

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



**PROYECTO DE GRADO - PLAN DE NEGOCIOS  
“HELADERIA HEALTHY ICE - HELADOS QUEMA GRASA”**

**AUTORES:** GUARANÍ SONCO SHIRLEY GABRIELA

MERCADO MELISSA NICOLE

**TUTOR:** Ing. Lic. PASTOR RAFAEL DEUER DEUER, MBA, Ph, D. c.

**LA PAZ - BOLIVIA 2021**

### ***DEDICATORIA***

Este proyecto está dedicado a nuestros padres, pilares fundamentales en nuestras vidas. Sin ellos, jamás habiéramos podido conseguir lo que hasta ahora. Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar.

A Dios porque ha estado con nosotras a cada paso cuidándonos y dándonos esa fortaleza para continuar este camino

### **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a nuestro tutor, el Ing. Lic. Pastor Rafael Deuer Deuer, MBA, Ph, D. c. quien gracias a su experiencia y conocimientos nos colaboró a hacer realidad este proyecto y a la universidad la cual abrió abre sus puertas a jóvenes como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.

## Índice

Resumen ejecutivo .....	1
1. Definición del negocio .....	3
1.1. Naturaleza de la empresa .....	3
1.2. Concepto del negocio.....	3
1.3. El producto y su generación de valor .....	5
1.3.1. El producto .....	5
1.3.2. Consumidor .....	6
1.3.3. Beneficios.....	6
1.3.4. Generación de valor .....	7
1.4. Misión.....	8
1.5. Visión .....	8
1.6. Principios.....	8
1.7. Valores .....	8
1.8. Políticas Empresariales .....	9
1.9. Claves de gestión .....	9
1.10. Estrategias competitivas y empresariales .....	11
1.10.1. Estrategia de diferenciación .....	11
1.10.3. Estrategias empresariales .....	11
2. Mercado .....	12
2.1. Producto Mercadotécnico.....	12
2.1.1. Ventajas competitivas y necesidades que satisfacen.....	13
2.2. Consumidor específico.....	13
2.3. Satisfacción de necesidades y deseos.....	14

2.4. Potencial de mercado.....	14
2.5. Competencia .....	15
2.5.1. Competencia Directa .....	15
2.5.2. Competencia Indirecta.....	17
2.6. Barreras de entrada y salida .....	17
2.6.1. Barreras de entrada.....	18
2.6.2. Barreras de salida .....	19
2.7. Segmentación del mercado.....	19
2.8. Potencial de ventas .....	20
2.9. Pronóstico de Ventas .....	21
2.10. Cliente Objetivo .....	23
2.10.1. Influencias externas sobre el comportamiento de compra .....	23
2.10.2. Influencias internas sobre el comportamiento de compra .....	24
2.10.3. Enfoques de decision de compra .....	25
2.11. Objetivos de Marketing.....	25
2.11.1. Objetivo general .....	25
2.11.2. Objetivos específicos .....	25
2.12. Estrategias de Marketing.....	26
2.12.1. Estrategias del producto.....	26
2.13. Estrategia de precio.....	29
2.14. Estrategias de promoción.....	30
2.15. Posicionamiento .....	31
3. Operaciones.....	32
3.1. Diseño y desarrollo del producto .....	32

3.1.1. Descripción técnica .....	32
3.1.2. Descripción funcional .....	37
3.2. Características de calidad del producto .....	37
3.2.1. Qué es.....	38
3.2.2. Qué hace.....	38
3.2.3. Qué necesidades satisface .....	38
3.3. Proceso de producción.....	38
3.3.1. Tipo de proceso de producción .....	39
3.3.2. Diagrama de producción .....	39
3.3.3. Diagrama detallado del proceso de producción .....	40
3.3.4. Personal de operaciones.....	43
3.3.5. Maquinaria y equipo .....	44
3.3.6. Materiales y equipo .....	45
3.4. Descripción de la materia prima e insumos.....	48
3.4.1. Materia prima .....	48
3.4.2. Insumos.....	53
3.4.3. Proveedores .....	54
3.5. Programación de la producción.....	55
3.5.1. Inventarios.....	55
3.5.2. Control de inventarios .....	56
3.6. Planta .....	56
3.6.1. Capacidad de la producción .....	56
3.7. Localización de la planta .....	58
3.8. Distribución de la planta .....	59

3.8.1. Disposición de espacios .....	60
4. Finanzas.....	64
4.1. Presupuesto de Inversión.....	64
4.1.1. Activos fijos .....	64
4.1.2. Inversión inicial en administración.....	65
4.1.3. Presupuesto total de inversión .....	67
4.1.4. Préstamo bancario .....	68
4.1.5. Balance de apertura .....	69
4.2. Presupuesto de las operaciones .....	70
4.2.1. Costos de producción.....	71
4.2.2. Depreciación de activos .....	74
4.2.3. Costo de mano de obra directa .....	75
4.2.4. Costo de mano de obra indirecta.....	77
4.2.5. Costo de administración y publicidad.....	79
4.3. Punto de equilibrio .....	81
4.3.1 Costo total .....	81
4.3.1. Costo total unitario .....	82
4.3.2. Cálculo del precio de venta .....	83
4.3.3. Punto de equilibrio.....	83
4.4. Financiamiento .....	85
4.5. Estado de resultados.....	87
4.6. Flujo de caja o <i>cash flow</i> .....	88
4.7. Evaluación financiera .....	89
5. Supuestos y escenarios .....	91

5.1. Primer Escenario (pesimista) .....	91
5.2. Segundo esenario (pesimista).....	94
5.3. Tercer esenario (optimista).....	96
5.4. Cuarto escenario (pesimista).....	98
6. Organización Administrativa y legal .....	100
6.1. Personería jurídica .....	100
6.2. Registro legal .....	100
6.3. Organización empresarial.....	104
6.4. Personal .....	104
6.4.1. Manual de funciones y descripción de cargos.....	104
6.5. Procedimiento técnico administrativo .....	112
6.5.1. Proceso administrativo .....	112
6.5.2. Normativa de la empresa .....	112
6.5.2.1. Estatuto y reglamento interno de la empresa .....	113
6.6. Políticas de contratación, capacitación y manejo de personal .....	119
6.7. Impacto social y ambiental .....	119
6.7.1. Impacto social .....	119
6.7.2. Impacto Ambiental.....	119
7. Fuentes de investigación.....	120
7.1. Investigación de mercado.....	120
7.1.1. Objetivo general .....	120
7.1.2. Objetivos específicos .....	120
7.1.3. Metodología de la investigación .....	120
7.2. Población de estudio .....	120

7.3. Determinación del tamaño del universo y de la muestra .....	121
7.4. Método de Recolección de Datos.....	123
7.5. Análisis físico- químico del producto principal .....	130
Bibliografía .....	131

### **Índice de cuadros**

Cuadro n° 1: Naturaleza de la empresa .....	3
Cuadro n° 2: Aporte nutricional de los ingredientes que contiene el producto .....	13
Cuadro n° 3: Competencia directa del producto .....	16
Cuadro n° 4: Pronóstico de ventas .....	22
Cuadro n° 5: Características del cliente objetivo .....	23
Cuadro n° 6: Estrategia de precio.....	30
Cuadro n° 7: Valor nutricional de los productos .....	35
Cuadro n° 8: Funciones del personal operativo .....	43
Cuadro n° 9: Maquinaria para fabricación de helados .....	44
Cuadro n° 10: Equipos y materiales .....	46
Cuadro n° 11: Características de la materia prima .....	49
Cuadro n° 12: Insumos para la elaboración del helado.....	54
Cuadro n° 13: Producción inicial.....	55
Cuadro n° 14: Tiempo de las tareas para la fabricación de los helados.....	56
Cuadro n° 15: Factores de localización de la planta .....	58
Cuadro n° 16: Ubicación de la planta .....	59



---

Cuadro n° 17: Activos fijos .....65

Cuadro n° 18: Inversión inicial en administración.....	66
Cuadro n° 19: Presupuesto de inversión inicial .....	67
Cuadro n° 20: Estructura de la inversión .....	67
Cuadro n° 21: Amortización préstamo bancario .....	68
Cuadro n° 22: Balance de apertura .....	70
Cuadro n° 23: Programa de producción .....	71
Cuadro n° 24: Costos para la elaboración del Producto 1: helado quema grasa en sus tres variedades (canasta, paleta y vaso de ¼ litro) .....	72
Cuadro n° 25: Costos para la elaboración del Producto 2: Helado de té verde en sus tres variedades (canasta, paleta y vaso de ¼ litro) .....	73
Cuadro n° 26: Costos para la elaboración del Producto 3: Helado dietético en sus tres variedades (canasta, paleta y vaso de ¼ litro) .....	74
Cuadro n° 27: Depreciación de activos .....	75
Cuadro n° 28: Costo de mano de obra directa .....	76
Cuadro n° 29: Costo de mano de obra indirecta.....	77
Cuadro n° 30: Costo personal eventual.....	79
Cuadro n° 31: Costo de servicios básicos .....	80
Cuadro n° 32: Costo de publicidad .....	81
Cuadro n° 33: Costo total del producto.....	82
Cuadro n° 34: Costo unitario de producción.....	83
Cuadro n° 35: Precio de venta del producto.....	83
Cuadro n° 36: Punto de equilibrio.....	84
Cuadro n° 37: Ingreso anual por ventas .....	84

Cuadro n° 38: Proyección de ventas por cinco años .....	84
Cuadro n° 39: Estructura de financiamiento.....	86
Cuadro n° 40: Calculo del bono de antigüedad .....	87
Cuadro n° 41: Estado de resultados .....	88
Cuadro n° 42: Flujo de caja.....	89
Cuadro n° 43: Indicadores financieros.....	90
Cuadro n° 44: Estado de Resultados con un decremento del 25% en las ventas	92
Cuadro n° 45: Flujo de caja con un decremento del 25% en las ventas.....	93
Cuadro n° 46: Indicadores financieros con un decremento del 25% en las ventas	93
Cuadro n° 47 Estado de Resultados con un incremento del 50% en el costo variable...	94
Cuadro n° 48: Flujo de caja con un incremento del 50% en el costo variable.....	95
Cuadro n° 49: Indicadores financieros con un incremento del 50% en el costo variable.	95
Cuadro n° 50: Estado de Resultados con un decremento del 25% en el costo de la materia prima .....	96
Cuadro n° 51: Flujo de caja con un decremento del 25% en el costo de la materia prima .....	97
Cuadro n° 52: Indicadores financieros con un decremento del 10% en el costo de la materia prima .....	97
Cuadro n° 53: Estado de Resultados con un incremento del 5% de los sueldos y salarios y un 33.33% de subida del alquiler del local.....	98
Cuadro n° 54: Flujo de caja con un incremento del 5% de los sueldos y salarios y un 33.33% de subida del alquiler del local.....	99
Cuadro n° 55: Indicadores financieros con un decremento del 10% en el costo de la materia prima .....	99
Cuadro n° 56: Manual de funciones del Gerente General .....	105

Cuadro n° 57: Manual de funciones del Asistente administrativo.....	106
Cuadro n° 58: Manual de funciones del Contador General.....	107
Cuadro n° 59: Manual de funciones del Jefe de Producción.....	108
Cuadro n° 60: Manual de funciones del Jefe de Producción.....	109
Cuadro n° 61: Manual de funciones del Heladero Repostero .....	110
Cuadro n° 62: Manual de funciones del Cajero.....	111
Cuadro n° 63: Manual de funciones del Despachador .....	112
Cuadro n° 64: Proceso administrativo .....	112
Cuadro n° 65: Habitantes por Macro distrito de la ciudad de La Paz .....	121

### **Índice de esquemas**

Esquema n° 1: Generación de valor del producto.....	7
Esquema n° 2: Necesidades y deseos de los consumidores.....	14
Esquema n° 3: Análisis FODA del producto.....	17
Esquema n° 4: Principales competidores .....	18
Esquema n° 5: Productos sustitutos .....	19
Esquema n° 6: Segmentación de mercado .....	20
Esquema n° 7: Características técnicas del helado en canasta .....	33
Esquema n° 8: Características técnicas del helado en vaso.....	33
Esquema n° 9: Características técnicas del helado en paleta.....	34
Esquema n° 10: Especificaciones técnicas del envase en paleta .....	34
Esquema n° 11: Especificaciones técnicas del envase en vaso .....	35
Esquema n° 12: Descripción funcional del producto.....	37
Esquema n° 13: Diagrama de producción del producto.....	39
Esquema n° 14: Proceso de producción del helado quema grasa.....	40

Esquema n° 15: Proceso de producción del helado té verde ..... 41

Esquema n° 16: Proceso de producción del helado dietético ..... 42

### **Índice de gráficos**

Gráfico n° 1: Logotipo de la empresa ..... 4

Gráfico n° 2: Descripción detallada de la cocina ..... 60

Gráfico n° 3: Plano de la heladería ..... 63

Gráfico n° 4: Proyección de ingreso por ventas en 5 años ..... 85

Gráfico n° 5: Organigrama de la empresa ..... 104

Gráfico n° 6: Fórmula del muestreo probabilístico ..... 122

Gráfico n° 7: Encuesta para la investigación de mercado ..... 124

Gráfico n° 9: Resultados de la encuesta ..... 125

## IDEA DE NEGOCIO

### “HELADOS QUEMA GRASA HELTHY ICE”

#### Resumen ejecutivo

Esta idea de negocio se realiza con el fin de crear una empresa que se dedique a la elaboración de una línea de helados bajos en calorías y sin azúcar

Hoy en día la gente opta por llevar una vida saludable y cuidan más de su aspecto físico, pero muchas veces esto implica dejar de consumir productos que son de mucho agrado, como la comida chatarra, los cuales se los puede encontrar a cualquier hora del día.

Es por esto que se pensó en realizar esta idea de negocios, para poder ofrecer a toda esa gente una nueva alternativa saludable y natural de consumir alimentos, en este caso helados, que puedan ayudar a llevar de mejor manera un estilo de vida sin preocupaciones y disfrutando de un producto sano y natural.

Este producto tiene las siguientes características: Bajo en grasas y calorías, tiene un alto contenido en proteínas, no contiene azúcar ni lactosa y está exento de gluten.

Existen tres variedades de helados:

- Helado de té verde
- Helado quema grasa de frutilla y plátano
- Helado dietético de piña, manzana, apio y miel

De acuerdo al estudio de mercado se observa que existe un considerable mercado potencial de personas interesadas en adquirir y consumir el producto regularmente, por un lado aquellas personas que desean bajar de peso y por otro lado las personas que no pueden consumir productos con azúcar ni leche; Se estima que se venderán 4.914 (cuatro mil novecientos catorce) unidades de helados mensualmente.

La estrategia de marketing para el plan de negocios será desarrollada en base a los factores fundamentales para la aceptación adecuada de los helados, además de tomar en cuenta las 4 P's del Marketing (producto, precio, plaza o distribución y promoción) y

así lograr el posicionamiento adecuando en la mente de los consumidores y posteriormente la fidelización de los mismos.

En cuanto a las operaciones de producción, se analizaron todos los procesos a realizar, la materia prima e insumos necesarios para la elaboración de los helados, así como la infraestructura necesaria y su ubicación, la cual será en la zona sur, calle 21 de San Miguel ya que existe bastante afluencia de comercios.

Para la apertura de la heladería se estima una inversión de Bs. 74.071,73 (setenta y cuatro mil sesenta y uno 73/100 bolivianos), la cual está destinada a la compra de maquinaria, equipos, muebles y enseres, gastos de constitución y administración para el inicio de actividades de la heladería.

Se determinaron los indicadores financieros y los resultados salieron favorables para la empresa ya que el VAN es igual a Bs. 442.627,01 (cuatrocientos cuarenta y dos mil seiscientos veintisiete 01/100 bolivianos), es mayor a cero, lo que implica que el proyecto si es rentable. En el caso de la TIR. es de 316,58% por lo tanto es mayor a la tasa de descuento del 12%, y el IBC es igual a 11,07, lo cual significa que, por cada boliviano invertido, se tendrán Bs 11,07 (once 07/100 bolivianos) de beneficios en cinco años. Por tanto, es factible llevar a cabo el proyecto.

Se analizó cuatro escenarios para este proyecto, en los que se realizó una disminución en el ingreso por ventas, un aumento y disminución en los costos operativos (materia prima) ya que existe variaciones en el precio de las frutas por la estacionalidad que estos tienen y el último escenario con un incremento en los sueldos y salarios y el alquiler del local, en todos los casos el proyecto resulta ser rentable.

Así también se analizó el personal que será parte de la empresa describiendo todas las actividades que desarrollará cada uno, los aspectos legales para el funcionamiento de la empresa y los impactos que implica el desarrollo del emprendimiento.

## 1. Definición del negocio

### 1.1. Naturaleza de la empresa

La empresa estará constituida en una heladería que llevara el nombre “Healthy Ice”. La heladería tiene como productos tres opciones de helados:

- Helado quema grasa de frutilla y plátano
- Helado de té verde
- Helado dietético de piña, manzana, apio y miel.

Estos helados son 100% naturales y ayudan a quemar grasa y perder peso. La heladería se encontrará ubicada en la ciudad de La Paz.

**Cuadro n° 1: Naturaleza de la empresa**

Naturaleza de la empresa	
Nombre de la Empresa	Healthy Ice
Tamaño	Pequeña
Unidad de negocio	Heladería
Tipo de Actividad	Producción de helados quema grasa
Ámbito de Actividad	Local
Propiedad	Privada
Tipo de Sociedad	S.R.L

Fuente: Elaboración propia

### 1.2. Concepto del negocio

La idea de negocio se basa, fundamentalmente en la elaboración de helados con bajas cantidades de grasa en comparación de los helados que se comercializan en la ciudad de La Paz. Estos helados son producidos con insumos naturales, ya que hoy en día se ve que las personas cuidan más su salud consumiendo alimentos sanos y naturales; es por eso que estos helados son una alternativa innovadora para todas aquellas personas que velan por su salud.

Estos helados tienen un concepto innovador ya que se adaptan a aquellas necesidades del consumidor que cuida su salud, pudiendo ser estos dietéticos, sin gluten, sin azúcar y sin lactosa.

Cada día se puede apreciar cómo a nivel mundial son más los locales que sirven comida pensando prioritariamente en la salud. Es mayor el movimiento y la cultura que existe por la buena alimentación: es de ahí donde surge este nuevo concepto de consumir helados saludables.

La empresa se diferencia de la competencia ya que el concepto de esta heladería es que el cliente pueda deleitarse con un helado saludable de la más alta calidad, sin perder su régimen o su forma sana de comer.

Los helados contienen fibra, proteína, minerales, vitaminas y aminoácidos que ayudan a que el cuerpo reciba los nutrientes que necesita para la actividad diaria.

Por todas estas características se cree que esta idea de negocios es una alternativa innovadora de consumir helados sanos y nutritivos que aportan un gran beneficio al cuidado de la salud

## MARCA Y SLOGAN

### Grafico n°1: Logotipo de la empresa



Fuente: Elaboración propia

La marca de la empresa tiene como nombre “HEALTHY ICE” que tiene como significado “helado saludable”. En el logo se tiene factores que describen la empresa.

- La frutilla: Muestra una pequeña parte del producto principal que es el helado quema grasa.
- La miel: El ingrediente que se distingue por ser un sustituto del azúcar en cada uno de los helados. Además, tiene un color que atrae a la vista.
- La hoja: Muestra el factor de lo natural en los helados.
- El color rosado: Distinguiendo nuevamente el helado principal que es de ese color.
- La línea verde curva: Significa una silueta, se asocia con la de una persona.

El slogan de la empresa es “DE LO DELICIOSO A LO SALUDABLE”. Con esta frase se busca captar la atención de los clientes mostrándoles que lo delicioso puede ser totalmente saludable y natural.

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

#### 1.3.1. El producto

Los helados generalmente tienen las siguientes características:

- Bajos en grasas
- Sin grasas
- Altos en proteínas
- Sin azúcares refinados
- Bajos en calorías
- Exentos de gluten
- Sin lactosa

Los ingredientes para estos helados son los siguientes:

- **Helado de té verde:** Té verde, gelatina, agua, chía y huevo.
- **Helado quema grasa:** Frutilla, plátano, miel, almendras y canela

- **Helado dietético:** Piña, manzana verde, apio, chía y miel

Se realizó un análisis físico- químico de los componentes del helado quema grasa que es el helado principal. Con la muestra de 100 gr. del helado Healthy Ice se obtuvo que contiene un 0.83% de grasa y un 13.5% de carbohidratos en comparación de los helados normales de crema que normalmente tienen un 8.6 % de grasa y un 21% de carbohidratos, lo cual dio como resultado de que los helados son bajos en calorías, es decir son *light*.

Estos helados vendrán en las siguientes presentaciones:

- En envases de plástico de  $\frac{1}{4}$  litro, en el cual estará el logo de la heladería y tendrán una tapa para permitir a los clientes llevar estos helados con una mayor comodidad. Además, que estarán acompañados con chispas de quinua, granola o cereales, a elección.
- En canasta con tres bolas de helado acompañadas de chispas de quinua, granola o cereales.
- Helado en paleta que será de una estructura plástica similar a una jeringa para evitar derrames.

### 1.3.2. Consumidor

El producto está dirigido a personas jóvenes y adultas que buscan quemar grasa de forma saludable y natural consumiendo un producto alternativo como lo son los helados quema grasa y de esta forma satisfacer sus necesidades referentes al cuidado de su salud. De la misma forma el producto es una alternativa para aquellas personas con intolerancia a la lactosa y personas que tienen diabetes.

### 1.3.3. Beneficios

Al ser un producto elaborado de forma natural, con ingredientes naturales y sin conservantes, no existen consecuencias negativas ni perjudiciales para la salud de los clientes.

