de febrero de 2009, determina que el Viceministerio de Trabajo y Previsión Social tiene la función de promover políticas de prevención de enfermedades profesionales y



accidentes de trabajo; así como la difusión y el cumplimiento de normas laborales, de seguridad y salud ocupacional.

- Que los Artículos 46 y 47 del Decreto Supremo N° 29190 de 11 de julio de 2007, establecen márgenes de preferencia y factores de ajuste para bienes y servicios de producción nacional.
- Que el Decreto Supremo N° 29727 de 1 de octubre de 2008 crea PROMUEVE - BOLIVIA como una entidad pública desconcentrada, dependiente del actual Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, destinada a facilitar, impulsar y promover las exportaciones y el turismo de Bolivia en el exterior en los sectores público, privado, comunitario y mixto, en el marco de un patrón exportador diversificado y con mayor valor agregado.
- Que en el marco de las políticas de desarrollo productivo y generación de empleo establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo, corresponde a los Ministerios de Desarrollo Productivo y Economía Plural y de Trabajo, Empleo y Previsión Social establecer mecanismos de seguimiento al cumplimiento de la normativa laboral vigente relacionada a la seguridad ocupacional e implementar políticas de promoción de la producción nacional.

EN CONSEJO DE MINISTROS,

DECRETA:

Artículo 1°.- (Objeto) El presente Decreto Supremo tiene por objeto:

- a. Garantizar el cumplimiento de la normativa vigente relacionada con la higiene, seguridad ocupacional y bienestar que deben cumplir las personas naturales y jurídicas que tengan una relación contractual con entidades públicas.
- b. Incluir entre los requisitos que deben cumplir los proveedores de servicios de las entidades públicas, la obligatoriedad de adquirir ropa de trabajo y equipos de protección personal contra riesgos ocupacionales.



Artículo 2°.- (Procesos de contratación) Los procesos de contratación de obras y servicios generales que realicen las entidades públicas deben incorporar en sus especificaciones técnicas, un requisito que establezca que toda persona natural o jurídica que brinde servicios al Estado está en la obligación de proveer a sus trabajadores ropa de trabajo y equipos de protección personal adecuados contra riesgos ocupacionales, los mismos que deben ser de producción nacional, siempre que éstos cumplan con los requerimientos técnicos.

Artículo 3°.- (Dotación de ropa de trabajo y equipo de protección personal) El Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, a través de la Dirección General de Trabajo, Higiene y Seguridad Ocupacional, ejercerá control del cumplimiento de las especificaciones técnicas y procedimientos de dotación de ropa de trabajo y equipo de protección personal contra riesgos ocupacionales.

Artículo 4°.- (Producción nacional) Para el cumplimiento de lo establecido en el presente Decreto Supremo, el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural:

- a. A través de PROMUEVE - BOLIVIA, emitirá la certificación de producción nacional.
- b. En el plazo de treinta (30) días a partir de la publicación del presente Decreto Supremo, aprobará la reglamentación correspondiente. Este reglamento incorporará incentivos a la participación de las micro y pequeñas empresas.

Artículo 5°.- (Sanciones) La constatación por parte de las entidades públicas del incumplimiento de las disposiciones establecidas en el presente Decreto Supremo dará lugar a las sanciones que correspondan, conforme a la normativa vigente.



Anexo 5: Matriz de priorización de localización

FACTORES	Lahuachaca	Sica	Patacamaya
INFRAESTRUCTURA	7	6	8
ADQUISICIÓN DE LA MATERIA PRIMA	8	5	7
DISTRIBUCIÓN DE LOS PRODUCTOS	6	8	7
SUMINISTRO DE SERVICIOS BASICOS	6	8	9
POSIBILIDAD DE ENCONTRAR/CONTRATAR PERSONAL	6	6	7
VIAS Y TRASLADO DE PERSONAS	7	6	8
TOTAL	40	39	46



Anexo 6: Documentos de la Empresa

NIT
NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA
RÉGIMEN GENERAL

8351535020

EMITE FACTURA

Contribuyente: AROMA DE HABA Y QUINUA S.R.L.
Domicilio Tributario: CASA MATRIZ AVENIDA PANAMERICA CALLE PANDO ZONA: MODERNA
Gran Actividad: EMPRESA INDUSTRIAL
Actividad Principal: ELABORACION DE CAFE
Tipo Contribuyente: PERSONA JURIDICA


REPRESENTACION LEGAL:
XIMENA JIMENEZ POMA






Gobierno Municipal "PATACAMA"
N° 000485

B.S. 160

Licencia de Funcionamiento

Propietaria(a): XIMENA JIMENEZ POMA
Actividad: INDUSTRIAL
Ubicada, en: AV. PANAMERICANA
con Capital Registrado de Bs.: 800,00.
Zona: CENTRAL
Código Postal: 000485
de Fecha: 20-06-201
Esta Autorización(s) a Trabajar en el Distrito de B.S., autoriza(s) a H-3, a las 08:00 a.m. y de 22:00 p.m.
N° de Padrón: 15310

03 de ENERO de 201


Of. Mayor ADMA
Patacama


Intendencia G. 4.4.14


Dirección Financiera

Esta Licencia tiene vigencia de un año y deberá ser fijada en lugar Visible



LA PAZ, 03 DE ENERO DE 2018

SEÑOR

Dr. JOSE CESPEDES MURILLO

DIRECTOR C.N.S.

PRESENTE.