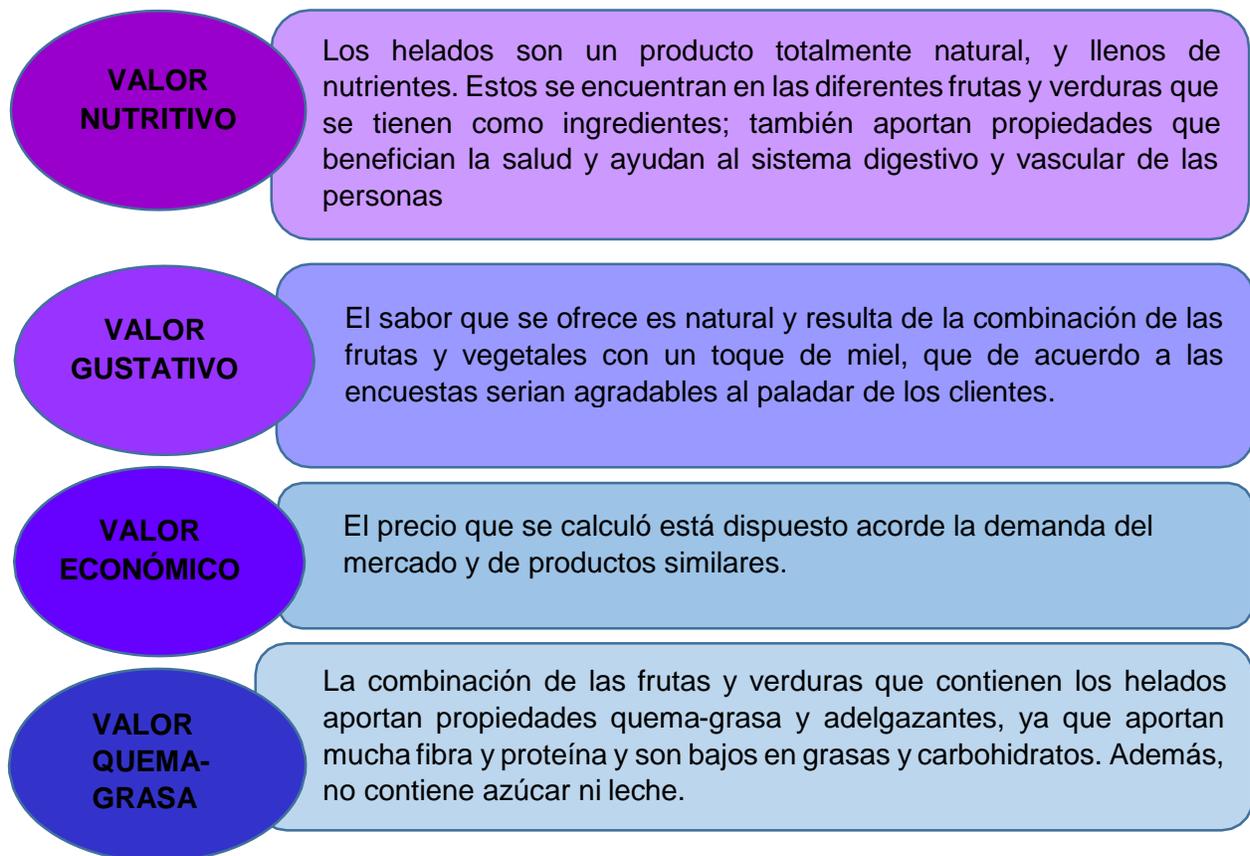
A comparación de los helados existentes en el mercado los productos Healthy Ice aportan mucha fibra, proteína, son bajos en grasas y carbohidratos. Además, que no contienen azúcar ni leche.

### 1.3.4. Generación de valor

Estos helados son ideales para las personas que quieren adelgazar; además son perfectos para personas con diabetes o colesterol alto, debido a que no contienen azúcar. Se utiliza una receta híper proteica que favorece la utilización de reservas de grasas acumuladas en el cuerpo, aportando proteínas vegetales, fibra y ácidos grasos.

Se busca generar cuatro valores:

#### Esquema n° 1: Generación de valor del producto



Fuente: Elaboración propia

#### 1.4. Misión

Ser una heladería que se preocupa por la salud de las personas, proporcionando los mejores ingredientes 100% naturales para crear helados ricos en sabor y saludables para aquellos clientes que deseen bajar de peso y cuidar su salud.

#### 1.5. Visión

Ser la empresa de helados más nutritivos del mercado, así como proporcionar el mejor servicio hacia los clientes, además de ser la heladería más reconocida a nivel nacional, posicionándose de manera importante en la ciudad de La Paz, y ampliar la gama de productos que se ofrecen para ayudar a las personas a llevar una dieta saludable.

#### 1.6. Principios

- **Calidad:** En todos los procesos de elaboración de los helados para así entregar un buen producto a los clientes
- **Innovación:** tener la capacidad de adaptación a los cambios del entorno respondiendo de una manera creativa y proactiva a dichos cambios
- **Orientación a la atención al cliente:** El propósito de la empresa es que el cliente se sienta contento con el trato que brinda la empresa, para que así se lleve una buena impresión de ésta.

#### 1.7. Valores

- **Honestidad:** Es muy importante la transparencia entre todos los empleados, con los proveedores y los clientes. Se debe tener un compromiso permanente al ofrecer el mejor servicio posible y ser capaces de afrontar los errores con honestidad.
- **Responsabilidad:** La empresa debe estar comprometida a entregar un producto de calidad, además de tener el compromiso con el medio ambiente, cumpliendo con las leyes determinadas para la preservación de éste.
- **Compromiso:** Para lograr que la empresa sea competitiva y productiva es necesario que todos los empleados tengan una gran motivación y dedicación hacia su trabajo.

- **Amabilidad:** Dar un buen trato al cliente, así como tener un buen trato con los trabajadores para que así brinden un buen servicio.
- **Liderazgo:** Para la administración y funcionamiento, la empresa “Healthy Ice” trabajara el liderazgo en su equipo de trabajo para un buen desempeño, asignación de recursos y dirigirlos bajo un objetivo claro.

### 1.8. Políticas Empresariales

Las políticas que debe tener la empresa para brindar un producto de buena calidad son las siguientes:

- Brindar un producto que cumpla las exigencias de calidad del consumidor.
- Mejorar todos los procesos y actividades que utiliza la empresa en el desarrollo de su producto e imagen de la misma.
- Lograr satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes en cuanto a la calidad y entrega del producto.
- Tener precios accesibles.
- Determinar métodos de trabajo para motivar a todo el personal de la empresa para tener una mejora continua en cuanto a la calidad.
- Tener un comportamiento ético por parte de todas aquellas personas que trabajan en la empresa.

### 1.9. Claves de gestión

- **Alcance del producto**

En cuanto al alcance del producto se debe determinar una adecuada ubicación para los puntos de venta de los helados, ya que es fundamental para optimizar las ventas.

La mejor ubicación del punto de venta de los helados es una zona de alta afluencia de público, por lo que sería ideal en inmediaciones de unidades educativas, supermercados y gimnasios.

- **Diseño del Producto**

El diseño del producto debe ser diferente y enfocado en la identidad del mismo que en este caso es enfocarse en lo nutritivo, sano y delicioso

Se debe lograr que el diseño no se asemeje al de ninguna otra empresa, por lo que se tiene que marcar el estilo propio de la empresa.

- **Acercamiento al Cliente**

Al tener un buen trato con los clientes se podrá obtener de ellos sugerencias para lograr un mejor servicio y así obtener información de primera mano para mejorar las ideas para optimizar los productos y adecuarlos a las expectativas de clientes que cada vez son más exigentes.

- **Proveedores**

Se debe contar con proveedores de confianza que entreguen materia prima de buena calidad, para ello son muy importantes las buenas relaciones con los proveedores

- **Calidad del Producto**

Es muy importante contar con máquinas y equipos de excelente calidad para que los helados puedan prepararse y conservarse en un estado óptimo; además se debe contar con un personal calificado para la elaboración de los helados.

- **Definición de Metas**

Con el establecimiento de metas los empleados deben conocer hacia dónde quiere llegar la empresa y como poder lograrlas; por lo que es necesario que el personal tenga un compromiso con la empresa para poder alcanzar las metas trazadas.

- **Precios**

Manejar precios accesibles que estén al alcance del mercado meta, para que así los helados lleguen a todo este público.

- **La Satisfacción Total del Cliente**

Tener políticas estrictas en cuanto a los procedimientos para la elaboración de los helados, los cuales deben ser evaluados constantemente.

Seleccionar a los proveedores cuidadosamente para asegurar que los productos sean elaborados con insumos garantizados y de buena calidad

Se debe garantizar la entrega de un producto bien elaborado con todas las normas de calidad, limpieza y manipulación adecuada que garantice la total satisfacción de los clientes.

## **1.10. Estrategias competitivas y empresariales**

### **1.10.1. Estrategia de diferenciación**

- Diferenciar los helados por el valor nutricional que presentan, el modo saludable en el que se los preparan y el beneficio de factor quema grasa.
- Diferenciar los envases de manera que estos no alteren el color, sabor, olor y valor nutritivo de los helados.
- Productos sin químicos ni conservantes.

### **1.10.2. Estrategia de penetración**

Esta estrategia se realizará para tener un gran impacto en el mercado a la hora del ingreso del producto. El objetivo de esta estrategia será atraer a los clientes con base en el costo y la alta calidad del producto. De esta manera se tendrá una alta cuota de mercado y un alto volumen de venta desde la introducción del producto en el mercado.

### **1.10.3. Estrategias empresariales**

Ingresar con los helados a segmentos de mercado donde el consumidor busca opciones de consumo saludable y natural.

## 2. Mercado

Para el desarrollo y análisis de cada punto se realizó una investigación de mercado a partir de la cual se obtuvieron los resultados necesarios para analizar el presente punto.

### 2.1. Producto Mercadotécnico

Como bien se mencionó anteriormente, el producto de la idea de negocio son los helados quemada grasa, y dietético; éstos se diferenciarán con los productos de su misma categoría por los ingredientes naturales y de calidad que se utilizan en el proceso de elaboración del producto. La incorporación de miel como endulzante, hace que se genere un producto con más beneficios.

Los helados “HEALTHY ICE” tienen los siguientes beneficios y características:

#### Beneficios:

- Ayudan a bajar de peso y quemar grasa debido a las propiedades que presenta cada fruta y los diferentes ingredientes con los que se preparan cada tipo de helado.
- No contienen azúcar ni leche lo cual es una buena opción para personas con diabetes e intolerancia a la lactosa.
- El producto será fabricado higiénicamente garantizando la calidad del producto y evitando perjudicar la salud de los consumidores.

#### Características

- Los helados son 100% naturales, elaborados a base de frutas y miel
- Son tres tipos de helado que vendrán en tres presentaciones:
  - Canasta: consiste en una canasta de galleta integral, dos bolas de helado y chips de quinua, granola y fruta de temporada picada.
  - Paleta: consiste en una estructura de plástico similar a una jeringa para evitar derrames.
  - Envase: consiste en un envase de plástico reutilizable de 1/4 litro apto para que el helado se pueda llevar sin ser descongelado.

- El producto tiene un precio competitivo en relación a las propiedades y beneficios que brinda al consumidor, el cual es de 16 Bs al consumidor.
- El producto es apto tanto para personas que quieren degustar un helado con un sabor natural como para aquellos que desean consumirlo por sus beneficios.
- Adecuado para aquellas personas que buscan una alternativa natural para adquirir productos que sean de buen gusto para su paladar.

### 2.1.1. Ventajas competitivas y necesidades que satisfacen

El producto satisface la necesidad del cuidado de la salud tanto para personas que desean quemar grasa de forma natural, como también para personas que tienen enfermedades y no pueden consumir los productos tradicionales que contienen azúcar y leche.

#### Cuadro n°2: Aporte nutricional de los ingredientes que contiene el producto

CALCULO NUTRICIONAL DE LOS INGREDIENTES POR CADA 100 gr											
HELADO	INGREDIENTE	FIBRA	CALCIO	HIERRO	VIT. A	VIT. C	YODO	VIT.E	FOLATO	FOSFORO	MAGNESIO
QUEMA GRASA	Frutilla	1,40 gr	26 mg	1,5 mg	3,33 mg	75 mg	-	-	-	-	-
	Platano	2,5 gr	7,3 mg	0,59 mg	18 mg	11,5 mg	2 ug	0,23 mg	20 ug	-	-
	Canela	2,5 gr	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Almendra	14,30 gr	270mg	6,30 mg	-	-	2 ug	0,20 mg	96 ug	-	-
	Miel	0,20 gr	6 mg	0,42 mg	-	0,5 mg	-	-	2 ug	-	-
DIETETICO	Piña	1,20 gr	12 mg	0,35 mg	3 mg	20 mg	30 ug	0,10 mg	11 ug	-	-
	Apio	2 gr	52 mg	0,5 mg	95 mg	8 mg	-	0,20 mg	18 ug	-	-
	Manzana verde	1,7 gr	4 mg	0,10 mg	4 mg	3 mg	-	0,53 mg	1 ug	-	-
	Miel	0,20 gr	6 mg	0,42 mg	-	0,5 mg	-	-	2 ug	-	-
TE VERDE	Te verde	0,01 mg	-	0,01 mg	-	0,1 mg	-	5 mg	-	221 mg	13 mg
	Huevo	-	58 mg	2,7 mg	202 mg	-	-	-	-	-	-
	Miel	0,20 gr	6 mg	0,42 mg	-	0,5 mg	-	-	2 ug	-	-

Fuente: Elaboración propia

### 2.2. Consumidor específico

El mercado objetivo para los helados “HEALTHY ICE” se encuentra constituido por personas tanto del género femenino como masculino con edades comprendidas entre 21 a 50 años para adelante.

Estos resultados se obtuvieron de las encuestas realizadas en la zona sur de la ciudad de La Paz a personas que consumen helado habitualmente.

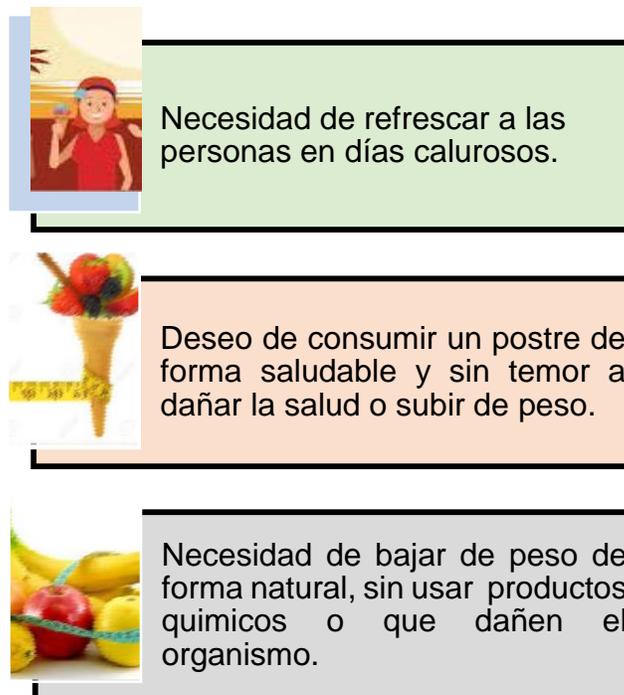
Posteriormente al estudio realizado, se llegó a la conclusión de que tanto hombres como mujeres tienen preferencias por el consumo de helado.

Este segmento de mercado se tomó en cuenta debido a que las personas en este rango de edad tienen mayor cuidado con su salud llegando a consumir productos que no sean perjudiciales para ellos y que a la vez sean beneficiosos para su salud. Pero también a su vez estas personas tienen la intención de adquirir productos agradables para su paladar como postres y helados entre otros.

### 2.3. Satisfacción de necesidades y deseos.

Los helados satisfacen las siguientes necesidades y deseos:

#### Esquema n°2: Necesidades y deseos de los consumidores



Fuente: Elaboración propia

### 2.4. Potencial de mercado

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas existen 146,999 habitantes en la zona sur de la ciudad de La Paz de los cuales 62,975 personas pertenecen a las edades

comprendidas entre 21 a 50 años tanto hombres como mujeres, los cuales son el mercado potencial.

De acuerdo a la encuesta realizada, el 88% de las personas que oscilan entre las edades de 21 a 50 años consumen helado una vez por semana, con lo cual se calcula un promedio de consumo de helado cuatro veces al mes por persona.

- **Consumo mensual de helado en heladerías**

$$CMH = CM * CP$$

$$CMH = 4 * 79,379$$

$$CMH = 317,516$$

consumo mensual de helados en heladería = CMH

consumo mensual = CM

cantidad de personas = CP

## 2.5. Competencia

### 2.5.1. Competencia Directa

Los helados “HEALTHY ICE” tienen dos principales competidores que poseen una heladería en la zona Sur de la ciudad de La Paz los cuales serán descritos a continuación:

**Cuadro n° 3: Competencia directa del producto**

Competencia		
<p><b>Descripción del producto</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecen helados Premium artesanales en diferentes presentaciones para consumo en el local y para llevar.</li> <li>• Los precios de los diferentes helados son elevados en comparación a “HEALTHY ICE”. Sus precios oscilan entre Bs. 20 a 40.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se caracteriza por ofrecer helados artesanales al estilo italiano en diferentes presentaciones.</li> <li>• De igual forma los precios de estos helados son elevados y están dirigidos a un nivel socio económico alto. Sus precios oscilan entre Bs. 30 a 50.</li> </ul>
<p><b>Fortalezas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por ser una heladería ya establecida cuenta con la fidelidad de sus clientes.</li> <li>• Ofrecen combinaciones de helados con frutas y otros productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son realizados de una forma artesanal a un estilo que no se conoce en el mercado local lo cual es atractivo para los clientes.</li> <li>• Poseen un local amplio con una excelente ambientación y decoración además de su exclusiva temática.</li> </ul>
<p><b>Debilidades</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No posee un espacio amplio para el consumo en el local debido a que son helados para comprar al paso.</li> <li>• Son helados hechos a base de leche por lo que no llegan al mercado de intolerantes a la lactosa al cual la empresa “HEALTHY ICE” si quiere llegar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los helados “Gigibontà” están dirigidos a consumidores que tienen un poder adquisitivo alto.</li> <li>• Al ser fabricados artesanalmente los helados presentan altos contenidos calóricos por los ingredientes que utilizan.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## 2.5.2. Competencia Indirecta

La competencia indirecta de los helados son todos aquellos productos sustitutos que las personas pueden llegar a consumir, los cuales satisfagan su necesidad de refrescarse o deseo de consumir un postre y bajar de peso.

Entre los que se pudo reconocer, están los jugos naturales para bajar de peso y frapés o extractos de frutas encontrados en quioscos al paso, que además de ayudar a su deseo también ayudan a refrescar.

## 2.6. Barreras de entrada y salida

Para el análisis de las barreras que podría afrontar la empresa, se utilizó el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), el cual se detalla a continuación:

### Esquema n°3: Análisis FODA del producto

#### FORTALEZAS

- Buen ambiente laboral
- Personal capacitado
- Mejoramiento continuo
- Primera empresa productora de helados saludables que queman grasa.
- Insumos originales de frutas verduras e infusiones.

#### DEBILIDADES

- No cuenta con avances tecnológicos altos
- No existe experiencia en el mercado
- Trayectoria comercial nula
- Lanzamiento de un helado diferente, por lo que se necesita esfuerzos de marketing
- Bajos recursos financieros

#### OPORTUNIDADES

- Mercado poco explotado
- Disponibilidad de mano de obra
- Disponibilidad de materia prima e insumos
- Tendencia hacia lo natural por parte del mercado

#### AMENAZAS

- Competencia de productos similares
- Ser poco conocida en el mercado
- Incumplimiento de proveedores
- Cambio en gusto de los consumidores
- Clima

Fuente: Elaboración propia

### 2.6.1. Barreras de entrada

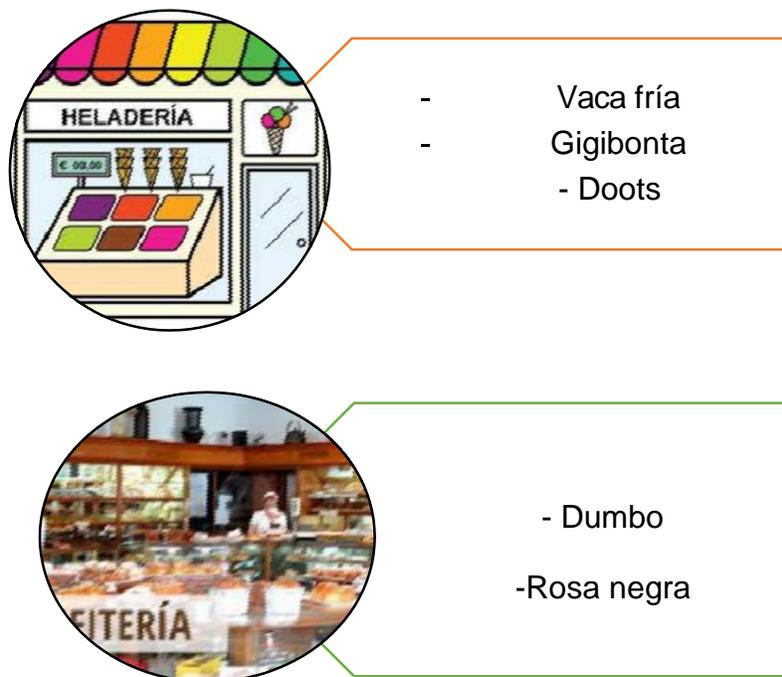
Son las barreras que se presentan al ingresar al mercado con el nuevo producto.

- Competidores potenciales. /amenazas de nuevos participantes en el sector.
  - Proyectos de helados artesanales y naturales que ayuden a bajar de peso los cuales pretenden crear empresas que llegaron a ser competencia para el producto.

- Competidores del sector./Rivalidad

Las heladerías competidoras de “HEALTHY ICE” que existen actualmente en el mercado de la zona sur de la ciudad de La Paz son:

#### Esquema n°4: Principales competidores



Fuente: Elaboración propia

### 2.6.2. Barreras de salida

Son factores que evitan la salida de la empresa del mercado. Son las siguientes:

- **Proveedores**

La materia prima que está conformada por frutas, será adquirida del supermercado KETAL ubicado en la calle 15 de Calacoto en la zona sur de La Paz. La miel, canela, almendra, granola y frutos secos serán adquiridos de la tienda Irupana ubicada en la galería Centro de Moda en la calle 21 de San Miguel.

- **Sustitutos**

#### Esquema n°5: Productos sustitutos



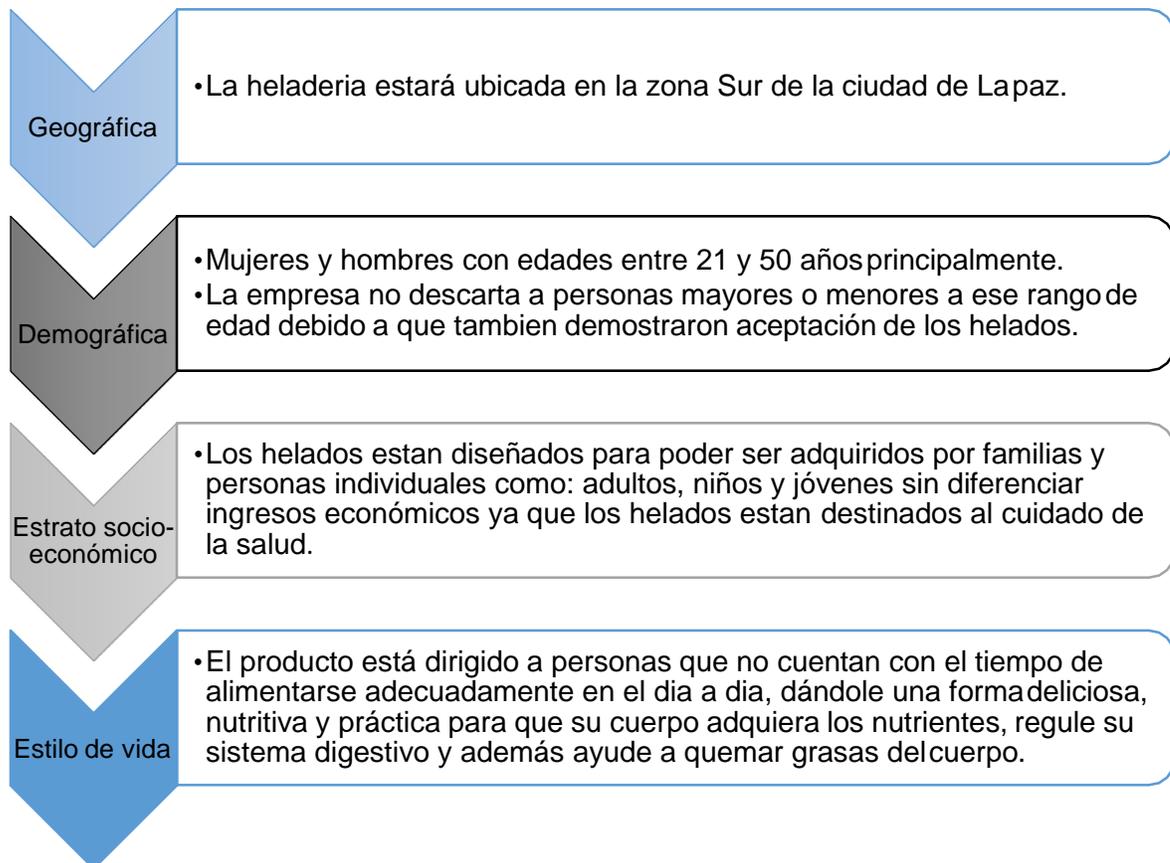
Fuente: Elaboración propia

### 2.7. Segmentación del mercado

- **Tamaño del mercado**

El tamaño del mercado está constituido por las personas que tienen edades comprendidas entre 21 y 50 años las cuales suman un total de 62,975 personas. Este segmento es en el que la empresa se enfocará.

### Esquema n°6: Segmentación de mercado



Fuente: Elaboración propia

#### 2.8. Potencial de ventas

La cantidad de personas que consumen helado es igual a 79.379 (setenta y nueve mil trescientos setenta y nueve).

La cantidad aproximada de consumo de helados mensual es igual a 317.516 (trescientos diecisiete mil quinientos dieciséis) helados.

Una vez obtenida la cantidad de helados que los consumidores en el rango de edad establecido están dispuestos a adquirir, se toman en cuenta los resultados de la encuesta realizada, donde el 53% de los encuestados definitivamente estarían dispuestos a adquirir al menos un sabor del producto ofrecido.

Frecuencia de compra:  $n * q$

$n$  = Personas interesadas en adquirir el producto

$q$  = Frecuencia de consumo (donde inicialmente se realizó el cálculo de 6 helados al mes)

Frecuencia de compra =  $79,379 * 53\% = 42,071$  personas comprarían el producto de entre sus diferentes sabores.

Cada persona estaría dispuesta a comprar inicialmente 6 helados al mes. Usando los datos anteriormente obtenidos, en función a esta estimación se tiene que las ventas potenciales serían de:

$42,071$  personas comprarían el producto \* 4 veces al mes = **168,284 helados/mes**

## 2.9. Pronóstico de Ventas

Una vez obtenido el número de unidades que se venderían mensualmente se dividirá ese número entre tres, ya que representa la diferencia de producto entre sus tres distintos sabores (frutilla y plátano, piña y manzana con apio, y té verde)

Esta división dará un total de 56.095 (cincuenta y seis mil noventa y cinco) unidades al mes por sabor.

Para realizar el pronóstico de ventas de la heladería "HEALTHY ICE" se tomaron en cuenta los siguientes supuestos:

- En la época de verano (según el Centro de Meteorología de la ciudad de La Paz, entre los meses de septiembre y marzo es época calurosa y seca) el consumo de helados tiende a crecer y hasta puede llegar a duplicarse.

La anterior suposición se establece en el sentido en que las personas consumen helados especialmente en días soleados, cuando el calor es más perceptible. Lo toman no solo por su capacidad de refrescar, sino por el efecto que tiene de bajar la temperatura del organismo y brindar una sensación de frescura en el cuerpo; se considera entonces que la demanda es alta en estos meses.

Por otro lado, los resultados de la encuesta describieron que la mayoría de las personas encuestadas consumen helado en todas las épocas del año.

Tomando en cuenta estos aspectos, se grafica el pronóstico de ventas en el siguiente cuadro:

**Cuadro n°4: Pronóstico de ventas**

Mes	Demanda (helados)	Observación
Enero	112,189	Época alta
Febrero	112,189	Época alta
Marzo	112,189	Época alta
Abril	56,095	Época normal
Mayo	56,095	Época normal
Junio	56,095	Época normal
Julio	56,095	Época normal
Agosto	56,095	Época normal
Septiembre	112,189	Época alta
Octubre	112,189	Época alta
Noviembre	112,189	Época alta
Diciembre	112,189	Época alta
<b>TOTAL</b>	<b>1,065,798</b>	<b>Demanda anual</b>

Fuente: Elaboración propia

Esta evolución de la demanda se considera para el primer año de operación de la empresa “HEALTHY ICE”.

Los factores que serán considerados para los posteriores años variarán según el producto sea más conocido y la demanda se vaya incrementando. El crecimiento proyectado a cinco años se observará en el capítulo de Análisis Financiero.

## 2.10. Cliente Objetivo

Para el análisis del cliente objetivo, así como de sus características principales, se tomó en cuenta el análisis de las encuestas realizadas. Se hizo el análisis de comportamientos del consumidor, motivaciones y causas que hacen que el cliente potencial tenga la intención de compra; es así que se pudo conocer:

- Frecuencia de consumo de helados.
- Interés por el cuidado de la salud.
- Lugar preferencial de adquisición del producto.
- Factores demográficos de los encuestados.

De esta manera se llegó a la conclusión de que las características del cliente objetivo son:

**Cuadro n°5: Características del cliente objetivo**

<b>Sexo</b>	Hombres y Mujeres
<b>Edades</b>	Entre 21 a 50 años
<b>Lugar de compra preferencial</b>	Heladería o tienda
<b>Motivo de consumo</b>	Según la encuesta se tiene los siguientes puntos: a) Deseo de satisfacer el paladar y refrescarse. b) Consumir helado de forma saludable. c) El adelgazar o bajar de peso de forma natural y sana.

Fuente: Elaboración propia

### 2.10.1. Influencias externas sobre el comportamiento de compra

#### a) Influencia económica

El consumidor al que se desea llegar posee un nivel socioeconómico medio de tal forma que no es afectado de manera directa por la economía en general al momento de compra, puesto que el producto es accesible en términos monetarios.

### **b) Influencia cultural**

El consumidor al que se encuentra dirigido el producto se encuentra rodeado de una cultura de cuidado físico y bien estar saludable. Dado que este es un factor fundamental para el desarrollo de sus actividades cotidianas.

### **c) Influencia legal**

El producto estará elaborado bajo todas las normativas de compra ya que los clientes buscan un producto con las autorizaciones necesarias (SENASAG) en los productos alimenticios lo cual es de considerable importancia para la compra

## **2.10.2. Influencias internas sobre el comportamiento de compra**

**Sexo:** actualmente se considera que tanto el sexo femenino como el masculino tienen tendencia a su cuidado físico y de salud.

**Edad:** 21 años en adelante

**Nivel de educación:** Primaria, Secundaria, Universitaria, Profesional

**Tipo de ocupación:** sin relevancia

Capacidad adquisitiva para comprar las papas fritas

**Nivel socioeconómico:** medio

**Estado de salud:**

- personas con un estado de salud óptimo (con interés en adquirir productos naturales y beneficiosos para su cuerpo)
- Personas diabéticas (personas que no pueden consumir azúcar)
- Personas intolerantes a la lactosa (personas que no pueden consumir leche).

### **2.10.3. Enfoques de decisión de compra (los razonamientos usados para la compra)**

Los factores que influyen y motivan en la decisión de compra son:

- Calidad del producto, es de importancia en la decisión de compra debido a que el producto será elaborado a base de ingredientes naturales por lo cual no deben encontrarse signos de descomposición o mal manejo de los ingredientes, así como también deben encontrarse bien conservados y de esta forma se lograra atraer al cliente a una compra posterior para una futura fidelización.
- Tanto las características como los beneficios del producto son uno de los enfoques principales a la hora de la decisión de compra puesto que los consumidores buscan un producto que ayude a su cuidado físico o que no sea perjudicial para su salud.
- El sabor del producto es una parte importante para el agrado de cliente lo cual conllevara a una futura compra.
- La presentación tanto del local de ventas como del envase del producto son importantes para la decisión de compra al ser la primera impresión para el cliente donde se destacará la marca de la empresa, los productos que ofrece y las características de cada uno de ellos.

## **2.11. Objetivos de Marketing**

### **2.11.1. Objetivo general**

Introducir los helados quema grasa al mercado buscando la aceptación de los clientes por medio de estrategias del marketing.

### **2.11.2. Objetivos específicos**

- Dar a conocer al público todos los beneficios y características de los helados mediante la publicidad.

- Promocionar los helados por medio de degustaciones acompañadas de folletos con toda la información nutricional.
- Posicionar la marca y el producto en la mente de los consumidores.
- Fidelizar a los clientes con un constante seguimiento y control de su satisfacción, expectativas y con un servicio post-venta de calidad.

## **2.12. Estrategias de Marketing**

Una vez realizado el análisis de mercado e identificado el objetivo, se debe enfocar las estrategias adecuadas de marketing para el ingreso y desarrollo de los helados, así como también la identificación de la marca.

La estrategia de marketing para el plan de negocios de la heladería “HEALTHY ICE” describirá todo el plan estratégico para lograr los objetivos de negocio y será desarrollada en base a los factores fundamentales para la aceptación adecuada de los helados, además de tomar en cuenta las 4 P’s del Marketing (producto, precio, plaza o distribución y promoción) y así lograr el posicionamiento adecuado en la mente de los consumidores y posteriormente la fidelización de los mismos.

### **2.12.1. Estrategias del producto**

Para establecer las estrategias del producto primero se debe tomar en cuenta el ciclo de vida del mismo, (introducción, crecimiento, maduración y declive). En cada etapa se establecerán las estrategias correspondientes.

#### **2.12.1.1. Etapa de introducción o de ingreso.**

- **Estrategia de identificación**

Como objetivo en esta estrategia, se brindará toda la información de los helados a los clientes. Entre estas se incluyen: beneficios y composición nutricional para atraer e incentivar a los clientes a realizar la compra de los helados.

- Realizar degustaciones en el centro de la ciudad de La Paz, la zona sur y puntos cercanos al establecimiento y ofrecerlas junto con folletos que describen los beneficios, valores nutricionales y la descripción de la empresa.

- Brindar información y captar con fotos la atención de los posibles clientes por medio de redes sociales como por ejemplo Facebook e Instagram.

- **Estrategia de marca**

La marca es la parte intangible de la empresa y es mediante ésta que los clientes reconocerán los helados; es por eso que se aplicó esta estrategia para la creación de la percepción de marca que denotará una idea y que no solo es un nombre sino un hecho.

Se facilitará la identificación de los helados por el llamativo diseño de la marca, de forma que la marca tendrá las siguientes características:

- Nombre: Será fácil de recordar debido a que es sencillamente lo que el producto representa: helados saludables.
- Colores llamativos: los que se establecerán en la marca son:
  - Verde como principal color debido a que da la sensación de frescura y naturaleza.
  - Amarillo debido a que es un color llamativo y da la sensación de hambre.
  - Rosa como marca de lo que es el producto estrella quema grasa.

La empresa no solo vende un helado también ofrece un estilo de vida saludable. Mediante la marca se demuestra un compromiso con los clientes más allá del punto de venta solamente; se da la confianza, calidad y se ofrecen beneficios y atributos para una mejor calidad de vida.

- **Estrategia de empaque**

Esta estrategia se enfocará en la presentación del producto, tanto en el consumo dentro de las instalaciones como los envases para llevar el helado. Es de vital importancia la presentación adecuada de los envases, por lo cual en cada envase se tendrá:

- El logo y marca de la empresa: que tendrá un diseño novedoso, llamativo y atractivo para los clientes potenciales.

- Los envases ayudarán a proteger la calidad: por lo cual serán aptos para resguardar la integridad e higiene de los helados y serán de gran utilidad para poder manipular y distribuir el producto.
  - Los envases no serán desechables: serán reutilizables, de modo que después de terminar el contenido de helado los clientes podrán lavarlos y darles otro uso
- **Estrategia de RRHH y R.S.E.**
    - Se incentivará al personal otorgando reconocimientos al desempeño realizado con rapidez y eficiencia en cada tarea asignada.
    - La empresa estará comprometida con el bien estar social al elaborar un producto que no es dañino para la salud contribuyendo al bien estar físico de los consumidores creando conciencia de cuidado personal.

- **Estrategia de diferenciación**

Mediante esta estrategia se logrará que los consumidores tengan una percepción que distinga y diferencie el producto de los demás productos de la competencia resaltando los atributos, características y beneficios de los helados como:

- Ser novedosos: debido a que no existen otros similares en el mercado.
- Con alto valor nutricional: Ya que están hechos a base de frutas, verduras e infusiones
- Bajos en calorías y azúcares: Por el hecho de que están elaborados solo a base de miel para endulzar el helado.
- Quemador de grasas y adelgazante: Por la combinación de los ingredientes.

Estas características harán que el cliente vea los helados como productos únicos y diferentes a los de la competencia.

### **2.12.1.2. Etapa de crecimiento.**

- **Estrategia de penetración de mercado**

Se buscará la expendición en los puntos de venta, mediante la instalación de heladerías en diferentes lugares dentro de la ciudad de La Paz, con el objetivo de llegar a una

mayor cantidad de consumidores facilitándoles la accesibilidad para la compra de los helados.

#### **2.12.1.3. Etapa de madurez.**

- **Estrategia de calidad constante del producto.**

Se mantendrá y mejorará la calidad de los helados, debido a que este es un factor importante para la diferenciación y preferencia del producto. La empresa pretende, también, posicionarse como la marca líder en este rubro.

- **Estrategia de fidelización.**

Se mantendrá una relación directa y estrecha con los consumidores tomando en cuenta los siguientes puntos:

- Seguimiento constante, con encuestas, para de esta forma estar al tanto de su nivel de satisfacción, sus sugerencias y quejas.
- Sistema de información con los gustos y preferencias de los clientes que ya hayan realizado una primera compra en la tienda, de tal manera que estos se sientan identificados con la empresa y conozcan la importancia que tienen para la misma.
- Ofertas y promociones para los clientes más fieles y que realizan compras constantes.

#### **2.12.1.4. Etapa de declinación**

- **Estrategia de aprovechamiento**

Se aprovechará la fidelidad de los clientes, la imagen y la marca de la empresa para así disminuir gastos promocionales y de publicidad. También se harán pequeños cambios favorables y beneficiosos a los helados y a la marca de la empresa para de esta forma conservar y aumentar los volúmenes de venta y prolongar su vida útil.

#### **2.13. Estrategia de precio.**

La estrategia de precio basado en la competencia y factores internos.

**Cuadro n° 6: Estrategia de precio**

Factores externos	Factores internos
Se considerarán los precios de la competencia como parámetros para establecer el precio de los helados. Se tomará en cuenta que un precio demasiado bajo en comparación a la competencia podría quitar la credibilidad sobre la calidad y los valores nutricionales de los helados.	Para fijar el precio se empezará por definir los costos de producción de los helados, estableciendo un margen de utilidad que permita tener rentabilidad y ganancia. Se tomará en cuenta la calidad de los helados, que también ayudará a posicionar la marca en la mente del consumidor.

Fuente: Elaboración propia

- **Estrategia de penetración de precios.**

Esta estrategia se realizará para tener un gran impacto en el mercado a la hora del ingreso de los helados. Se establecerá el precio en base a la calidad y los costos que estos impliquen.

#### **2.14. Estrategias de promoción.**

- **Estrategia BTL (debajo de la línea)**

Este tipo de publicidad utiliza canales directos para comunicar todo acerca de la empresa y de los productos como correos electrónicos o redes sociales.

La primera estrategia que se utilizará para dar a conocer la oferta de valor de los helados, sus atributos y sus beneficios será mediante las redes sociales, para que así el consumidor se empiece a familiarizar con los productos que se ofrecen y de esta forma cree una gran expectativa acerca de los mismos. Además ayudará a que el cliente empiece a reconocer la marca.

Para hacerlo, se creará una página web y otra en Facebook, donde estará descrita toda la información necesaria acerca de la empresa, sus objetivos, sus productos y todo aquello relacionado con la misma.

Posteriormente se pretende la realización de un evento de lanzamiento, en el cual lo que primará será dar a conocer la empresa y los productos que ofrecerá de manera que ya se tenga el conocimiento de que es lo que realiza la empresa.

Además, se usarán diferentes tipos de promociones para que el cliente potencial pueda llegar a obtener más información acerca de los productos, pero también pueda experimentar con los mismos, para lo cual se realizarán:

Degustaciones de los helados en sus diferentes combinaciones, para que el cliente conozca y experimente los sabores y la calidad. Es una estrategia importante debido a que apoyará que la decisión de compra sea definitiva.

- **Material POP (punto de compra) y POS (punto de salida)**

El punto de venta de los helados (la heladería) tendrá todo el material de apoyo como letreros, banners, escaparates y también folletos con el valor nutricional y beneficios de los helados. A su vez tendrá un ambiente tranquilo, alegre y familiar para que el cliente disfrute y tenga una buena experiencia

## **2.15. Posicionamiento**

El producto se posicionará en la mente de los consumidores a partir de:

- La diferenciación de los productos por el valor nutricional y los beneficios que ofrece.
- La presentación de los helados y la percepción que lleguen a tener los clientes
- La función de los ingredientes 100% naturales con los que se elaborará el helado.
- El reconocimiento de marca de la empresa.

Relación del diseño del envasado al poder ser reutilizable para el cliente.

### **3. Operaciones**

El objetivo de este punto es la determinación de un volumen de producción adecuado, para utilizar de manera eficaz y eficiente todos los recursos necesarios para poder satisfacer la demanda de los consumidores.

Es muy importante la identificación de tecnologías, maquinarias y equipos, insumos, materias primas, procesos, recursos humanos, proveedores, y otros requerimientos que sean necesarios para poder producir los helados con la mejor calidad posible.

#### **3.1. Diseño y desarrollo del producto**

En esta parte del proyecto se identificará un modelo del prototipo del producto para que pueda entrar al mercado objetivo, en el cual se podrán identificar todas las características que posee el producto. Además, se identificarán todas las cualidades que hacen que estos helados se diferencien de aquellos que actualmente se comercializan en la ciudad de La Paz.

##### **3.1.1. Descripción técnica**

La descripción técnica del producto se refiere a todas aquellas características físicas que son particulares del producto, las cuales serán apreciadas por los consumidores potenciales y el público en general. Estas son las siguientes:

Los helados vendrán en tres presentaciones las cuales son:

### Esquema n°7: Características técnicas del helado en canasta

<b>C A N A S T A</b>	La base estará compuesta por galleta hecha con ingredientes integrales (barquillo).	
	Tendrá tres porciones de helado de 50 gr. Aproximadamente.	
	Estará acompañado por diferentes topping.	
	Los topping serán de granola, quinua confitada, cereales y frutas de la temporada.	
	Esta presentación será para las tres porciones de helado que son: Helado de té verde, helado quema grasa y helado dietético.	

Fuente: Elaboración propia

### Esquema n°8: Características técnicas del helado en vaso

<b>V A S O</b>	El envase será de plástico con el logotipo de la empresa estampado.	
	Este envase contará con una tapa para poder llevar cómodamente el helado.	
	Tendrá un peso de 200 gr aproximadamente 1/4 litro.	
	Levará diferentes topping de cereales, granola o frutas de la temporada.	
	Esta presentación será para las tres porciones de helado que son: Helado de té verde, helado quema grasa y helado dietético.	

Fuente: Elaboración propia

### Esquema n°9: Características técnicas del helado en paleta

<b>P A L E T A</b>	Tendrá una base de plástico de una altura de 15 cm. y la base de 6 cm. de diámetro, en el cual estará el logotipo de la empresa y la información nutricional.	
	El envase estará relleno de una base de helado, encima una capa de topping y así sucesivamente hasta terminar de rellenar el envase.	
	El helado tendrá un peso aproximado de 150 gr.	
	Esta presentación será para las tres porciones de helado que son: Helado de té verde, helado quema grasa y helado dietético.	

Fuente: Elaboración propia

#### 3.1.1.1. Especificaciones del envase

Los envases serán de plástico, el cual estará en contacto directo con el producto y no causará ningún tipo de alteración (en cuanto a sabor, color, olor, valor nutritivo y en general en las características fisicoquímicas). En el envase se especificará el peso del helado, el logotipo de la empresa, los ingredientes y las características nutricionales del helado, como se detalla en los siguientes cuadros:

### Esquema n°10: Especificaciones técnicas del envase en paleta

PRESENTACIÓN DE PALETA		
<b>Material</b>	Será de plástico transparente tipo popcicle.	
<b>Dimensión</b>	15 de alto X 5 cm. de diámetro.	
<b>Diseño</b>	En la parte delantera se encontrará el logotipo de la empresa y el peso y en la parte posterior se encontrará los ingredientes y características nutricionales del producto.	

Fuente: Elaboración propia.

**Esquema n°11: Especificaciones técnicas del envase en vaso**

<b>PRESENTACION EN VASO</b>	
<b>Material</b>	Será de polipropileno que gracias a sus propiedades organolépticas impide el paso de olores y sabores al alimento
<b>Capacidad</b>	Capacidad de 200 gr. Aproximadamente 1/4 litro
<b>Diseño</b>	En la parte delantera se encontrará el logotipo de la empresa y el peso y en la parte posterior se encontrará los ingredientes y características nutricionales

Fuente: Elaboración propia

**3.1.1.2. Cuadro del valor nutricional**

La información nutricional del producto se refiere al valor energético y determinados nutrientes que contiene como ser grasas, grasas saturadas, hidratos de carbono, azúcares, proteínas y nutrientes, que se detallan a continuación.

**Cuadro n° 7: Valor nutricional de los productos**

<b>Tabla de composición por cada 100 g. helado que ma grasa</b>	
Contenido de agua	73,45%
Grasa	0.83%
Hidratos de carbono	13.5%
Proteína	24 gr

Tabla de composición por cada 100g. helado de té verde	
Calorías	1 (gr)
Carbohidratos	0.3 (gr)
Sodio	3 (mg)
Hierro	0.02 (mg)
Fósforo	1 (mg)
Potasio	37 (mg)
Vitamina B1	0.03 (mg)
Vitamina B2	0.95 (mg)
Vitamina B3	0.1 (mg)

Tabla de composición por cada 100g. helado dietético	
Calorías	125 (gr)
Carbohidratos	30 (gr)
Proteínas	5 (gr)
Grasas	1.5 (gr)
Sodio	123 (mg)
Calcio	400 (mg)
Hierro	7 (mg)
Fósforo	120 (mg)
Potasio	2677 (mg)
Vitamina A	6.7 (mg)
Vitamina B1	0.1 (mg)
Vitamina B2	0.4 (mg)
Vitamina B3	1.5 (mg)
Vitamina C	95 (mg)

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.1.3. Ingredientes

En el envase de los helados se encontrarán los ingredientes para cada variedad.

- **Helado quema grasa:** Pulpa de frutilla, plátano, canela, almendras, miel y conservantes autorizados.
- **Helado de té verde:** infusión de té verde, limón, gelatina, agua, huevo y conservantes autorizados.
- **Helado dietético:** Piña, manzana, apio, miel, chía, agua y conservantes autorizados.