REF. Solicitud de Afiliación

Mediante la presente me dirijo a su distinguida persona deseándole éxito en el desempeño de sus labores cotidianas.

El motivo por el cual me dirijo a su persona es el de solicitar la afiliación de la Microempresa "AROHAQUIN S.R.L." a la Caja Nacional de Salud de manera que nuestro personal cuente con sus beneficios de la misma.

Sin más que decir y poniendo en consideración suya la aprobación de mi solicitud me despido y de antemano agradeciendo su aceptación.

Atte.

.....
XIMENA JIMENEZ POMA
GERENTE GENERAL



01/2018

Nº 554973154

ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
MINISTERIO DE TRABAJO REGTSTRO DE
EMPLEADORES

CERTIFICADO DE INSCRIPCIÓN

El Ministerio de Trabajo a través de la Dirección General del Trabajo, en uso de sus facultades y atribuciones conferidas por ley otorga el presente Certificado de Inscripción en el Registro de Empleados

Nº Empleador: 49704020 - 06

AROHAQUIN S.R.L.

.....
NOMBRE O RAZON SOCIAL

Departamento de: LA PAZ

Domicilio de la empresa: AV. PANAMERICANA CALLE PANDO ZONA MODERNA *Fecha de Emisión* 03/01/2018

El presente Certificado, autoriza la utilización del LIBRO DE ASISTENCIA y/o SISTEMA ALTERNATIVO DE CONTROL DE PERSONAL, así como la apertura del LIBRO DE ACCIDENTES

En cumplimiento a normas laborales en actual vigencia el EMPLEADOR y/o EMPRESA deberá presentar obligatoriamente el trámite de VISADO DE PLANILLAS MENSUALES DE SUELDOS Y SALARIOS.

Marcel Méndez Cordero del Castillo
DIRECTOR DEPARTAMENTAL
MINISTERIO DE TRABAJO

FIRMA DEL EMPLEADOR Y/O
TREPONENTANTE LEGAL



**MINISTERIO DE TRABAJO
EMPLEO Y PREVISIÓN SOCIAL**
REGISTRO DE EMPLEADORES
Ministerio de Trabajo
Estado Plurinacional
de Bolivia
TRABAJO Y EMPLEO
DIGNOS

Nº 008616

Certificado de Registro Obligatorio de Empleadores

El Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social a través de la Jefatura Departamental/Regional de Trabajo, en uso de sus facultades y atribuciones conferidas por Ley, D.S. 0288 de 10/09/2009 y R.M. 764/09 de 21/09/2009, otorga el presente certificado de Registro Obligatorio de Empleadores a:

Código del Empleador: **149810029-02**

"**AROHAQUIN S.R.L.**"
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL

Departamento: LA PAZ

Domicilio de la oficina central del Empleador: AV. PAMERICANA CALLE PANDO ZONA MODERNA

Representante Legal: XIMENA JIMENEZ POMA

Fecha de Emisión: 03/01/2018

Nº de ubicaciones adicionales: 0

En cumplimiento a normas en actual vigencia, el EMPLEADOR Y/O EMPRESA deberá presentar obligatoriamente los trámites de: VISADO DE PLANILLAS TRIMESTRALES DE SUELDOS Y SALARIOS, ACCIDENTES DE TRABAJO, PLANILLAS DE AGUINALDOS, CONTRATOS DE TRABAJO, FINIQUITOS Y OTROS.


JEFE DEPARTAMENTAL
DE TRABAJO


FIRMA DEL EMPLEADOR Y/O
REPRESENTANTE LEGAL

Abog. Fredy J. Sisto Espejo
JEFE DEPARTAMENTAL DE TRABAJO
MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO
Y PREVISIÓN SOCIAL

Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social de Bolivia



	ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD AGROPECUARIA E INOCUIDAD ALIMENTARIA "SENASAG" LEY NACIONAL 2061						
CERTIFICADO DE REGISTRO SANITARIO							
No.0676/2018							
SE CERTIFICA							
Que la Empresa : AROHAQUIN S.R.L.							
Cumple con los Requisitos Sanitarios según Informe Técnico UNIA-REG-INFTEC-04-0112-2011							
Quedando registrada con el R.S. No.							
<table border="1" style="margin: auto;"><tr><td style="padding: 5px;">04</td><td style="padding: 5px;">04</td><td style="padding: 5px;">03</td><td style="padding: 5px;">09</td><td style="padding: 5px;">0003</td></tr></table>			04	04	03	09	0003
04	04	03	09	0003			
1.- Nivel de Mercado : Nacional							
2.- Tipo de Empresa : INDUSTRIAL							
3.- Grupo de Productos : Cafe de haba y cafe de quinua							
4.- Certificado Válido Hasta : 03 de Enero del 2019							
Este certificado debe exhibirse en forma permanente en la empresa. Es cuanto certifica :							
Que la Empresa : AROHAQUIN S.R.L.							
Cumple con los Requisitos Sanitarios exigidos por el SENASAG							
 Ing. Ramiro G. Martínez ENC. NAL. DE REGISTRO Y CERTIFICACION Inidad Nal. de Inocuidad Alimentaria SENASAG - MDRYT	SELLOS	 Ing. Janeth Romero Peraña ENCARGADA DE INSPECCION Y CONTROL DE ALIMENTOS a.l. SENASAG - MDRYT					
La Paz 03 de Enero del 2018							
<small>NOTA: Cualquier enmienda o corrección en el presente documento invalida su vigencia.</small>							