### 3.1.2. Descripción funcional

La descripción funcional hace referencia a los aspectos cualitativos del producto como ser el uso, el cómo se consume y cuáles son los beneficios para el consumidor, y otros aspectos que podrían ser valorados por el cliente.

#### Esquema n°12: Descripción funcional del producto

Por los ingredientes que contienen estos helados son bajos en calorías por lo que son light, es decir que no engordan, son libres de grasas y son adecuados para aquellas personas que cumplen con un régimen de dieta.

No contienen azúcar por lo que la pueden consumir aquellas personas que tienen diabetes.

No contienen ningún tipo de lácteos por lo que lo pueden consumir aquellas personas que son intolerantes a la lactosa.

Estos helados contienen fibra, proteína, minerales, vitaminas y aminoácidos que ayudan a que el cuerpo reciba los nutrientes que necesita para la actividad diaria.

Se lo puede consumir por las mañanas antes del almuerzo ya que algunos ingredientes como el plátano y la piña contienen carbohidratos que al consumirlo dan una sensación de estar lleno y así evita que se exceda de comida en el almuerzo.

Es una nueva alternativa de tomar helados ya que son saludables y hechos al 100% con ingredientes naturales.

Fuente Elaboración propia

### 3.2. Características de calidad del producto

La calidad en todo el proceso de elaboración del helado es un factor muy importante en todas las actividades que desarrolla la empresa, para así asegurar la fidelidad de los clientes que desean productos libres de grasa y de bajo contenido de azúcar. Se

priorizará la implementación de objetivos en cuanto a calidad y la mejora permanente en los procesos que utiliza la empresa.

### **3.2.1. Qué es**

Healthy Ice son helados quema grasa hechos a base de productos 100% naturales que cuentan con una variedad de ingredientes: pulpa de frutilla, plátano, miel, almendras y canela, chía, té verde, manzana verde y apio, los cuales aportan con los nutrientes adecuados para llevar una dieta saludable.

### **3.2.2. Qué hace**

- Ayuda a perder y mantener un buen peso si se hace una buena dieta
- Contribuye a mantener una buena salud ya que aporta con los nutrientes necesarios para una alimentación diaria.
- Debido a que aportan gran cantidad de vitaminas, proteínas y pocas grasas, pueden ser un buen alimento para enfermos o ancianos con poco apetito.

### **3.2.3. Qué necesidades satisface**

- Satisface las necesidades de aquellas personas que desean perder peso y que llevan una dieta saludable aportando de gran manera con nutrientes necesarios para el organismo.
- Contribuye a las necesidades de aquellas personas que no pueden consumir azúcar o que padecen de diabetes ya que los helados contienen azúcares naturales.
- Son un sustituto perfecto a los helados comerciales ya que no contienen lactosa y pueden consumirlos aquellas personas que son intolerantes a la lactosa.

## **3.3. Proceso de producción**

En esta etapa del proyecto se identificará el tipo de proceso de producción que se utilizará para la elaboración de los helados quema grasa .

Se deberán tomar en cuenta las características del producto para la elección del tipo de proceso adecuado para su elaboración

### 3.3.1. Tipo de proceso de producción

El tipo de proceso de producción que se utilizará es el proceso de producción por lotes, el cuál se caracteriza por fabricar un volumen pequeño de una gran variedad de productos, los cuales son uniformes entre sí y hay una relación estrecha y ligada entre las distintas tareas a realizar.

### 3.3.2. Diagrama de producción

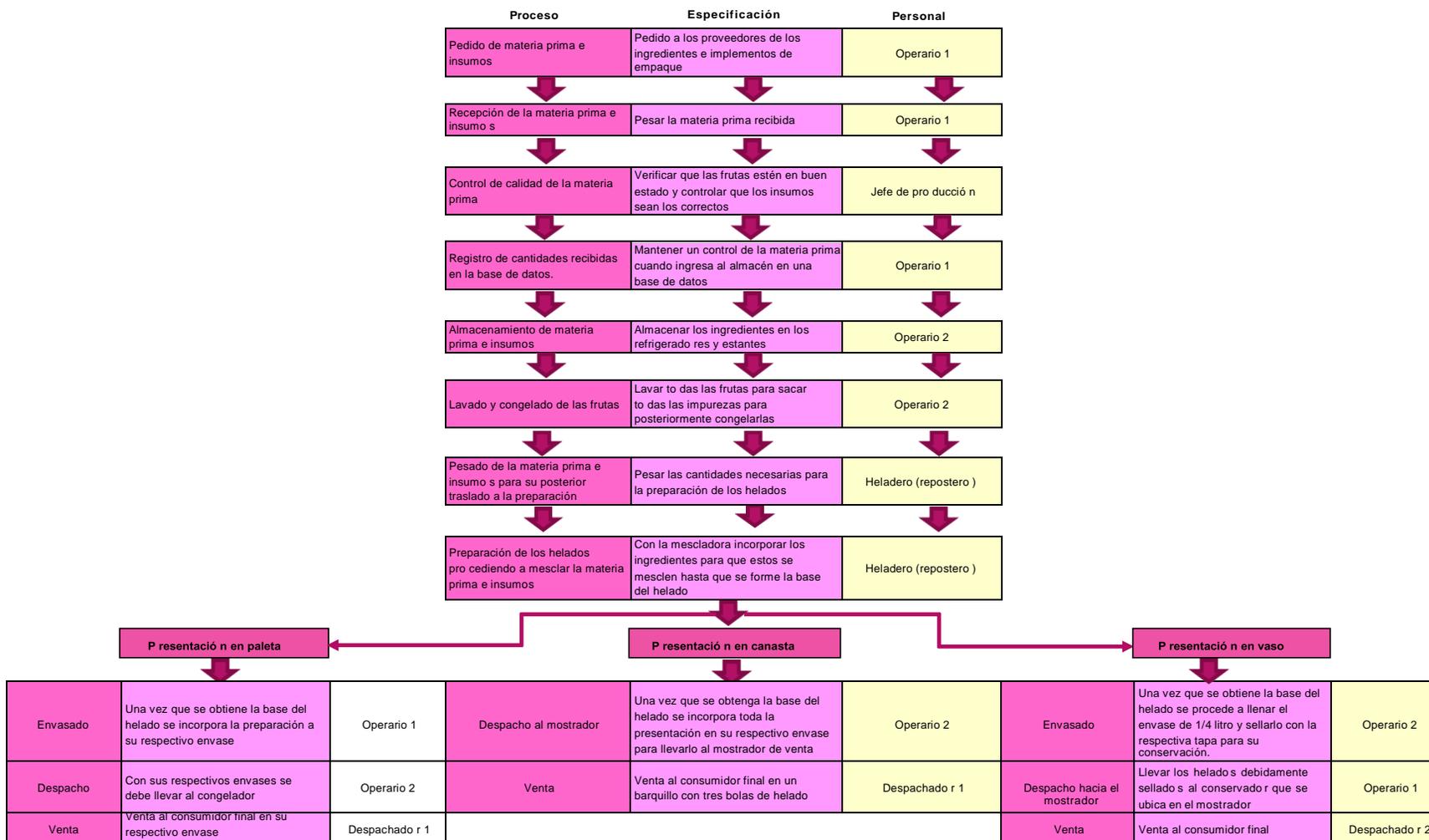
**Esquema n° 13: Diagrama de producción del producto**



Fuente: Elaboración propia

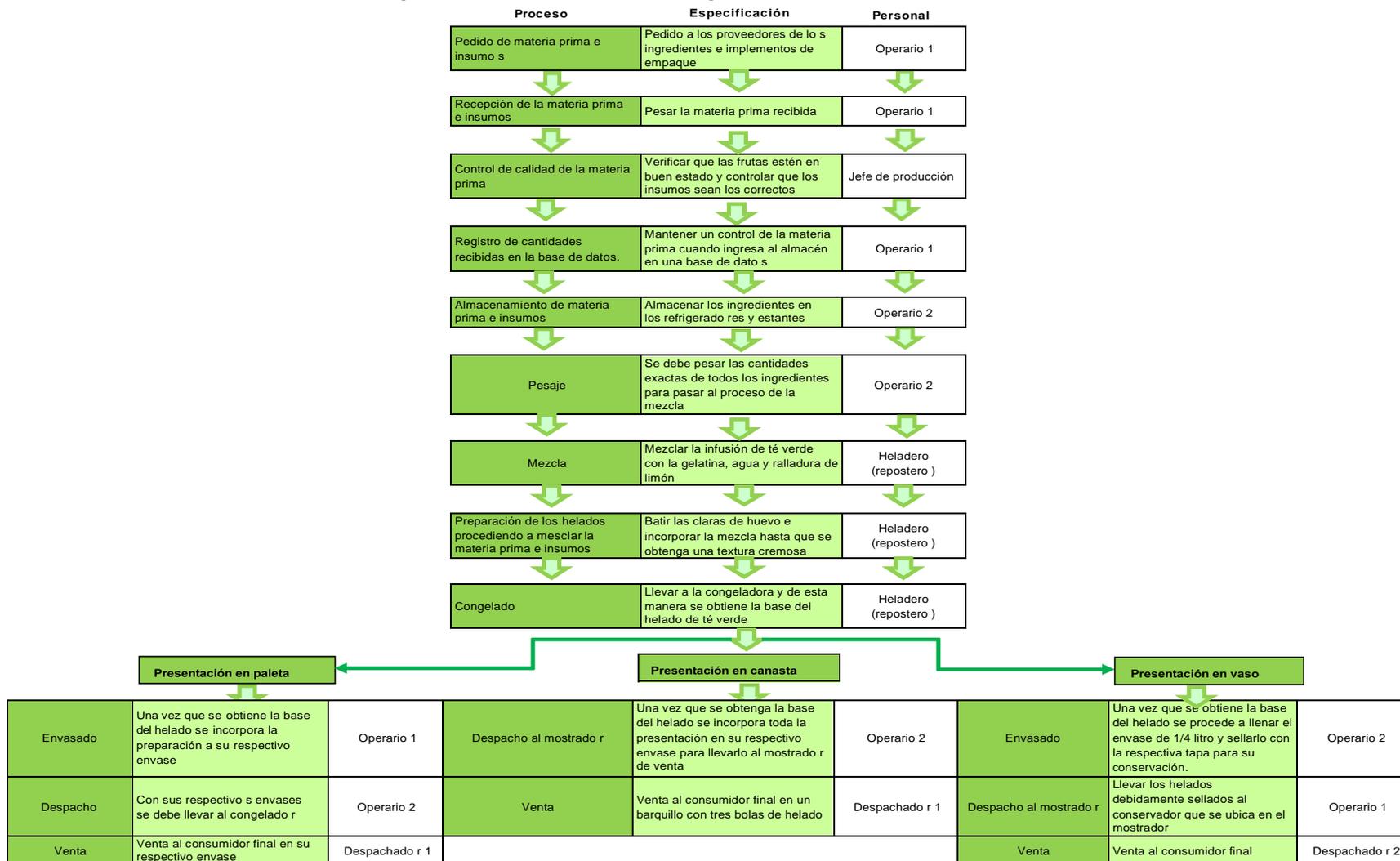
### 3.3.3. Diagrama detallado del proceso de producción

Esquema n° 14: Proceso de producción del helado quema grasa



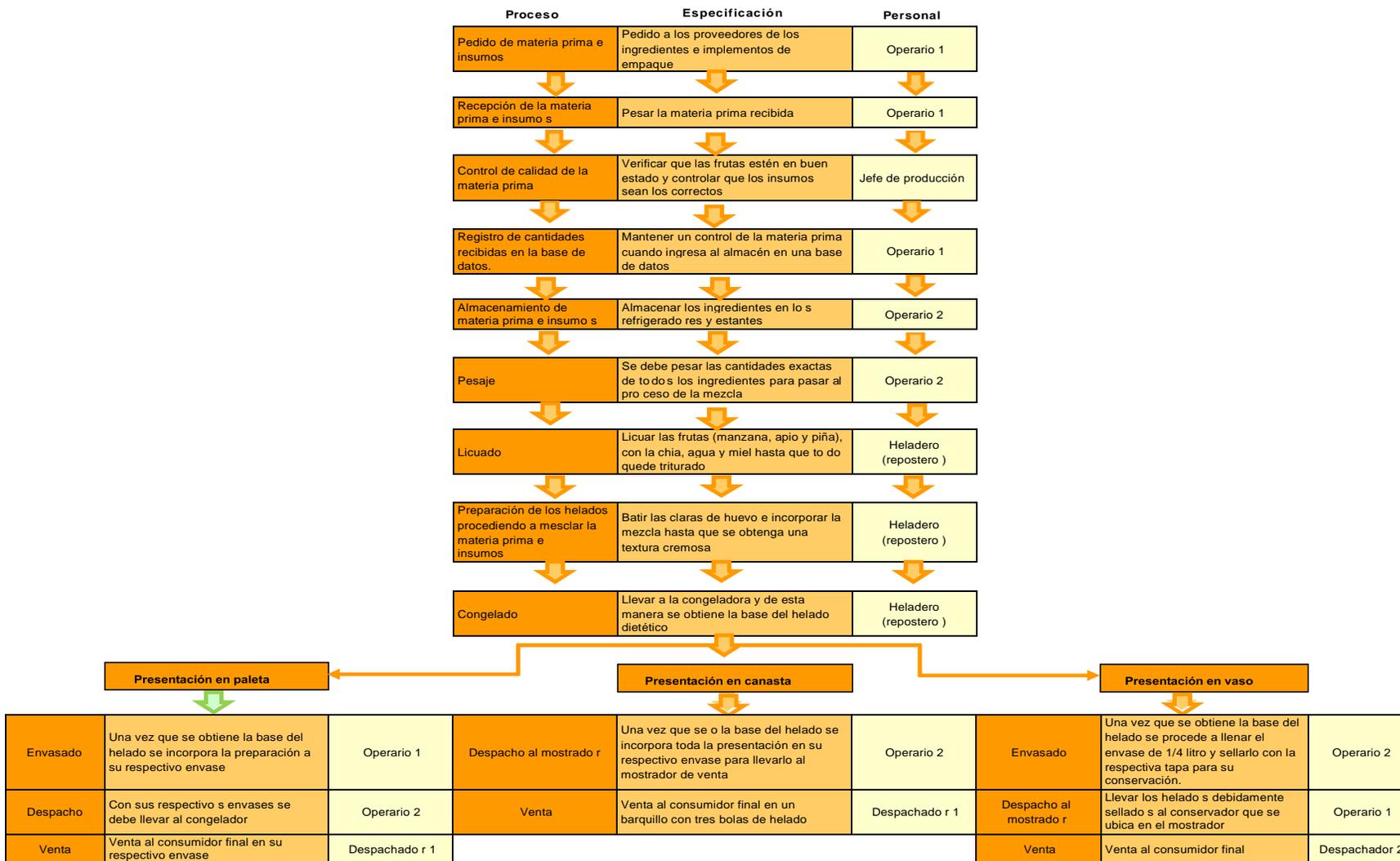
Fuente: Elaboración propia

### Esquema n° 15: Proceso de producción del helado té verde



Fuente: Elaboración propia

### Esquema n° 16: Proceso de producción del helado dietético



Fuente: Elaboración propia

### 3.3.4. Personal de operaciones

El personal de operaciones es aquél que está en contacto directo con la preparación de los helados. Trabajarán 20 días hábiles al mes, entre 4 a 8 horas al día según el cargo que ocupan. Se necesitará de 5 personas para el área de operaciones: Un jefe de producción, dos operarios y un repostero heladero.

#### 3.3.4.1. Cargos y funciones del personal operativo

En el siguiente cuadro se detallará las funciones que debe realizar el personal operativo en la heladería.

**Cuadro n°8: Funciones del personal operativo**

Cargo	Función	Personal
<b>Jefe de producción</b>	<p>Será el responsable de la elaboración del producto.</p> <p>Dentro de sus actividades deberá realizar la planificación de la producción, control de la materia prima e insumos en coordinación con otras áreas.</p>	
<b>Operario 1</b>	<p>Este será el encargado de recepcionar la materia prima e insumos y pesar las cantidades del pedido realizado, para el inventario.</p>	
<b>Operario 2</b>	<p>Es el encargado de almacenar los insumos y materia prima en los refrigeradores y estantes de una manera adecuada. Además es el encargado de mantener un registro de las fallas y salidas de los helados que serán para la venta</p>	

Cargo	Función	Personal
<b>Heladero repostero</b>	Será encargado de la preparación de los helados en sus 3 variedades, siguiendo las instrucciones del jefe de producción.	

Fuente: Elaboración propia

### 3.3.5. Maquinaria y equipo

Para poder obtener un helado de buena calidad, es necesario que éste atraviese por un proceso muy largo, donde dependerá no solo de los ingredientes o materia prima, sino también de la maquinaria que ayude a que el proceso sea el correcto.

La maquinaria y equipo que se utilizarán para la empresa, sus características, el proveedor y el precio de compra, se detallan en el siguiente cuadro:

**Cuadro n°9: Maquinaria para fabricación de helados**

Ítem	Detalle				
	Características funcionales	Características técnicas	Proveedor	Precio (Bs.)	Cantidad
 <p><b>Procesador de alimentos</b></p>	<p>Cuchilla de acero inoxidable Para picar, batir, amasar, hacer puré y mezclar Accesorio amasador Para amasar y mezclar todo tipo de ingredientes Cuchillas de acero inoxidable para picar Para cortar frutas y vegetales (mediano) Para triturar frutas y vegetales (fino) Espátula Para vaciar el recipiente Disco para emulsionar, mezclar y batir</p>	<p>Motor: Universal, sin interferencias de radio y TV Alimentación: 600 W Capacidad para mezcla: 400 g Contenido del recipiente: 1,8 L Velocidades: 2+ pulsos Voltaje: 220-240 V Frecuencia: 50-60 Hz Seguridad: Sistema de apagado automático reanudarle para proteger el motor</p>	Philips	1.044,00	3
 <p><b>Congelador</b></p>	<p>Sistema de Refrigeración por Convección Natural. Control de T° por Termostato Ajustable. Refrigerante Ecológico sin CFC ni FCKW. Función de Congelamiento Rápido. Cuerpo Profundo para Mayor Capacidad de Almacenaje. 2 Canastillos de Almacenaje Removible. 2 Puertas Abatibles con Llave. Recubrimiento Anti óxido Zintec. Base con Ruedas. Congelador industrial para uso comercial</p>	<p>Modelo: BDW600 Capacidad: 600 LT. Dimensiones: 1800 x 750 x 850 mm. Refrigerante: 134 a/205 gr. T° de funcionamiento: 18°C Consumo eléctrico: 0,5 Kw. Alimentación eléctrica: 220V/50Hz. Peso Aprox. 98 Kg.</p>	Maigas comercial S.A.	2.088,00	2

Item	Detalle				
<b>Vitrina Refrigerada Mostradora</b>	<b>Características funcionales</b>	<b>Características técnicas</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Precio (Bs.)</b>	<b>Cantidad</b>
	Sistema de Refrigeración por Aire Forzado. Control de T° por Termostato Digital. Sistema de Descongelamiento Automático. Amplio Espacio Interior. Cristal Curvo con Apertura Frontal. Luz Interior. Bodega Posterior con Puertas de Corredera. Base con Ruedas.	Modelo: HKDS2000CS Capacidad: 700 LT. Dimensiones: 2000 x 1090 x 1180 mm. Refrigerante: 404 a/1000gr. T° de funcionamiento: 2°C a 8°C Consumo eléctrico: 1 Kw. Alimentación eléctrica: 220V/50Hz. Pes.: Aprox. 305 Kg.	Maigas comercial S.A.	4.176,00	1
<b>Balanza</b>	<b>Características funcionales</b>	<b>Características técnicas</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Precio (Bs.)</b>	<b>Cantidad</b>
	Balanza con funcionamiento completo por sistema de panel digital. Alimentación por medio de batería recargable lo que proporciona una fácil adaptación y movilidad en diferentes espacios. Peso máximo de 500 kg. Cuerpo y base de acero diamantado. Cuello para soporte de panel en tubo de acero de alta resistencia. Bases regulables. De fácil uso y limpieza.	Capacidad Máxima: 500 kilos Batería 6v /4A, corriente 220v / 50 Hz Visor LED, español Peso mínimo: 1 kg E = d:100 g. Dimensiones: Plataforma de fierro diamantado: 60 x 45 cm	Gastromaq	487,00	2

Fuente: Cotización en la empresa Maigas Comercial SA.

### 3.3.6. Materiales y equipo

Para llegar a tener un estándar de calidad en la empresa es esencial que se complementen diversas estrategias, siendo una muy importante el material, utensilios y el equipo a implementar en todos los procesos de producción.

Es necesario que tanto los utensilios y materiales de trabajo estén fabricados de materia prima especial para la preparación de alimentos, ya que estos por lo general buscan librarlos de sustancias tóxicas, bacterias, metales, óxido o suciedad.

En el siguiente cuadro se detallan: el equipo y materiales necesarios, la cantidad y el precio de los mismos.

### Cuadro n°10: Equipos y materiales

ITEM	IMAGEN	FUNCIONALIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Bs.
Mesas		Para la preparación de los helados, recepción de materiales e insumos y para los clientes	10	250,00
ITEM	IMAGEN	FUNCIONALIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Bs.
Silla		Para que puedan sentarse los trabajadores y los clientes.	20	100,00
ITEM	IMAGEN	FUNCIONALIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Bs.
Escritorio		Para que puedan realizar las actividades los trabajadores del área administrativa	3	450,00
ITEM	IMAGEN	FUNCIONALIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Bs.
computadora		Para tener registro de la base de datos de la parte de producción y la realización de tareas administrativas	3	3500,00
ITEM	IMAGEN	FUNCIONALIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Bs.
Máquina impresora de facturas electrónicas		Imprime las facturas mediante el sistema, para realizar el proceso de facturación de forma sencilla y exacta	1	1350,00

ITEM	IMAGEN	FUNCIONALIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Bs.
Teléfono		Para realizar el pedido a los proveedores y realizar tareas administrativas	1	200,00
ITEM	IMAGEN	FUNCIONALIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Bs.
Utensilios de cocina		Como ser ollas, bandejas, fuentes, vasos, cucharas, cucharas de helado, moldes, cuchillos, servilletas	Varios	500,00
ITEM	IMAGEN	FUNCIONALIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Bs.
Manteles		Los manteles son necesarios para cubrir las mesas y brindar un estilo de personalizado a la heladería	6	40,00
ITEM	IMAGEN	FUNCIONALIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Bs.
Ropa de trabajo		La ropa de trabajo es muy indispensable para mantener la higiene en la elaboración de los productos, como ser mandiles, guantes y barbijos	varios	350,00
ITEM	IMAGEN	FUNCIONALIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Bs.
Estante para almacenamiento de Insumos		Estos estantes nos sirven para almacenar insumos y mantener ordenado la heladería	6	250,00

ITEM	IMAGEN	FUNCIONALIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Bs.
Carros de carga		Para transportar los materiales al área de almacenamiento y para despachar al área de venta	2	500,00
ITEM	IMAGEN	FUNCIONALIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Bs.
Basureros		Para desechar las sustancias y materiales que ya no sirven	5	80,00
ITEM	IMAGEN	FUNCIONALIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Bs.
Escobas		Para limpiar sustancias y materiales que ya no sirven	3	15,00

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a cotizaciones

### 3.4. Descripción de la materia prima e insumos

#### 3.4.1. Materia prima

Para obtener una gama de helados artesanales de gran calidad resulta fundamental hacer una buena elección de las materias primas que serán utilizadas para su elaboración. En el caso de los productos que se elaboran en la heladería, la materia prima son frutas.

En el siguiente cuadro se detalla las características y proveedores de la materia prima.

**Cuadro n° 11: Características de la materia prima**

Detalle		Descripción Técnica	Características de Calidad	Proveedor
<b>FRUTILLA</b>		<p>Una taza (100 g) de fresas contiene aproximadamente 34,5 calorías.</p> <p>Composición por cada 100 gr:</p> <p>Agua 85%</p> <p>Hidratos de carbono (g) 7</p> <p>Fibra (g) 9,9</p> <p>Potasio (mg) 150</p> <p>Magnesio (mg) 13</p> <p>Calcio (mg) 40</p> <p>Vitamina C (mg) 60</p> <p>Folatos (µg) 69</p> <p>Vitamina E (mg) 0,2</p>	<p>Este alimento constituye una importante ayuda en las dietas de adelgazamiento.</p> <p>Tiene un excelente sabor y es ligera, ya que el 85% de su composición es agua.</p> <p>De hecho, su aporte calórico es muy escaso: Sólo 37 calorías por 100 gramos.</p>	Supermercado Ketal
Detalle		Descripción Técnica	Características de Calidad	Proveedor
<b>PLÁTANO</b>		<p>Una unidad de plátano de unos 160 gramos aproximadamente, brinda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 40 gramos de magnesio,</li> <li>• 37 gramos de potasio.</li> <li>• 29 gramos de fósforo.</li> <li>• 23 gramos de folatos.</li> <li>• Adicionalmente, aporta fibra, hidratos de carbono y vitaminas A, B. y C.</li> <li>• Además contiene un alto valor de potasio e inulina, nutrientes que benefician mayormente la salud gastrointestinal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contiene hidratos de carbono saludables, fáciles de digerir y es nulo el contenido de grasas.</li> <li>• Es energético y contiene nutrientes que calman y levantan el ánimo.</li> <li>• Alivian la irritabilidad, reduce la depresión y fomenta el sueño.</li> <li>• Protege contra la hipertensión arterial y la retención de líquido.</li> </ul>	Supermercado Ketal

Detalle		Descripción Técnica	Características de Calidad	Proveedor
ALMENDRA		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contiene vitaminas: E, A, D, C, PP, B1 y B2.</li> <li>• Posee minerales, como ser: Calcio, fósforo, hierro, potasio, magnesio, sodio, azufre, zinc y manganeso.</li> <li>• En lo que tiene que ver a su contenido en grasas, dos terceras partes corresponden a ácido oleico, mismo que ayuda a combatir o prevenir la aparición de enfermedades cardiovasculares, así como para reducir los niveles de colesterol.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para poder ayudar bajar de peso estas deben estar descascaradas, limpias y bien deshidratadas, además libres de putrefacción, rancidez, daño por insectos, materias extrañas, partículas y polvo, y libre de daño causado por granos astillados y rasguñados.</li> </ul>	Supermercado Ketal
Detalle		Descripción Técnica	Características de Calidad	Proveedor
CANELA		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La canela es un condimento que contiene:</li> <li>• 3,89 gramos de proteínas</li> <li>• 25,55 gramos de carbohidratos.</li> <li>• 3,19 gramos de grasa.</li> <li>• 25,55 gramos de azúcar por cada</li> <li>• 255 calorías a la dieta.</li> <li>• Entre sus nutrientes también se encuentran las vitaminas K, B9, C y A.</li> <li>• Además de estas propiedades, la canela contiene hierro, calcio, fibra y potasio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Está comprendida entre los alimentos ricos en fibra, ayuda a favorecer el tránsito intestinal.</li> <li>• Ayuda a controlar la obesidad. Además es recomendable para mejorar el control de la glicemia en personas con diabetes, reducir el colesterol y prevenir el cáncer de colon.</li> <li>• La canela debe ser molida adecuadamente y debe estar fresca para que mantenga su fragancia.</li> </ul>	Supermercado Ketal

Detalle		Descripción Técnica	Características de Calidad	Proveedor
MIEL		<ul style="list-style-type: none"> <li>La miel es una sustancia dulce natural que las abejas elaboran, recogiendo, transformando y combinando con sustancias específicas propias a partir de las flores o de secreciones que producen las partes vivas de las plantas.</li> <li>La miel de abeja se compone de fructosa, glucosa y agua, en proporciones variables; contiene también varias enzimas y aceites. Brinda además, vitaminas y minerales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La miel debe tener consistencia fluida, viscosa o cristalizada.</li> <li>Debe presentar color pardo oscuro y aroma y sabor propios.</li> <li>No debe presentar mohos, insectos, larvas, ni sustancias extrañas a su composición.</li> <li>No debe estar ni fermentada, ni efervescente para que sirva adecuadamente como un sustituto del azúcar</li> </ul>	Irupana
Detalle		Descripción Técnica	Características de Calidad	Proveedor
TE VERDE		<ul style="list-style-type: none"> <li>Las hojas de té contienen:</li> <li>Sales minerales</li> <li>Vitamina A, C, E y B-2,</li> <li>Ácido fólico,</li> <li>Calcio.</li> <li>Cromo</li> <li>Magnesio</li> <li>Hierro</li> <li>Zinc</li> <li>Fósforo,</li> <li>Contiene de 2 a 4% de alcaloides de los cuales los más abundantes son la cafeína y la teofilina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La mayoría de los estudios científicos demuestran que el té verde tiene propiedades anti - envejecimiento, anti-cáncer y anti inflamatorio.</li> </ul>	Supermercado CHINBOL

Detalle		Descripción Técnica	Características de Calidad	Proveedor
PIÑA		<p>La composición química de la piña es:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agua % 85.1,</li> <li>• Hierro (mg) 0.40</li> <li>• Proteínas % 0.1</li> <li>• Tiamina (mg) 0.90</li> <li>• Grasas % 13.5</li> <li>• Rivotflavina (mg)0.03</li> <li>• Cenizas % 0.1</li> <li>• Niacina (mg) 0.20</li> <li>• Calcio (mg) 21</li> <li>• Vitamina C</li> <li>• Fósforo (mg)12</li> <li>• Calorías (mg)10</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La piña evita la retención de líquidos y ayuda a eliminar agua del cuerpo.</li> <li>• Al contener un 85% de agua y ser baja en calorías, es muy recomendada en dietas para adelgazar</li> <li>• El consumir piña evita el estreñimiento, ya que regula el tráfico intestinal, además ayuda a regular los índices de colesterol.</li> </ul>	Supermercado Ketal
Detalle		Descripción Técnica	Características de Calidad	Proveedor
MANZANA VERDE		<ul style="list-style-type: none"> <li>• El contenido nutricional de la manzana verde por cada 100 gr. Es la siguiente:</li> <li>• Agua 84 gr.</li> <li>• Calorías 59 kcal.</li> <li>• Carbohidratos 15 g.</li> <li>• Proteínas 0.19 g.</li> <li>• Fibras 2.7 g.</li> <li>• Lípidos 0,4 g.</li> <li>• Potasio 115 mg.</li> <li>• Calcio 7 mg.</li> <li>• Fósforo 7 mg.</li> <li>• Magnesio 5 mg.</li> <li>• Azufre 5 mg.</li> <li>• Hierro 0,18 mg.</li> <li>• Vitamina A</li> <li>• Vitamina E</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La manzana verde es ideal para los que desean mantener el peso controlado, ya que una pieza aporta tan solo 80 calorías y por su elevado contenido de fibra proporciona sensación de saciedad.</li> <li>• La fibra dietética convierte a la manzana verde en una gran aliada para regular los movimientos intestinales y prevenir el estreñimiento.</li> </ul>	Supermercado Ketal

Detalle		Descripción Técnica	Características de Calidad	Proveedor
<b>APIO</b>		<p>Entre las propiedades nutricionales del apio cabe destacar que 100 gramos de apio tienen los siguientes nutrientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,40 mg. de hierro.</li> <li>• 1,19 g. de proteínas.</li> <li>• 41 mg. de calcio.</li> <li>• 1,40 g. de fibra.</li> <li>• 320 mg. de potasio.</li> <li>• 0,98 mg. de yodo.</li> <li>• 0,14 mg. de zinc.</li> <li>• 2,47 g. de carbohidratos.</li> <li>• 12 mg. de magnesio.</li> <li>• 100 mg. de sodio.</li> <li>• 8,33 mg. de vitamina A.</li> <li>• 0,05 mg. de vitamina B1.</li> <li>• 0,08 mg. de vitamina B2</li> <li>• 21 mg. de fósforo.</li> <li>• 0 mg. de colesterol.</li> <li>• 0,20 g. de grasa.</li> <li>• 2,47 g. de azúcar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 95 % de su composición, es agua, por lo cual es un diurético excelente, y con las pocas calorías que aporta es importante en dietas para adelgazar.</li> <li>• Proporciona muchos minerales al organismo.</li> <li>• Es aconsejable para enfermos de gota, por contribuir a bajar el ácido úrico, diabéticos, hipertensos, reumáticos y para quienes padecen trastornos digestivos (al tener mucha fibra posee propiedades laxantes) circulatorios y cardíacos.</li> </ul>	<p>Supermercado Ketal</p>

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.2. Insumos

Para una buena presentación del producto debe existir una perfecta conjunción, entre los componentes del helado. Por esta razón es necesario que la mezcla preparada sea consistente y para ello se recurre a estabilizantes para mantener la consistencia del helado. Además de otros insumos que ayuden a mejorar la presentación del producto.

**Cuadro n°12: Insumos para la elaboración del helado**

Detalle		Características técnicas	Características funcionales	Proveedor
<b>Aditivos estabilizantes</b>		Estos aditivos sirven para mantener el helado de una forma que los ingredientes mantengan su composición por un tiempo establecido	Los aditivos sirven para mejorar color, olor y sabor de los helados.  La adición de un suplemento del color (colorante) y del sabor (aromas) correspondiente a la fruta añadida, aumentará la calidad y ventaja competitiva de este tipo de helado	Empresa Maprial
Detalle		Características técnicas	Características funcionales	Proveedor
<b>Granolas y frutos secos</b>		Estos alimentos son muy nutritivos. Entre ellos se encuentran: Quinoa, granola, pasas y arándanos	Estos alimentos deben estar muy bien conservados para que así a la hora de consumirlos se pueda sentir bien el sabor	Empresa Irupana

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.3. Proveedores

La empresa contará con dos tipos de proveedores: proveedores de materia prima e insumos y proveedores del proceso.

#### 3.4.3.1. Proveedores de materia prima e insumos

El proveedor principal de la materia prima será el supermercado Ketal ya que se encuentra ubicado más cerca de la empresa. Cuenta con la materia prima que se necesita en todo el año. En el caso de las almendras, miel, granolas y frutos rojos se los adquirirá de la empresa Irupana ya que se caracteriza por ofrecer productos de calidad y cuenta con muchos años de experiencia de venta de productos en el mercado. Para los estabilizantes el proveedor será la empresa Maprial la cual tiene a la venta diferentes aditivos para el uso en la repostería.

### 3.4.3.2. Proveedores del proceso

En este caso para el proceso del empaque de los productos se necesitará de envases. Se eligió a la empresa Fabe S.A. (Fabrica Boliviana de Envases), una empresa dedicada a la fabricación de envases metálicos y plásticos a requerimiento de la empresa (cliente). Abastece a la industria nacional e internacional de envases de buena calidad, para atender las necesidades de las distintas empresas que precisan de empaques para sus productos.

## 3.5. Programación de la producción

### 3.5.1. Inventarios

Ya que la heladería es nueva en el mercado y ofrece productos innovadores y saludables que son los helados Healthy Ice, la empresa producirá estos productos para vender todo en el mes, de acuerdo a las ventas del primer mes se manejará el inventario.

Se pretende vender todas las cantidades producidas ya que el producto es innovador con la ayuda de las estrategias de marketing no se pretende contar con inventarios en los inicios de actividades.

Para la descripción del siguiente cuadro se trabajó con datos de la capacidad de producción.

**Cuadro n°13: Producción inicial**

Producción inicial	
Meses	Enero
Días de producción	21
Nivel de producción (día)	234 unidades
Producción promedio al mes	4.914 unidades
Pronóstico de ventas	4.914 unidades
Inventario final	0

Fuente: Elaboración propia

### 3.5.2. Control de inventarios

El control de los inventarios tiene como función principal determinar la cantidad suficiente y tipo de los insumos, productos en proceso y terminados o acabados para hacer frente a la demanda del producto, facilitando con ello las operaciones de producción y venta y minimizando los costos al mantenerlos en un nivel óptimo.

El método de valuación de inventarios que utilizará la empresa será el Método de primeras en entrar, primeras en salir (PEPS), permite realizar una valuación del inventario, teniendo en cuenta que los primeros artículos que ingresan al stock son los primeros que salen.

### 3.6. Planta

Una vez realizadas todas las proyecciones de los requerimientos de materiales, insumos y mano de obra entre otros factores que hacen a la producción de los helados HEALTHY ICE, es necesario ahora determinar la localización, la ubicación y la distribución del sitio desde donde se realizará la producción de los helados quema grasa.

#### 3.6.1. Capacidad de la producción

Para el cálculo de la capacidad de producción se necesita conocer los tiempos que se utilizan para la elaboración del helado, los cuales se detallan en el siguiente cuadro:

**Cuadro n°14: Tiempo de las tareas para la fabricación de los helados**

Tarea	Tiempo en min.
Lavado de las frutas y verduras	1
Pesado de la materia prima e insumos para su posterior traslado a la preparación	1.5

Tarea	Tiempo en min.
Preparación de los helados (licuado, batido y mezcla de la materia prima e insumos)	3
Con la preparación terminada se procede a las especificaciones de cada variedad de helado	3
Despacho de los productos a la venta	0.5

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, el tiempo mínimo es de 0.5 min. (Despacho de los productos a la venta)

El tiempo máximo es de 3 min. (Preparación de cada variedad de helado)

El tiempo promedio es de 1.75 min.

Con estos datos se procede al cálculo de la capacidad de producción, asumiendo que se tiene una eficiencia del 85%. Se tiene:

Capacidad de producción diaria =  $(8\text{hrs.} \times 60\text{seg} / 1.75 \text{ min. tiempo promedio}) \times 0.85 = 233, 14$  unidades. Se redondea a 234 unidades ya que no se puede fraccionar el producto.

Una jornada de trabajo para los que preparan el helado es de 8 horas, pero se sabe que las personas no pueden mantener un trabajo totalmente continuo en períodos largos de tiempo (relativos a la jornada). Es decir, de las 8 horas disponibles, no se puede esperar la producción continua de helados. Se acumulan pequeños momentos de no producción. A ese tiempo no efectivo en trabajo se lo denomina “Tiempo no efectivo” o grado de eficiencia de la mano de obra; Normalmente es representado con un porcentaje. Por estudios realizados, se conoce que, con normalidad, en grupos bien dirigidos esta eficiencia alcanza un 85%; es decir las personas hacen trabajo efectivo solo el 85% de su jornada de 8 horas.

Por tanto, la capacidad máxima de producción de Healthy Ice es de 234 unidades por jornada laboral, tomando en cuenta 8 horas de trabajo día.

### 3.7. Localización de la planta

Se utilizará el método de evaluación de impactos (matriz de Leopold), la cual es una herramienta para la identificación de impactos. Se trata de dos listas, en una de ellas se presentan las principales actividades o acciones que componen la obra analizada y en la otra se presentan las ponderaciones que se le da a cada actividad, Cuando se ha completado la columna de actividades se pone al lado derecho un número de 10 a 100 que indica la magnitud del impacto: 100 la máxima y 10 la mínima. En las columnas siguientes se califica de 10 a 100 la importancia del impacto. Las sumas de columnas permiten hacer posteriormente los comentarios que acompañan al estudio.

A continuación, se detallan los factores de ponderación para la localización de la planta. Se entiende como centros urbanos, lugares donde existe gran afluencia de centros comerciales y áreas de entretenimiento. Se califica con mayor ponderación al menor costo del terreno. Se califica con mayor ponderación el volumen de ventas a lugares donde exista afluencia de comercios.

**Cuadro n°15: Factores de localización de la planta**

Nro.	Factores	%	Calacoto	Obrajes	Irpavi
1	Proximidad a los centros urbanos	90	90	80	60
2	Costo del terreno para la industria	50	30	50	35
3	Facilidad de transporte y comunicación	80	80	80	70
4	Costo materias primas	100	80	60	50
5	Costo mano de obra	60	40	50	40
6	Costo servicios básicos	30	25	25	25
7	Posibilidad de evacuación de desechos	20	18	20	15
8	Volumen de ventas	70	70	40	50

Nro.	Factores	%	Calacoto	Obrajes	Irpavi
9	Competencia	10	10	7	8
10	Disponibilidad de estacionamientos	40	40	35	40
	<b>TOTAL</b>		<b>483</b>	<b>447</b>	<b>393</b>

Fuente: Elaboración propia

Con estos datos se puede concluir que la mejor ubicación de la heladería es en Calacoto.

### Cuadro n° 16: Ubicación de la planta

Nro.	Factores	%	Calacoto calle 8	Calacoto calle 21
1	Superficie de terreno disponible	70	50	65
2	Topografía del terreno	80	60	70
3	Costo del terreno	60	50	60
4	Proximidad a vías de comunicación	50	40	50
5	Proximidad a servicios públicos	40	40	40
6	Futuros desarrollos en alrededores	30	15	30
7	Zonificación industrial	20	10	15
	<b>TOTAL</b>		<b>265</b>	<b>330</b>

Fuente: Elaboración propia

La topografía del terreno hace referencia a la superficie de la tierra en la que se encuentra el terreno, describiendo sus accidentes y características. Con los datos obtenidos se puede concluir que la mejor ubicación para la heladería es hasta a dos cuadras a la redonda de la calle 21 de Calacoto, ya que es una zona comercial y tiene bastante afluencia de la población.

### 3.8. Distribución de la planta

Uno de los factores más importantes para poder tener una producción eficiente y eficaz es distribuir de manera adecuada la instalación de las maquinarias y equipos,

materiales, insumos, recursos humanos y las distintas áreas que intervienen en la producción, ya sea de manera directa e indirecta. De ese modo, se evitaría: generar “cuellos de botella”, utilizar el tiempo de producción en tareas innecesarias y prevenir riesgos a futuro dentro la empresa.

### 3.8.1. Disposición de espacios

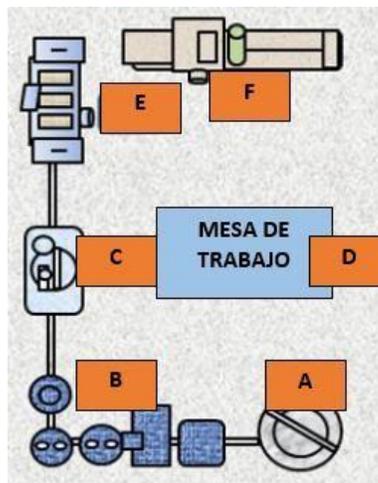
- **Cocina**

Es el área de producción, que tiene como función principal, la transformación de insumos en productos finales.

En esta área se llevará a cabo el proceso de elaboración del Helado propiamente dicho, en los cuales se desarrollan los procesos de lavado de la fruta, pesaje de los ingredientes, preparación de la mezcla para su posterior refrigeración.

En el siguiente gráfico se puede observar la descripción detallada del área de la cocina.

**Gráfico n°2: descripción detallada de la cocina**



Fuente: Elaboración propia

- A: En este espacio se encuentra la lavandería donde se lava la materia prima para la preparación de los helados.
- B: En este espacio se procede a pesar los ingredientes con la balanza, para la posterior preparación.
- C: En este espacio se procede a alistar todos los ingredientes necesarios para la preparación del helado.
- D: En este espacio se procede a la preparación de los helados en el cual se encuentran los procesadores de alimentos para mezclar la base del helado.
- E: En este espacio se separa la mezcla para cada presentación de lado y con los respectivos utensilios se los empaqueta en sus respectivos envases.
- F: En este espacio se encuentran los productos terminados para su posterior traslado al mostrador.

- **Área de refrigeración**

En esta área se almacenarán las frutas para su congelación y el producto terminado, para su posterior traslado a los mostradores.

- **Bodega**

En esta área se almacenan todos los productos de manera organizada en los estantes, es muy importante mantener el orden de este espacio para la verificación de inventarios de materia prima e insumos.

- **Área Administrativa**

El área Administrativa contribuye al desarrollo del negocio mediante una gestión organizada y profesional, que permite alcanzar los objetivos de la empresa brindando el soporte a la gestión de todas las áreas de la Empresa.

Es aquí donde se lleva a cabo todos los procedimientos administrativos como, contratos de empleados, control de proveedores, control de materia prima, etc.

- **Área financiera**

En esta área se registra todas las operaciones contables y datos financieros, planificar, analizar y evaluar la información registrada. Para ello, es necesario conocer en profundidad la situación del negocio mediante la confección del presupuesto, flujo de fondos, indicadores y análisis de costos, Buscar fuentes de financiamiento y seleccionar la más conveniente y controlar las operaciones ejecutadas y registradas con el fin de, si es necesario, rectificar errores u omisiones para el posterior análisis de desvíos en relación al presupuesto inicialmente desarrollado.

- **Servicios Higiénicos**

Como su nombre lo indica, es el área donde tanto el área administrativa y el área de producción hace uso para sus necesidades fisiológicas.

Estará implementado con un área de lavado de manos que facilite a los trabajadores su limpieza antes, durante y al finalizar las operaciones.

- **Vestidores**

Como su propio nombre indica, el vestidor es una estancia utilizada para cambiarse de ropa, de esta habitación podrán hacer uso los trabajadores, para cambiarse con el uniforme de operaciones y posteriormente con sus respectivas pertenencias.

- **Recepción**

En esta área se recepciona toda la correspondencia que llega a la empresa, además de los procesos de logística de materia prima e insumos para la elaboración de los helados, en esta área se debe realizar un control de calidad de todos los productos que entran a la empresa.

- **Mostradores**

Es el área donde se exhiben los productos terminados hacia el público, para que el cliente pueda observar las variedades de helados que ofrece la empresa.

- **Sala de heladería**

Es el espacio en el cual los clientes pueden degustar los helados de manera cómoda, contará con seis mesas y veinte sillas, para que se pueda compartir con la familia o con amigos.

**Gráfico n°3: Plano de la heladería**



Fuente: elaboración propia

En el plano se puede observar que la bodega, el área de refrigeración y la cocina se encuentran relativamente cerca, de modo que exista un mejor desplazamiento en las áreas de fabricación de los helados. Existen dos puertas para el ingreso y salida, para que los clientes elijan por donde salir. En la entrada se puede

observar al área de mostradores que es amplia para que los clientes aprecien lo que se ofrece.

#### **4. Finanzas**

El objetivo del análisis financiero es determinar la viabilidad económica del proyecto. Este análisis permitirá conocer los costos y gastos en los que incurrirá la empresa al iniciar sus operaciones, la inversión de capital que necesita, el costo de ventas del producto y los posibles Estados Financieros de la empresa.

Posteriormente se calcularán los indicadores de rentabilidad necesarios para establecer la factibilidad del proyecto y se realizará una estructura de capital ajustada a las necesidades del mismo.

##### **4.1. Presupuesto de Inversión**

Para calcular el total del presupuesto de inversión se debe identificar todos los costos iniciales en los que incurrirá la empresa para sus operaciones.

##### **4.1.1. Activos fijos**

La inversión inicial en activos fijos será un total de Bs. 33.643,00 (treinta y tres mil seiscientos cuarenta y tres 00/100 bolivianos), al cual está destinada para la compra de la maquinaria (procesador de alimentos, congelador, vitrina refrigerada mostradora y balanza electrónica) los cuales son importantes para la obtención del producto, materiales (utensilios de cocina, mantelería, ropa de trabajo, estante para almacenamiento de insumos, carros de carga y basureros) los cuales sirven para la manipulación y transporte de los productos y los equipos de trabajo (mesas, sillas, escritorios, computadoras y teléfono) los cuales sirven para el trabajo administrativo y la atención de los clientes. La cantidad de dinero que se utiliza en el siguiente cuadro se la obtuvo de las cotizaciones realizadas en el cuadro n°9: Maquinaria para fabricación de helados y cuadro n°10: Equipos y materiales.

**Cuadro n°17: Activos fijos**

<b>Activos Fijos (maquinaria, materiales y equipos)</b>				
<b>Expresado en bolivianos</b>				
<b>Detalle</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario (Bs.)</b>	<b>Monto Total (Bs.)</b>
Mesa	Unidad	11	250,00	2.750,00
Silla	Unidad	24	100,00	2.400,00
Mantelería	Unidad	7	40,00	280,00
Escritorio	Unidad	3	450,00	1.350,00
Equipo de computación de escritorio	Unidad	3	3.500,00	10.500,00
Máquina impresora de facturas electrónicas	Unidad	1	1.350,00	1.350,00
Teléfono	Unidad	1	200,00	200,00
Utensilios de cocina	Unidad	1	500,00	500,00
Ropa de trabajo	Unidad	1	350,00	350,00
Estante para almacenamiento de Insumos	Unidad	5	200,00	1.000,00
Carros de carga	Unidad	2	180,00	360,00
Basureros	Unidad	5	20,00	100,00
Escoba	Unidad	3	15,00	45,00
Procesador de alimentos	Unidad	3	1.044,00	3.132,00
Congelador	Unidad	2	2.088,00	4.176,00
Vitrina Refrigerada Mostradora	Unidad	1	4.176,00	4.176,00
Balanza	Unidad	2	487,00	974,00
<b>Total</b>				<b>33.643,00</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.2. Inversión inicial en administración

Para la inversión inicial en administración se prevé un monto de Bs. 40.428,73 (cuarenta mil cuatrocientos veinte ocho 73/100 bolivianos), este monto está destinado para gastos iniciales del funcionamiento de la empresa como ser patentes

y licencias (la empresa requiere licencia de funcionamiento del GAML, licencias sanitarias del SENASAG, carnets sanitarios para el personal), gastos de constitución legal (Sociedad como SRL : Balance de apertura firmado por un profesional autorizado por el Colegio de Contadores, Constitución Legal realizada por un abogado, Número de Identificación Tributaria (NIT) y registro en FUNDEMPRESA), gastos de instalaciones menores (aquellas instalaciones realizadas dentro de los ambientes de la empresa como ser la instalación del letrero y banners de la heladería), costos iniciales (los costos de materia prima que se necesita para las operaciones del inicio de las actividades de la empresa), otros imprevistos fortuitos, software de facturación electrónica, acciones telefónicas en COTEL y la garantía inicial que se debe depositar para el arrendamiento del local en el cual funcionará la heladería. La cantidad de dinero que se expresa en el siguiente cuadro se la obtuvo de las páginas web de las instituciones a las cuales se debe realizar el registro.

**Cuadro n°18: Inversión inicial en administración**

<b>Inversión Inicial para el funcionamiento</b>	
<b>(Expresado en Bolivianos)</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Monto (Bs.)</b>
Inscripción de S.R.L. en el Registro de Comercio de Bolivia	455,00
Inscripción al Servicio de Impuestos Nacionales	200,00
Patentes y licencias	900,00
Costos de Instalación	200,00
Costos iniciales	14.833,73
Software de sistema de facturación eléctrica	2.400,00
Acción de línea telefónica COTEL	10.500,00
Otros imprevistos	500,00
Garantía de alquileres	10.440,00
<b>Total</b>	<b>40.428,73</b>

Fuente: Elaboración propia

### 4.1.3. Presupuesto total de inversión

Las necesidades de recursos que demanda el proyecto para el inicio de sus actividades son de Bs. 74.071,73 (setenta y cuatro mil setenta y un 73/100 bolivianos) los cuales se detallan en el siguiente cuadro:

**Cuadro n°19: Presupuesto de inversión inicial**

<b>Presupuesto de inversiones para el inicio de actividades de la empresa</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Total (Bs.)</b>
Maquinaria, equipo y materiales	33.643,00
Inversión inicial para el funcionamiento	40.428,73
<b>Total</b>	<b>74.071,73</b>

Fuente: Elaboración propia

La empresa utilizará dos fuentes de financiamiento, los cuales son: aporte de los socios Bs. 40.000 (cuarenta mil 00/100 bolivianos). La empresa contará con dos socios y cada uno aportará Bs. 20.000 (veinte mil 00/100 bolivianos) el aporte total de los dos socios corresponde a un 54% de la inversión total y la otra fuente de financiamiento es un préstamo bancario de Bs. 34.071,73 (treinta y cuatro mil setenta y un 73/100 bolivianos) que corresponde a un 46% del total de la inversión.

**Cuadro n°20: Estructura de la inversión**

<b>Resumen del Presupuesto de Inversiones (Expresado en Bs.)</b>		
<b>Detalle</b>	<b>%</b>	<b>Monto (Bs)</b>
Aporte Propio	54%	40.000,00
Financiamiento bancario	46%	34.071,73
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>74.071,73</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.4. Préstamo bancario

Se necesita un monto de Bs. 34.071,73 (treinta y cuatro mil setenta y un 73/100 bolivianos), el cual será financiado por el Banco Mercantil Santa Cruz, que otorga créditos al sector productivo con una tasa de interés del 11.5% anual, con un plazo de 3 años. A continuación, se detalla la tabla de amortización del préstamo bancario con una cuota constante.

**Cuadro n°21: Amortización préstamo bancario**

Préstamo bancario expresado en Bs.				
Periodo	Cuota	Interés	Amortización	Saldo insoluto
0				34.071,73
1	1.123,55	326,52	797,03	33.274,70
2	1.123,55	318,88	804,67	32.470,03
3	1.123,55	311,17	812,38	31.657,66
4	1.123,55	303,39	820,16	30.837,49
5	1.123,55	295,53	828,02	30.009,47
6	1.123,55	287,59	835,96	29.173,51
7	1.123,55	279,58	843,97	28.329,54
8	1.123,55	271,49	852,06	27.477,48
9	1.123,55	263,33	860,22	26.617,26
10	1.123,55	255,08	868,47	25.748,79
11	1.123,55	246,76	876,79	24.872,00
12	1.123,55	238,36	885,19	23.986,81
13	1.123,55	229,87	893,68	23.093,13
14	1.123,55	221,31	902,24	22.190,89
15	1.123,55	212,66	910,89	21.280,00
16	1.123,55	203,93	919,62	20.360,39
17	1.123,55	195,12	928,43	19.431,96
18	1.123,55	186,22	937,33	18.494,63
19	1.123,55	177,24	946,31	17.548,32
20	1.123,55	168,17	955,38	16.592,94
21	1.123,55	159,02	964,53	15.628,41
22	1.123,55	149,77	973,78	14.654,63
23	1.123,55	140,44	983,11	13.671,52
24	1.123,55	131,02	992,53	12.678,99
25	1.123,55	121,51	1.002,04	11.676,95

Periodo	Cuota	Interés	Amortización	Saldo insoluto
26	1.123,55	111,90	1.011,65	10.665,30
27	1.123,55	102,21	1.021,34	9.643,96
28	1.123,55	92,42	1.031,13	8.612,84
29	1.123,55	82,54	1.041,01	7.571,83
30	1.123,55	72,56	1.050,99	6.520,84
31	1.123,55	62,49	1.061,06	5.459,78
32	1.123,55	52,32	1.071,23	4.388,55
33	1.123,55	42,06	1.081,49	3.307,06
34	1.123,55	31,69	1.091,86	2.215,20
35	1.123,55	21,23	1.102,32	1.112,88
36	1.123,55	10,67	1.112,88	0,00

Fuente: elaboración propia

#### 4.1.5. Balance de apertura

Una vez establecidos los diferentes costos, en los cuales incurrirá la empresa, es posible establecer el balance de apertura, con el cual se dará inicio a las actividades de la misma, para lo cual, se toma en consideración los activos, los pasivos y el patrimonio determinados para su funcionamiento. A continuación, se detalla el Balance Inicial de la empresa.

### Cuadro n°22: Balance de apertura

<b>Balance de apertura</b>	
<b>Expresado en bolivianos (Bs.)</b>	
<b>Activo</b>	
<b>Activo corriente</b>	
Caja	700,00
Materia prima e insumos	14.833,72
<b>Total activo corriente</b>	<b>15.533,72</b>
<b>Activos fungibles</b>	
Mantelería	280,00
Ropa de trabajo	350,00
Basurero	100,00
Escoba	45,00
<b>Total activo fungible</b>	<b>775,00</b>
<b>Activo No Corriente</b>	
Activos fijos	32.868,00
Cuentas por cobrar a largo plazo	10.440,00
Gastos de constitución	1.555,00
<b>Activo Intangible</b>	
Acciones telefónicas	10.500,00
Software de facturación electrónica	2.400,00
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>57.763,00</b>
<b>Total activo</b>	<b>74.071,72</b>
<b>Pasivo</b>	
<b>Pasivo no corriente</b>	
Préstamo bancario por pagar	34.071,73
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>34.071,73</b>
<b>Patrimonio neto</b>	
Capital Social	40.000,00
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>40.000,00</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>74.071,73</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2. Presupuesto de las operaciones

En este punto se analizarán todos los costos en los que se incurrirá para la fabricación de los helados y las proyecciones que se tiene a futuro.

#### 4.2.1. Costos de producción

Se calcularán los costos de producción de las tres variedades de helados que se tiene de acuerdo al programa de producción, basado en la capacidad de producción de la mano de obra.

**Cuadro n°23: Programa de producción**

Meses	Ene	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Días de producción	21	20	21	21	22	20	22	21	21	22	20	21
Nivel de producción (día)	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234
Producción promedio al mes	4.914	4.680	4.914	4.914	5.148	4.680	5.148	4.914	4.914	5.148	4.680	4.914
Pronóstico	4.914	4.680	4.914	4.914	5.148	4.680	5.148	4.914	4.914	5.148	4.680	4.914
Inventario final	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia

En este cuadro se pueden detallar los días que se trabajarán en todo el año que son 252. Se producirán 78 helados de cada variedad por día, es por eso que el nivel de producción es de 234 unidades de helado por día.

##### 4.2.1.1. Costo de materia prima e insumos por producto

En los siguientes cuadros se especifica la materia prima e insumos que se utilizarán para la elaboración de cada variedad de helado. La cantidad que se detalla es de la receta que se utiliza para la fabricación del helado. Los costos se obtuvieron de las cotizaciones que manejan los proveedores. La cantidad promedio de helados que se fabricarán al mes es 4.914 (cuatro mil novecientos catorce) unidades. Esta cantidad se la divide en tres (por las tres variedades de helados que se producen), y se obtiene 1.638 (mil seiscientos treinta y ocho) unidades por cada variedad de helado al mes; si se multiplica por doce meses se obtiene 19.656 (diecinueve mil

seiscientos cincuenta y seis) unidades que se producen al año por cada variedad de helado.

**Cuadro n° 24: Costos para la elaboración del Producto 1: helado quema grasa en sus tres variedades (canasta, paleta y vaso de ¼ litro)**

Producto 1: Helado quema grasa								
Cantidad: 19656 Unidades al año								
Descripción de Materia Prima e Insumos diarios, mensuales y anuales (Expresado en Bs.)								
Detalle	Unidad de Medida	Cantidad para 10 u	Cantidad unitaria	Costo (10 u)	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Frutilla	gr	500	50	5,00	0,50	39,00	819,00	9.828,00
Plátano	Unidad	4	0,4	1,50	0,15	11,70	245,70	2.948,40
Almendra	gr	20	2	4,00	0,40	31,20	655,20	7.862,40
Miel	gr	83	8,3	6,00	0,60	46,80	982,80	11.793,60
Canela	gr	15	1,5	1,50	0,15	11,70	245,70	2.948,40
Aditivo (estabilizante)	ml	20	2	3,00	0,30	23,40	491,40	5.896,80
Granolas	gr	60	10	3,50	0,35	27,30	573,30	6.879,60
Frutos secos	gr	50	10	2,00	0,20	15,60	327,60	3.931,20
Envases	Unidad				0,20	15,60	327,60	3.931,20
Barquillo	Unidad				0,20	15,60	327,60	3.931,20
Etiquetas	Pieza				0,05	3,90	81,90	982,80
<b>Total</b>					<b>2,60</b>	<b>202,80</b>	<b>4.258,80</b>	<b>51.105,60</b>

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro n° 25: Costos para la elaboración del Producto 2: Helado de té verde en sus tres variedades (canasta, paleta y vaso de ¼ litro)**

Producto 2: Helado de té verde								
Cantidad: 19656 Unidades al año								
Descripción de Materia Prima e Insumos diarios, mensuales y anuales (Expresado en Bs.)								
Detalle	Unidad de Medida	cantidad para 10 u	Cantidad unitaria	Costo (10 u)	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Te verde	gr	8	0,8	3,20	0,32	24,96	524,16	6.289,92
Gelatina	gr	20	2	2,00	0,20	15,60	327,60	3.931,20
Huevo	Unidad	3	0,3	1,50	0,15	11,70	245,70	2.948,40
Miel	gr	83	8,3	6,00	0,60	46,80	982,80	11.793,60
Chía	gr	20	2	2,00	0,20	15,60	327,60	3.931,20
Agua	ml	250	25	0,58	0,06	4,52	95,00	1.140,05
Limón	Unidad	5	0,5	2,00	0,20	15,60	327,60	3.931,20
Aditivo (estabilizante)	ml	20	2	4,00	0,40	31,20	655,20	7.862,40
Granolas	gr	60	10	3,50	0,35	27,30	573,30	6.879,60
Frutos secos	gr	50	10	2,00	0,20	15,60	327,60	3.931,20
Envases	Unidad				0,20	15,60	327,60	3.931,20
Barquillo	Unidad				0,20	15,60	327,60	3.931,20
Etiquetas	Pieza				0,05	3,90	81,90	982,80
<b>Total</b>					<b>2,81</b>	<b>243,98</b>	<b>5.123,66</b>	<b>61.483,97</b>

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro n° 26: Costos para la elaboración del Producto 3: Helado dietético en sus tres variedades (canasta, paleta y vaso de ¼ litro)**

Producto 3: Helado dietético								
Cantidad: 19656 unidades al año								
Descripción de Materia Prima e Insumos diarios, mensuales y anuales (Expresado en Bs.)								
Detalle	Unidad de Medida	Cantidad para 10 u	Cantidad unitaria	Costo (10 u)	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Manzana verde	Unidad	3	0,3	4,50	0,45	35,10	737,10	8.845,20
Apio	Unidad	2	0,2	0,20	0,02	1,56	32,76	393,12
Piña	Unidad	1	0,1	4,00	0,40	31,20	655,20	7.862,40
Miel	gr	83	8,3	6,00	0,60	46,80	982,80	11.793,60
Chía	gr	20	2	2,00	0,20	15,60	327,60	3.931,20
Agua	ml	250	25	0,58	0,06	4,52	95,00	1.140,05
Gelatina	gr	20	2	2,00	0,20	15,60	327,60	3.931,20
Aditivo (estabilizante)	ml	20	2	4,00	0,40	31,20	655,20	7.862,40
Granolas	gr	60	10	3,50	0,35	27,30	573,30	6.879,60
Frutos secos	gr	50	10	2,00	0,20	15,60	327,60	3.931,20
Envases	Unidad				0,20	15,60	327,60	3.931,20
Barquillo	Unidad				0,20	15,60	327,60	3.931,20
Etiquetas	Pieza				0,05	3,90	81,90	982,80
<b>Total</b>					<b>2,88</b>	<b>259,58</b>	<b>5.451,26</b>	<b>65.415,17</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.2. Depreciación de activos

Se realizó la depreciación de los activos fijos del cuadro n°19 que posee la empresa por el método de línea recta. Por regulaciones del Gobierno, es el único método aceptado para depreciar activos.

En este caso los activos como ser: Ropa de trabajo, mantelería, basureros y la escoba se denomina activos fungibles, ya que se consumen con el uso inmediato, pierden su valor o cambian de forma, en la gran cantidad de casos no pueden ser utilizados nuevamente, la vida útil estimada es inferior al periodo (un año) y su valor

no es significativo. Se los considera desechables y fácilmente reemplazables, por este motivo estos activos no se deprecian en el siguiente cuadro.

**Cuadro n° 27: Depreciación de activos**

Depreciaciones (Expresado en Bs.)				
Detalle de activos	Valor Bs.	Años de vida	Deprec. anual (Bs.)	Deprec. mensual (Bs.)
Muebles y encerados	8.360,00	10	836,00	69,67
Maquinaria	14.008,00	8	1.751,00	145,92
Equipos de computación	10.500,00	4	2.625,00	218,75
<b>Total</b>	<b>32.868,00</b>		<b>5.212,00</b>	<b>434,33</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.3. Costo de mano de obra directa

En este Cuadro se puede observar la planilla de sueldos y salarios del personal operativo: Jefe de Producción, dos operarios y un heladero repostero. El costo total de mano de obra directa mensual es de Bs 13.203,63 (trece mil doscientos tres 63/100 bolivianos). Este costo incluye el salario mensual, los aportes patronales y las provisiones mensuales. El cálculo del salario de los trabajadores está establecido de acuerdo al nivel profesional que tienen y las tareas que cada uno realizará. Se tomaron en cuenta las disposiciones del Decreto Supremo N°3888 que indica que el Salario Mínimo Nacional es de Bs. 2.122 (dos mil ciento veinte dos 00/100 bolivianos); por lo tanto los trabajadores deben ganar un salario igual o mayor al mínimo nacional.

### Cuadro n°28: Costo de mano de obra directa

Detalle mensual del personal encargado de la producción (Expresado en Bs.)																
Puesto	TC/MT	Cant.	Salario Mensual / Unitario	Aportes Patronales					Aporte del Empleado			Previsiones Mensuales		Totales Mensuales		
				Caja Salud (10%)	AFP (1,71%)	Aporte Patronal (3%)	Vivienda (2%)	Total Aporte patronales	AFP (12,21%)	Aporte Solidario (0,5%)	Total Aportes Empleado	Prev. Para Indemnización (8.33%) Bs.	Aguinaldo (8,33%) Bs.	Liquido Pagable al empleado (Bs.)	Costo a la empresa del Personal (Bs.)	Costo total mensual
Jefe de producción	TC	1	3000	300,00	51,30	90,00	60,00	501,30	366,30	15,00	381,30	249,90	249,90	2618,70	4001,10	4001,1
Operarios	TC	2	2200	220,00	37,62	66,00	44,00	367,62	268,62	11,00	279,62	183,26	183,26	1920,38	2934,14	5868,28
Heladero repostero	TC	1	2500	250,00	42,75	75,00	50,00	417,75	305,25	12,50	317,75	208,25	208,25	2182,25	3334,25	3334,25
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>7700,00</b>	<b>770,00</b>	<b>131,67</b>	<b>231,00</b>	<b>154,00</b>	<b>1286,67</b>	<b>940,17</b>	<b>38,50</b>	<b>978,67</b>	<b>641,41</b>	<b>641,41</b>	<b>6721,33</b>	<b>10269,49</b>	<b>13203,63</b>

Fuente: Elaboración propia

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

En este cuadro se observa la planilla de sueldos y salarios de todo el personal administrativo: Gerente General, asistente administrativo, cajero y dos despachadores. El costo de mano de obra indirecta es de Bs. 17.071,36 (diecisiete mil setenta y uno 36/100 bolivianos) al mes. El cálculo del salario de los trabajadores está establecido de acuerdo al nivel profesional que tienen y las tareas que cada uno realizará. Se tomó en cuenta el Decreto Supremo N°3888 que indica que el Salario Mínimo Nacional es de Bs. 2.122 (dos mil ciento veinte dos 00/100 bolivianos), por lo tanto los trabajadores deben ganar un salario igual o mayor al mínimo nacional.

### Cuadro n°29: Costo de mano de obra indirecta

Detalle MENSUAL de sueldos y salarios del personal administrativo (Expresado en Bs.)																
Puesto	TC/MT	Cant.	Salario Mensual/Unitario	Aportes Patronales					Aporte del Empleado			Previsiones Mensuales		Totales Mensuales		Costo total mensual
				Caja Salud (10%)	AFP (1,71%)	Aporte Patronal (3%)	Vivienda (2%)	Total Aporte patronales	AFP (12,21%)	Aporte Solidario (0,5%)	Total Aportes Empleado	Prev. Para Indem. (8,33%) Bs.	Aguinaldo (8,33%) Bs.	Liquido Pagable (Bs.)	Costo a la empresa del Personal (Bs.)	
Gerente general	TC	1	3500	350,00	59,85	105,00	70,00	584,85	427,35	17,50	444,85	291,55	291,55	3055,15	4667,95	4667,95
Asistente administrativo	TC	1	2200	220,00	37,62	66,00	44,00	367,62	268,62	11,00	279,62	183,26	183,26	1920,38	2934,14	2934,14
Cajero	TC	1	2700	270,00	46,17	81,00	54,00	451,17	329,67	13,50	343,17	224,91	224,91	2356,83	3600,99	3600,99
Despachador	TC	2	2200	220,00	37,62	66,00	44,00	367,62	268,62	11,00	279,62	183,26	183,26	1920,38	2934,14	5868,28
<b>Total</b>		<b>5</b>	<b>10600,00</b>	<b>1060,00</b>	<b>181,26</b>	<b>318,00</b>	<b>212,00</b>	<b>1771,26</b>	<b>1294,26</b>	<b>53,00</b>	<b>1347,26</b>	<b>882,98</b>	<b>882,98</b>	<b>9252,74</b>	<b>14137,22</b>	<b>17.071,36</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.4.1. Personal eventual

Se contratará un contador para que lleve el libro de ventas mensual y se encargue de todos los temas impositivos. La tarifa que normalmente cobran los contadores es de Bs. 400 (cuatrocientos 00/100 bolivianos), por destajo. Este monto se lo recabó de una cotización realizada en la calle Colón de la ciudad de La Paz, ya que en este lugar existen oficinas de contadores.

**Cuadro n°30: Costo personal eventual**

Puesto	Cantidad	Tiempo de contrato (Hrs/Mes)	Pago/Hora (Bs.)	Pago Mensual/ Unitario	Pago total personal eventual (Bs.)
Contador General	1	20	20	400	400
<b>Total</b>				<b>400</b>	<b>400</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.5. Costo de administración y publicidad

##### 4.2.5.1. Costos de servicios básicos

Se estima un total de costos en servicios básicos de Bs. 472 (cuatrocientos setenta y dos 00/100 bolivianos), los cuales corresponden al servicio de energía eléctrica, donde la tarifa por KWh. es de 0,85 centavos, se aproxima utilizar 212 KWh. para el funcionamiento de la maquinaria, equipo e iluminación del local, el servicio de agua potable tiene una tarifa de Bs.3,73 (tres 73/100 bolivianos) por cada M3 (metro cubico), se estima utilizar 16 M3 para la limpieza de las frutas y el local, servicio de internet que se contratará a la empresa ENTEL con el plan 4G-LTE-100 que tiene un costo de Bs. 152 (ciento cincuenta y dos 00/100 bolivianos) por mes, es el plan básico de internet con el que cuenta esta empresa y por último el servicio de telefonía (COTEL) para realizar llamadas y recibir pedidos, donde el minuto es Bs. 1,49 (un 49/100 boliviano) por minuto.

### Cuadro n°31: Costo de servicios básicos

Costo de servicios básicos mensuales	
Detalle	Monto total (Bs.)
Agua	60,00
Luz	180,00
Internet	152,00
Teléfono	80,00
<b>TOTAL</b>	<b>472,00</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.5.2. Costos de publicidad

La publicidad generada a través de las redes sociales se entiende como gratuita, ya que se creará una página de la heladería en Facebook e Instagram para poder hacer conocer los productos, pero hoy en día se ve bastante publicidad en Facebook. Por esta razón se utilizará la publicidad en Facebook CPC que significa Coste por Clic, es decir que como anunciante solo se pagará cada vez que alguien haga clic en el anuncio de Facebook, que tiene un costo de Bs. 0.70 (setenta centavos) según la página AdEspresso, que realiza campañas de marketing digital.

Se realizarán banners, folletos y un letrero serigrafiado para que el público en general pueda conocer los productos que se ofrecerán. El dato de los costos se obtuvo de las cotizaciones realizadas en la Av. América y calle Pando de la ciudad de La Paz, donde existen comercios dedicados a realizar trabajos de serigrafía.

**Cuadro n°32: Costo de publicidad**

Costo de plan de publicidad					
Expresado en bolivianos (Bs)					
Detalle	Características	Cantidad (unidades)	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual
Material Publicitario (Ilustrados con el nombre de la empresa)	Banners	5	120,00	50,00	600,00
	Folletos	2000	200,00	17,00	200,00
	Letrero Serigrafado	1	350,00	29,00	350,00
Facebook Add	Publicidad CPC (costo por click)	500	0,70	350,00	4.200,00
<b>Total</b>			<b>670,70</b>	<b>446,00</b>	<b>5.350</b>

Fuente: Elaboración propia

### 4.3. Punto de equilibrio

Para obtener el punto de equilibrio se deben tener los siguientes datos: costos fijos y variables, costo unitario del producto y el precio de venta del producto

#### 4.3.1. Costo total

En este cuadro se puede observar todos los costos en los que incurre la empresa para la producción de los helados. Los montos que se manejan son todos los cuadros del punto 4.2. (Presupuesto de operaciones).

### Cuadro n°33: Costo total del producto

Cuadro de costos expresado en (Bs.)			
Costos variables			
Detalle	Diario	Mensual	Anual
Materia prima e insumos	706,37	14.833,73	178.004,74
Luz	8,57	180,00	2.160,00
Agua	2,86	60,00	720,00
Comunicación	3,81	80,00	960,00
<b>Total costo variable</b>	<b>721,61</b>	<b>15.153,73</b>	<b>181.844,74</b>
Costos fijos			
Detalle	Diario	Mensual	Anual
Total sueldos y salarios	1.460,71	30.674,99	368.099,88
Costo de publicidad	21,24	446,00	5.352,00
Internet	7,24	152,00	1.824,00
Alquiler	142,86	3.000,00	36.000,00
Depreciación	20,68	434,33	5.212,00
Costo financiero	53,50	1.123,55	13.482,60
<b>Total costo fijo</b>	<b>1.706,23</b>	<b>35.830,87</b>	<b>429.970,48</b>
<b>Total costo</b>	<b>2.427,84</b>	<b>50.984,60</b>	<b>611.815,21</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.3.2. Costo total unitario

La producción mensual es de 4.914 unidades de helados (1.638 unidades de cada variedad del helado al mes); dividiendo el costo total entre las unidades producidas al mes se puede obtener el costo unitario que es de Bs. 10,38 (diez 38/100 bolivianos). En este caso solo se sacó un costo unitario por las tres variedades del producto para que los costos puedan compensarse entre sí. Se utilizaron los datos del cuadro n°33: Costo total del producto.

### Cuadro n°34: Costo unitario de producción

<b>Costo de Producción (Bs.)</b>	
Producción mensual	4914
<b>Detalle</b>	
Costo fijo	35.830,87
Costo Variable	15.153,73
<b>Coato total</b>	<b>50.984,60</b>
<b>Total costo unitario de producción</b>	<b>10,38</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.3.3. Cálculo del precio de venta

Para el cálculo del precio de venta se debe tomar en cuenta el Impuesto a la Utilidad de las Empresas (IUE) que es el 25%, el Impuesto a las Transacciones (IT) que es el 3%, el Impuesto al Valor Agregado (IVA) que es el 13%. Se quiere tener un 13.2 % de utilidad del producto, con lo cual se obtiene un precio de venta de Bs. 16 (dieciséis 00/100 bolivianos) por unidad, para todas las variedades de helado.

### Cuadro n°35: Precio de venta del producto

<b>CALCULO DEL PRECIO (Bs.)</b>	
Costo unitario	10,38
Utilidad (13,2%)	1,37
IUE (25%)	2,59
IT (0,03%)	0,31
IVA (13%)	1,35
<b>Precio de venta</b>	<b>16,00</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.3.4. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio indica el momento en el cual la empresa no gana ni pierde. Para calcularlo se debe dividir el costo fijo mensual entre la diferencia del precio de venta y el costo variable unitario, en este caso se obtienen 2.774,35 unidades. Redondeando se

obtiene 2.775 unidades al mes que debe vender la empresa para estar en equilibrio, generando un monto de Bs. 44.386,38 (cuarenta y cuatro mil trescientos ochenta y seis 38/100 bolivianos).

**Cuadro n° 36: Punto de equilibrio**

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Q =	CF/(P-CVU)
CF =	35.830,87
P =	16,00
CVU =	3,08
<b>Q =</b>	<b>2774,35</b>
<b>Bs.</b>	<b>44.386,38</b>

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro n°37: Ingreso anual por ventas**

Ingreso total por ventas, expresado en (Bs.)					
Producto	Cantidad diaria	Precio	Ingreso diario	Ingreso mensual	Ingreso anual
Helado quema grasa	78	16	1.248,00	26.208,00	314.496,00
Helado de té verde	78	16	1.248,00	26.208,00	314.496,00
Helado dietético	78	16	1.248,00	26.208,00	314.496,00
<b>TOTAL</b>	<b>234</b>	<b>16</b>	<b>3.744,00</b>	<b>78.624,00</b>	<b>943.488,00</b>

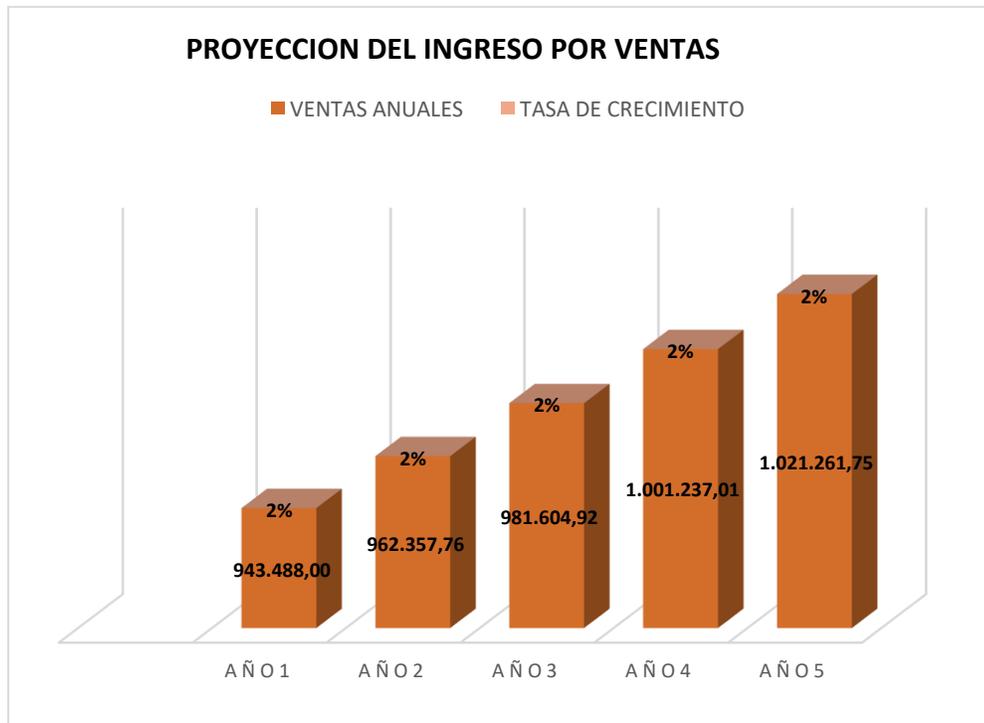
Fuente: Elaboración propia

**Cuadro n° 38: Proyección de ventas por cinco años**  
**(Se estima una tasa de crecimiento del 2%)**

Proyección de ventas con una tasa del 2% de crecimiento anual Bs.					
Producto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Helado quema grasa	314.496,00	320.785,92	327.201,64	333.745,67	340.420,58
Helado de té verde	314.496,00	320.785,92	327.201,64	333.745,67	340.420,58
Helado dietético	314.496,00	320.785,92	327.201,64	333.745,67	340.420,58
<b>TOTAL</b>	<b>943.488,00</b>	<b>962.357,76</b>	<b>981.604,92</b>	<b>1.001.237,01</b>	<b>1.021.261,75</b>

Fuente: Elaboración propia

**Grafico n° 4: Proyección de ingreso por ventas en 5 años**



Fuente: Elaboración propia

#### 4.4. Financiamiento

En este punto se puede observar que se financiarán los activos corrientes en un 31% con el préstamo bancario y un 69% con el aporte de los socios. Los activos fungibles estarán financiados en un 100% por el aporte de los socios. Los activos no corrientes serán financiados en un 50.62% con el préstamo bancario y un 49.38% con el aporte de los socios. La cantidad de dinero utilizada en el siguiente cuadro se basa en los datos del cuadro n°33: Balance de apertura.

### Cuadro n°39: Estructura de financiamiento

Estructura de inversión y financiamiento					
Expresado en Bs.					
Inversión	Costo total	Forma de financiamiento			
		Aporte propio	%	Préstamo bancario	%
<b>Activo corriente</b>					
Caja	700,00	700,0	100%	0,0	0%
Materia prima e insumos	14.833,72	10000,0	67%	4833,7	33%
<b>Total activo corriente</b>	<b>15.533,72</b>	<b>10700,0</b>	<b>69%</b>	<b>4833,7</b>	<b>31%</b>
<b>Activos fungibles</b>					
Mantelería	280,00	280,0	100%	0,0	0%
Ropa de trabajo	350,00	350,0	100%	0,0	0%
Basurero	100,00	100,0	100%	0,0	0%
Escoba	45,00	45,0	100%	0,0	0%
<b>Total activo fungible</b>	<b>775,00</b>	<b>775,0</b>	<b>100%</b>	<b>0,0</b>	<b>0%</b>
<b>Activo no corriente</b>					
Activos fijos	32.868,00	12868,0	39%	20000,0	61%
Cuentas por cobrar a largo plazo	10.440,00	1940,0	19%	8500,0	81%
Gastos de constitución	1.555,00	817,0	53%	738,0	47%
Acciones telefónicas	10.500,00	10500,0	100%		0%
Software de facturación electrónica	2.400,00	2400,0	100%		0%
<b>Total activo no corriente</b>	<b>57.763,00</b>	<b>28525,0</b>	<b>49,38%</b>	<b>29238,0</b>	<b>50,62%</b>
<b>Total activo</b>	<b>74.071,72</b>			34071,7	
<b>Total financiamiento</b>		40000,0	<b>54%</b>	34071,7	<b>46%</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.5. Estado de resultados

Se tiene el siguiente cuadro del estado de resultados proyectado para 5 años en el cual se tiene un crecimiento anual del 2%

Se calculó el bono de antigüedad de los trabajadores, ya que a partir del segundo año de antigüedad se le da un incremento del 5%, de acuerdo al Decreto Supremo N° 21060 de 29 de agosto de 1.985.

La fórmula para el pago del bono de antigüedad es:

B.A. = Porcentaje x 3 veces el Salario Mínimo Nacional

**Cuadro n° 40: Calculo del bono de antigüedad**

Bono de antigüedad					
Puesto	salario mensual	Bono de antigüedad	cantidad	costo mensual	costo anual
Jefe de producción	3000	318,3	1	318,3	3819,6
Operarios	2200	318,3	2	636,6	7639,2
Heladero repostero	2500	318,3	1	318,3	3819,6
Gerente general	3500	318,3	1	318,3	3819,6
Asistente administrativo	2200	318,3	1	318,3	3819,6
Cajero	2700	318,3	1	318,3	3819,6
Despachador	2200	318,3	2	636,6	7639,2
<b>Total</b>				<b>2864,7</b>	<b>34376,4</b>

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo del bono se manejó el salario mínimo nacional de Bs. 2122 (dos mil ciento veintidós 00/100 bolivianos) el cual se aplicará a partir del segundo año de antigüedad.

En la cuenta de otros gastos se aplicó la suma de Bs. 1.000 (mil 00/100 bolivianos) para la compra de activos fungibles, como ser ropa de trabajo, escobas, basureros y mantelería.

### Cuadro n°41: Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
AÑOS	1	2	3	4	5
Capacidad utilizada	100%	100%	100%	100%	100%
(+) Ingreso por ventas	943.488,00	962.357,76	981.604,92	1.001.237,01	1.021.261,75
(-) Impuesto a las transacciones (IT)	28.304,64	28.870,73	29.448,15	30.037,11	30.637,85
(=) Ingresos percibidos	915.183,36	933.487,03	952.156,77	971.199,90	990.623,90
(-) Costo de ventas	181.844,74	185.481,63	189.191,26	192.975,09	196.834,59
(=) Margen bruto	733.338,62	748.005,40	762.965,51	778.224,81	793.789,31
(-) Gastos administrativos	418.023,88	418.130,92	452.616,50	452.727,87	450.741,46
Sueldos y salarios	368.099,88	369.635,88	404.012,28	404.012,28	404.012,28
Alquiler	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00
Costo de publicidad	5.352,00	5.459,04	5.568,22	5.679,59	5.793,18
Internet	1.824,00	1.824,00	1.824,00	1.824,00	1.824,00
(-) Depreciación	5.212,00	5.212,00	5.212,00	5.212,00	3.112,00
(=) Resultado operativo	315.314,74	329.874,48	310.349,01	325.496,95	343.047,85
(+) Otros ingresos					
(-) Otros gastos		1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
(=) Utilidad antes de intereses e impuestos	315.314,74	328.874,48	309.349,01	324.496,95	342.047,85
(-) Costos financieros	13.482,60	13.482,60	13.482,60		
(=) Utilidad antes de impuestos	301.832,15	315.391,88	295.866,41	324.496,95	342.047,85
(-) Impuesto a las Utilidades de las Empresas IUE	75.458,04	78.847,97	73.966,60	81.124,24	85.511,96
(=) <b>Utilidad neta</b>	<b>226.374,11</b>	<b>236.543,91</b>	<b>221.899,81</b>	<b>243.372,71</b>	<b>256.535,89</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.6. Flujo de caja o *cash flow*

El flujo de caja expone la liquidez (capacidad de pago) del proyecto, es decir, si se tiene o no dinero en efectivo, para cubrir las obligaciones con terceros y percibir beneficios.

En este caso se trabajó con financiamiento bancario, es por eso que se trabajará con el flujo de caja con financiamiento, el cual se detalla a continuación:

### Cuadro n°42: Flujo de caja

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO DESPUES DE IMPUESTOS (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)						
CUENTA	0	1	2	3	4	5
INCREMENTO			2%	2%	2%	2%
Inversión inicial	74.071,73					
Ingresos brutos		943.488,00	962.357,76	981.604,92	1.001.237,01	1.021.261,75
Costo de operaciones		181.844,74	185.481,63	189.191,26	192.975,09	196.834,59
Utilidad bruta en ventas		761.643,26	776.876,13	792.413,66	808.261,92	824.427,16
Gastos administrativos		418.023,88	418.130,92	452.616,50	452.727,87	450.741,46
Otros gastos			1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Costos financieros		13.482,60	13.482,60	13.482,60		
IT (3%)		28.304,64	28.870,73	29.448,15	30.037,11	30.637,85
IVA (13%)		122.653,44	125.106,51	127.608,64	130.160,81	132.764,03
Depreciación		5.212,00	5.212,00	5.212,00	5.212,00	3.112,00
Utilidad antes de impuestos		173.966,71	185.073,37	163.045,77	189.124,13	206.171,82
Impuesto a la Utilidad de la Empresa (25%)		43.491,68	46.268,34	40.761,44	47.281,03	51.542,96
Utilidad después de impuestos		130.475,03	138.805,03	122.284,33	141.843,10	154.628,87
Depreciación		5.212,00	5.212,00	5.212,00	5.212,00	3.112,00
Amortización de créditos		10.084,92	11.307,81	12.678,99		
Crédito percibido	34.071,73					
<b>Flujo de caja</b>	<b>40.000,00</b>	<b>125.602,11</b>	<b>132.709,22</b>	<b>114.817,34</b>	<b>147.055,10</b>	<b>157.740,87</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.7. Evaluación financiera

La evaluación financiera del proyecto permite tomar la decisión de invertir o no en el mismo, en base a la comparación de utilidades o beneficios proyectados considerando los costos de producción, para así medir la rentabilidad de la empresa.

El proyecto será analizado en base a los criterios del VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno) y el IBC (Índice Beneficio/Costo). Para realizar este análisis se utilizó una tasa de descuento del 12%, que es mayor a la tasa de interés del préstamo bancario,

para poder evaluar si el rendimiento supera al costo de inversión. El análisis se detalla en el siguiente cuadro:

**Cuadro n°43: Indicadores financieros**

Indicadores financieros	
Tasa de descuento	12%
VAN	442.627,01
TIR	316,58%
IBC	11,07

Fuente: Elaboración propia

### **VAN (Valor Actual Neto)**

El VAN, permite mostrar valores futuros traídos a la actualidad a una tasa de descuento, expresado en cantidades monetarias, con las siguientes condiciones:

- Si el  $VAN = 0$ , permite recuperar lo invertido
- Si el  $VAN > 0$ , el proyecto es rentable
- Si el  $VAN < 0$ , el proyecto no es rentable

En este caso el VAN es igual a Bs. 442.627,01 (cuatrocientos cuarenta y dos mil seiscientos veintisiete 01/100 bolivianos), lo que implica que el proyecto es rentable.

### **TIR (Tasa Interna de Retorno)**

La Tasa interna de retorno (TIR) es un porcentaje que mide la viabilidad de un proyecto. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto en un periodo de tiempo. En este caso la TIR es de 316,58% por lo tanto es mayor a la tasa de descuento del 12%, lo que significa que es proyecto si es rentable. En este caso el resultado es alto ya que la inversión inicial es mínima por ser una heladería que fabrica los helados de manera artesanal. No se necesita de maquinaria industrial por este motivo la inversión inicial no es alta.

## **IBC (Índice de Beneficio/Costo)**

Este índice compara directamente los beneficios y los costos de un proyecto para definir su viabilidad; en este caso el IBC es igual a 11,07, lo cual significa que, por cada boliviano invertido, se tendrán Bs 11,07 (once 07/100 bolivianos) de beneficios en cinco años, por tanto es factible llevar a cabo el proyecto.

## **5. Supuestos y escenarios**

La utilización de escenarios permite analizar el riesgo en la valoración del proyecto para su respectivo análisis económico.

En este caso se utilizarán cuatro escenarios:

### **5.1. Primer Escenario (pesimista)**

Se presenta un escenario pesimista con un decremento del 25% en la venta de los helados, ya que se instalaron nuevas heladerías con diferentes temáticas alrededor del local y con precios competitivos.

### Cuadro n°44: Estado de Resultados con un decremento del 25% en las ventas

ESTADO DE RESULTADOS					
AÑOS	1	2	3	4	5
Decremento del 25 %	25%	25%	25%	25%	25%
(+) Ingreso por ventas	707.616,00	721.768,32	736.203,69	750.927,76	765.946,31
(-) Impuesto a las transacciones (IT)	21.228,48	21.653,05	22.086,11	22.527,83	22.978,39
(=) Ingresos percibidos	686.387,52	700.115,27	714.117,58	728.399,92	742.967,92
(-) Costo de ventas	136.383,55	139.111,22	141.893,45	144.731,32	147.625,94
(=) Margen bruto	550.003,97	561.004,05	572.224,13	583.668,61	595.341,98
(-) Gastos administrativos	419.439,38	419.573,18	454.086,06	454.225,26	452.267,25
Sueldos y salarios	368.099,88	369.635,88	404.012,28	404.012,28	404.012,28
Alquiler	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00
Costo de publicidad	6.690,00	6.823,80	6.960,28	7.099,48	7.241,47
Internet	1.824,00	1.824,00	1.824,00	1.824,00	1.824,00
(-) Depreciación	5.289,50	5.289,50	5.289,50	5.289,50	3.189,50
(=) Resultado operativo	130.564,59	141.430,87	118.138,08	129.443,35	143.074,73
(+) Otros ingresos					
(-) Otros gastos		1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
(=) Utilidad antes de intereses e impuestos	130.564,59	140.430,87	117.138,08	128.443,35	142.074,73
(-) Costos financieros	13.482,60	13.482,60	13.482,60		
(=) Utilidad antes de impuestos	117.081,99	126.948,27	103.655,48	128.443,35	142.074,73
(-) Impuesto a las Utilidades de las Empresas IUE	29.270,50	31.737,07	25.913,87	32.110,84	35.518,68
(=) <b>Utilidad neta</b>	<b>87.811,49</b>	<b>95.211,20</b>	<b>77.741,61</b>	<b>96.332,51</b>	<b>106.556,05</b>

Fuente: Elaboración propia

### Cuadro n°45: Flujo de caja con un decremento del 25% en las venta

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO DESPUES DE IMPUESTOS (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)						
CUENTA	0	1	2	3	4	5
Decremento		25%	25%	25%	25%	25%
Inversión inicial	-74.071,73					
Ingresos brutos		707.616,00	721.768,32	736.203,69	750.927,76	765.946,31
Costo de operaciones		136.383,55	139.111,22	141.893,45	144.731,32	147.625,94
Utilidad bruta en ventas		571.232,45	582.657,10	594.310,24	606.196,44	618.320,37
Gastos administrativos		419.439,38	419.573,18	454.086,06	454.225,26	452.267,25
Otros gastos			1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Costos financieros		13.482,60	13.482,60	13.482,60		
IT (3%)		21.228,48	21.653,05	22.086,11	22.527,83	22.978,39
IVA (13%)		91.990,08	93.829,88	95.706,48	97.620,61	99.573,02
Depreciación		5.289,50	5.289,50	5.289,50	5.289,50	3.189,50
Utilidad antes de impuestos		19.802,41	27.828,89	2.659,50	25.533,24	39.312,21
Impuesto a la Utilidad de la Empresa (25%)		4.950,60	6.957,22	664,88	6.383,31	9.828,05
Utilidad después de impuestos		14.851,81	20.871,67	1.994,63	19.149,93	29.484,16
Depreciación		5.289,50	5.289,50	5.289,50	5.289,50	3.189,50
Amortización de créditos		10.084,92	11.307,81	12.678,99		
Crédito percibido	-34.071,73					
<b>Flujo de caja</b>	<b>-40.000,00</b>	<b>10.056,39</b>	<b>14.853,35</b>	<b>-5.394,87</b>	<b>24.439,43</b>	<b>32.673,66</b>

Fuente: Elaboración propia

### Cuadro n°46: Indicadores financieros con un decremento del 25% en las ventas

Indicadores financieros	
Tasa de descuento	12,00%
VAN	11.051,57
TIR	20,45%
IBC	0,28

Fuente: Elaboración propia

En este escenario se puede ver que disminuyen las ganancias, pero a pesar que se disminuyó el ingreso por ventas en un 25% el VAN es positivo, la TIR sigue siendo mayor a la tasa de descuento y el IBC es positivo, por lo tanto aun con una disminución de las ventas en un 25% el proyecto es factible.

## 5.2. Segundo escenario (pesimista)

Se presenta un escenario pesimista: se mantienen las ventas pero se da un incremento del 50% en el costo variable, como ser: materia prima ya que en temporadas de invierno no existe la suficiente producción de frutas y estas llegan a subir de precio, además de la subida de los costos de servicios básicos (agua, luz y comunicación) por la demanda que existe.

**Cuadro n°47 Estado de Resultados con un incremento del 50% en el costo variable**

ESTADO DE RESULTADOS					
AÑOS	1	2	3	4	5
Capacidad utilizada	100%	100%	100%	100%	100%
(+) Ingreso por ventas	943.488,00	962.357,76	981.604,92	1.001.237,01	1.021.261,75
(-) Impuesto a las transacciones (IT)	28.304,64	28.870,73	29.448,15	30.037,11	30.637,85
(=) Ingresos percibidos	915.183,36	933.487,03	952.156,77	971.199,90	990.623,90
(-) Costo de ventas	272.767,10	278.222,45	283.786,90	289.462,63	295.251,89
(=) Margen bruto	642.416,26	655.264,58	668.369,88	681.737,27	695.372,01
(-) Gastos administrativos	418.023,88	418.130,92	452.616,50	452.727,87	450.741,46
Sueldos y salarios	368.099,88	369.635,88	404.012,28	404.012,28	404.012,28
Alquiler	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00
Costo de publicidad	5.352,00	5.459,04	5.568,22	5.679,59	5.793,18
Internet	1.824,00	1.824,00	1.824,00	1.824,00	1.824,00
(-) Depreciación	5.212,00	5.212,00	5.212,00	5.212,00	3.112,00
(=) Resultado operativo	224.392,38	237.133,66	215.753,38	229.009,40	244.630,56
(+) Otros ingresos					
(-) Otros gastos		1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
(=) Utilidad antes de intereses e impuestos	224.392,38	236.133,66	214.753,38	228.009,40	243.630,56
(-) Costos financieros	13.482,60	13.482,60	13.482,60		
(=) Utilidad antes de impuestos	210.909,78	222.651,07	201.270,78	228.009,40	243.630,56
(-) Impuesto a las Utilidades de las Empresas IUE	52.727,45	55.662,77	50.317,70	57.002,35	60.907,64
(=) <b>Utilidad neta</b>	<b>158.182,34</b>	<b>166.988,30</b>	<b>150.953,09</b>	<b>171.007,05</b>	<b>182.722,92</b>

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro n°48: Flujo de caja con un incremento del 50% en el costo variable**

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO DESPUES DE IMPUESTOS (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)						
CUENTA	0	1	2	3	4	5
INCREMENTO			2%	2%	2%	2%
Inversión inicial	-74.071,73					
Ingresos brutos		943.488,00	962.357,76	981.604,92	1.001.237,01	1.021.261,75
Costo de operaciones		272.767,10	278.222,45	283.786,90	289.462,63	295.251,89
Utilidad bruta en ventas		670.720,90	684.135,31	697.818,02	711.774,38	726.009,86
Gastos administrativos		418.023,88	418.130,92	452.616,50	452.727,87	450.741,46
Otros gastos			1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Costos financieros		13.482,60	13.482,60	13.482,60		
IT (3%)		28.304,64	28.870,73	29.448,15	30.037,11	30.637,85
IVA (13%)		122.653,44	125.106,51	127.608,64	130.160,81	132.764,03
Depreciación		5.212,00	5.212,00	5.212,00	5.212,00	3.112,00
Utilidad antes de impuestos		83.044,34	92.332,56	68.450,14	92.636,59	107.754,53
Impuesto a la Utilidad de la Empresa (25%)		20.761,09	23.083,14	17.112,54	23.159,15	26.938,63
Utilidad después de impuestos		62.283,26	69.249,42	51.337,61	69.477,44	80.815,90
Depreciación		5.212,00	5.212,00	5.212,00	5.212,00	3.112,00
Amortización de créditos		10.084,92	11.307,81	12.678,99		
Crédito percibido	-34.071,73					
<b>Flujo de caja</b>	<b>-40.000,00</b>	<b>57.410,33</b>	<b>63.153,60</b>	<b>43.870,61</b>	<b>74.689,44</b>	<b>83.927,90</b>

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro n°49: Indicadores financieros con un incremento del 50% en el costo variable**

Indicadores financieros	
Tasa de descuento	12,00%
VAN	187.920,56
TIR	144,86%
IBC	4,70

Fuente: Elaboración propia

En este caso se puede observar que si sube el costo variable en un 50% disminuye el flujo de dinero en Caja, pero aun así se ven ganancias, y con los indicadores financieros que se tienen en proyecto aún es factible ya que el VAN. es positivo, el porcentaje de la TIR. es mayor a la tasa de descuento y el IBC. es positivo.

### 5.3. Tercer escenario (optimista)

Optimista: Cuando disminuye el costo de la materia prima ya que existe mayor producción de frutas por que se encuentran en temporada y el precio de estas llegan a disminuir y en este caso se supone una tasa del 25% en la disminución del costo de materia prima.

**Cuadro n°50: Estado de Resultados con un decremento del 25% en el costo de la materia prima**

ESTADO DE RESULTADOS					
AÑOS	1	2	3	4	5
Capacidad utilizada	100%	100%	100%	100%	100%
(+) Ingreso por ventas	943.488,00	962.357,76	981.604,92	1.001.237,01	1.021.261,75
(-) Impuesto a las transacciones (IT)	28.304,64	28.870,73	29.448,15	30.037,11	30.637,85
(=) Ingresos percibidos	915.183,36	933.487,03	952.156,77	971.199,90	990.623,90
(-) Costo de ventas	137.343,55	140.090,42	142.892,23	145.750,08	148.665,08
(=) Margen bruto	777.839,81	793.396,60	809.264,54	825.449,82	841.958,82
(-) Gastos administrativos	418.023,88	418.130,92	452.616,50	452.727,87	450.741,46
Sueldos y salarios	368.099,88	369.635,88	404.012,28	404.012,28	404.012,28
Alquiler	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00
Costo de publicidad	5.352,00	5.459,04	5.568,22	5.679,59	5.793,18
Internet	1.824,00	1.824,00	1.824,00	1.824,00	1.824,00
(-) Depreciación	5.212,00	5.212,00	5.212,00	5.212,00	3.112,00
(=) Resultado operativo	359.815,93	375.265,68	356.648,04	372.721,96	391.217,36
(+) Otros ingresos					
(-) Otros gastos		1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
(=) Utilidad antes de intereses e impuestos	359.815,93	374.265,68	355.648,04	371.721,96	390.217,36
(-) Costos financieros	13.482,60	13.482,60	13.482,60		
(=) Utilidad antes de impuestos	346.333,33	360.783,09	342.165,45	371.721,96	390.217,36
(-) Impuesto a las Utilidades de las Empresas IUE	86.583,33	90.195,77	85.541,36	92.930,49	97.554,34
(=) <b>Utilidad neta</b>	<b>259.750,00</b>	<b>270.587,32</b>	<b>256.624,08</b>	<b>278.791,47</b>	<b>292.663,02</b>

Fuente: Elaboración propia

### Cuadro n°51: Flujo de caja con un decremento del 25% en el costo de la materia prima

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO DESPUES DE IMPUESTOS (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)						
CUENTA	0	1	2	3	4	5
INCREMENTO			2%	2%	2%	2%
Inversión inicial	-74.071,73					
Ingresos brutos		943.488,00	962.357,76	981.604,92	1.001.237,01	1.021.261,75
Costo de operaciones		137.343,55	140.090,42	142.892,23	145.750,08	148.665,08
Utilidad bruta en ventas		806.144,45	822.267,34	838.712,69	855.486,93	872.596,67
Gastos administrativos		418.023,88	418.130,92	452.616,50	452.727,87	450.741,46
Otros gastos			1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Costos financieros		13.482,60	13.482,60	13.482,60		
IT (3%)		28.304,64	28.870,73	29.448,15	30.037,11	30.637,85
IVA (13%)		122.653,44	125.106,51	127.608,64	130.160,81	132.764,03
Depreciación		5.212,00	5.212,00	5.212,00	5.212,00	3.112,00
Utilidad antes de impuestos		218.467,89	230.464,58	209.344,81	236.349,15	254.341,34
Impuesto a la Utilidad de la Empresa (25%)		54.616,97	57.616,15	52.336,20	59.087,29	63.585,33
Utilidad después de impuestos		163.850,92	172.848,44	157.008,60	177.261,86	190.756,00
Depreciación		5.212,00	5.212,00	5.212,00	5.212,00	3.112,00
Amortización de créditos		10.084,92	11.307,81	12.678,99		
Crédito percibido	-34.071,73					
<b>Flujo de caja</b>	<b>-40.000,00</b>	<b>158.978,00</b>	<b>166.752,62</b>	<b>149.541,61</b>	<b>182.473,86</b>	<b>193.868,00</b>

Fuente: Elaboración propia

### Cuadro n°52: Indicadores financieros con un decremento del 10% en el costo de la materia prima

Indicadores financieros	
Tasa de descuento	12,00%
VAN	480.507,83
TIR	331,45%
IBC	12,01

Fuente: Elaboración propia

Este escenario es muy favorable para la empresa ya que gran parte de la materia prima son frutas y existen temporadas en las que existe mayor producción de estas, por lo que llegan a bajar de precio. Se estima que el costo operativo puede disminuir un 25%; por

lo tanto incrementa el flujo de caja y suben todos los indicadores financieros, haciendo que el proyecto sea más rentable.

#### 5.4. Cuarto escenario (pesimista)

Se presenta un escenario pesimista, en el cual se da la subida de los salarios en un 5% cada año por un incremento al salario mínimo nacional, y la subida del costo del alquiler en un 33.33% a Bs. 4000 (cuatro mil 00/100 bolivianos) al mes por la alta demanda de locales en la zona sur.

**Cuadro n°53: Estado de Resultados con un incremento del 5% de los sueldos y salarios y un 33.33% de subida del alquiler del local**

ESTADO DE RESULTADOS					
AÑOS	1	2	3	4	5
Capacidad utilizada	100%	100%	100%	100%	100%
(+) Ingreso por ventas	943.488,00	962.357,76	981.604,92	1.001.237,01	1.021.261,75
(-) Impuesto a las transacciones (IT)	28.304,64	28.870,73	29.448,15	30.037,11	30.637,85
(=) Ingresos percibidos	915.183,36	933.487,03	952.156,77	971.199,90	990.623,90
(-) Costo de ventas	181.844,74	185.481,63	189.191,26	192.975,09	196.834,59
(=) Margen bruto	733.338,62	748.005,40	762.965,51	778.224,81	793.789,31
(-) Gastos administrativos	448.505,67	448.612,71	484.817,11	484.928,48	482.942,07
Sueldos y salarios	388.117,67	388.117,67	424.212,89	424.212,89	424.212,89
Alquiler	48.000,00	48.000,00	48.000,00	48.000,00	48.000,00
Costo de publicidad	5.352,00	5.459,04	5.568,22	5.679,59	5.793,18
Internet	1.824,00	1.824,00	1.824,00	1.824,00	1.824,00
(-) Depreciación	5.212,00	5.212,00	5.212,00	5.212,00	3.112,00
(=) Resultado operativo	284.832,95	299.392,68	278.148,39	293.296,33	310.847,24
(+) Otros ingresos					
(-) Otros gastos		1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
(=) Utilidad antes de intereses e impuestos	284.832,95	298.392,68	277.148,39	292.296,33	309.847,24
(-) Costos financieros	13.482,60	13.482,60	13.482,60		
(=) Utilidad antes de impuestos	271.350,35	284.910,09	263.665,80	292.296,33	309.847,24
(-) Impuesto a las Utilidades de las Empresas IUE	67.837,59	71.227,52	65.916,45	73.074,08	77.461,81
(=) <b>Utilidad neta</b>	<b>203.512,77</b>	<b>213.682,57</b>	<b>197.749,35</b>	<b>219.222,25</b>	<b>232.385,43</b>

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro n°54: Flujo de caja con un incremento del 5% de los sueldos y salarios  
y un 33.33% de subida del alquiler del local**

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO DESPUES DE IMPUESTOS (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)						
CUENTA	0	1	2	3	4	5
INCREMENTO			2%	2%	2%	2%
Inversión inicial	-74.071,73					
Ingresos brutos		943.488,00	962.357,76	981.604,92	1.001.237,01	1.021.261,75
Costo de operaciones		181.844,74	185.481,63	189.191,26	192.975,09	196.834,59
Utilidad bruta en ventas		761.643,26	776.876,13	792.413,66	808.261,92	824.427,16
Gastos administrativos		448.505,67	448.612,71	484.817,11	484.928,48	482.942,07
Otros gastos			1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Costos financieros		13.482,60	13.482,60	13.482,60		
IT (3%)		28.304,64	28.870,73	29.448,15	30.037,11	30.637,85
IVA (13%)		122.653,44	125.106,51	127.608,64	130.160,81	132.764,03
Depreciación		5.212,00	5.212,00	5.212,00	5.212,00	3.112,00
Utilidad antes de impuestos		143.484,91	154.591,58	130.845,16	156.923,52	173.971,21
Impuesto a la Utilidad de la Empresa (25%)		35.871,23	38.647,89	32.711,29	39.230,88	43.492,80
Utilidad después de impuestos		107.613,69	115.943,68	98.133,87	117.692,64	130.478,41
Depreciación		5.212,00	5.212,00	5.212,00	5.212,00	3.112,00
Amortización de créditos		0,00	0,00	0,00		
Crédito percibido	-34.071,73					
<b>Flujo de caja</b>	<b>-40.000,00</b>	<b>112.825,69</b>	<b>121.155,68</b>	<b>103.345,87</b>	<b>122.904,64</b>	<b>133.590,41</b>

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro n°55: Indicadores financieros con un decremento del 10% en el costo de la materia prima**

Indicadores financieros	
Tasa de descuento	12,00%
VAN	384.792,24
TIR	285,05%
IBC	9,62

Fuente: Elaboración propia

En este escenario aún con el incremento de los sueldos y salarios y los alquileres se puede observar en el estado de resultados que bajan las ganancias pero aun así los indicadores financieros son positivos y favorables para la empresa

Como conclusión el mejor escenario para la empresa es el tercero ya que cuando bajan los precios de la materia prima por la temporada de frutas, suben de manera considerable las ganancias de la empresa.

El peor escenario para la empresa es el primero, cuando bajan las ventas en un 25% ya que en el flujo de caja del año tres se observa que es negativo, y las ganancias son mínimas al año, por esta razón es muy importante reforzar el tema del marketing y la calidad en la elaboración de los productos.

## **6. Organización Administrativa y legal**

### **6.1. Personería jurídica**

#### **Acta de fundación**

Los socios de “HEALTHY ICE” realizarán un acto donde se celebre la fundación de la empresa, misma que será registrada en un acta.

#### **Acta de fundación y aprobación de estatutos protocolizada por la Notaria de Fe Pública**

Los socios deben aprobar los reglamentos internos con un acta protocolizada mediante un Notario de Fe Pública.

### **6.2. Registro legal**

La empresa “HEALTHY ICE” es una sociedad de responsabilidad limitada por lo cual deberá cumplir los siguientes requisitos y recorrer las siguientes instancias.

#### **Instancia 1: (Fundempresa)**

- **Paso 1. Trámite de Control de Homonimia**

Se deberá verificar la disponibilidad de una razón social o denominación que utilizará la empresa, mediante el Control de Homonimia.

## Requisitos

- Formulario N° 0010 de solicitud de Control de Homonimia debidamente llenado y firmado por el cliente.

## Plazo del trámite

- Un día hábil, computable a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

### • Paso 2. Inscripción de SRL en el registro de Comercio de Bolivia

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

## Requisitos

- Formulario N° 0020 de solicitud de Matrícula de Comercio con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el representante legal.
- Balance de apertura firmado por el representante legal y el profesional que interviene, acompañando la respectiva solvencia profesional original otorgada por el Colegio de Contadores o Auditores.
- Testimonio de escritura pública de constitución social, en original o fotocopia legalizada legible. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.
- Publicación del testimonio de constitución en un periódico de circulación nacional que contenga las partes pertinentes referidas a: la Introducción notarial de la escritura pública en la que conste el Número de instrumento, lugar, fecha, Notaria de Fe Pública y Distrito Judicial. - Transcripción in extenso y textual de las cláusulas establecidas en los incisos 1 al 7 del Art.127 del Código de Comercio. c. Conclusión y concordancia de la intervención del

Notario de Fe Pública. (Adjuntar página completa del periódico en que se efectúa la publicación) Este requisito puede ser presentado en forma posterior, si el usuario se sujeta al trámite de revisión previa a la publicación ante el Registro de Comercio de Bolivia.

- 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.

### **Plazo del trámite**

- Dos días hábiles, computables a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

### **Arancel**

- Tipo Societario S.R.L. Bs. 455 (cuatrocientos cincuenta y cinco 00/100 bolivianos).

### **Instancia 2: (Servicios Nacional de Impuestos)**

Para el registro de la empresa en el servicio de impuestos nacionales y obtención del NIT se requiere lo siguiente:

#### **Requisitos**

- 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.
- Facturas o prefacturas 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.

### **Instancia 3: Licencia de funcionamiento**

El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz autoriza la apertura de una actividad económica para obtener la licencia (Formulario F-401) y lograr el Funcionamiento Municipal, de conformidad a la declaración jurada.

#### **Requisitos**

Fólder con sujetador que contenga la siguiente documentación:

- Formulario de solicitud de licencia de funcionamiento (recabar y llenar en plataforma de atención al contribuyente).
- Original y fotocopia de la cédula de identidad del titular.
- Fotocopia de la última factura de luz (anverso y reverso), que acredite la dirección del domicilio de la actividad económica.
- Fotocopia del NIT y certificado de inscripción (si tiene).
- Croquis de ubicación de la actividad económica y superficie de distribución de los ambientes, expresados en metros cuadrados.
- Para actividades que cuentan con una superficie mayor a 150 metros cuadrados, deberá presentar plano elaborado por un arquitecto.
- Original y fotocopia de la cédula de identidad del apoderado o representante legal.
- Fotocopia de testimonio de constitución de sociedad.
- Original y fotocopia del poder notariado del representante legal (actualizado).

#### **Instancia 4: Caja Nacional de Salud**

Se registrará la empresa como Empleador, en la Caja Nacional de Salud (CNS), para hallarse registrada dentro del Seguro Social Obligatorio. De la misma forma se inscribirá a cada uno de los empleados para que gocen del seguro de salud.

#### **Instancia 5: AFPs**

Las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFPs) también serán objeto de registro, y tanto la empresa como los empleados de la misma serán registrados para ir aportando de forma mensual, las cuotas para la jubilación de sus miembros.

#### **Instancia 6: Ministerio de Trabajo**

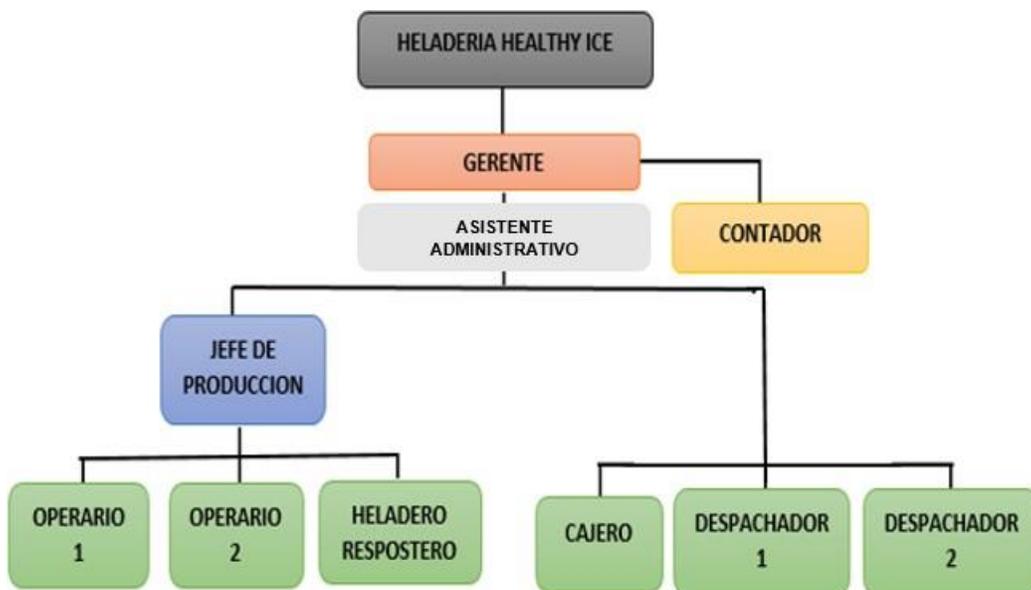
Se aplicará el Registro Obligatorio del Empleador en el Ministerio de Trabajo, afiliando a los empleados que formen parte estable de la planilla, para garantizar los derechos

y deberes de cada uno de ellos dentro de la Ley General del Trabajo, según normas del país.

### 6.3. Organización empresarial

El organigrama de la empresa con los distintos cargos y jerarquías del personal se presenta a continuación.

**Gráfico n°5: Organigrama de la empresa**



Fuente: Elaboración propia

### 6.4. Personal

#### 6.4.1. Manual de funciones y descripción de cargos

**Cuadro n°56: Manual de funciones del Gerente General**

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Puesto</b>	Gerente General
<b>Departamento</b>	Administrativo
<b>Resumen del puesto</b>	
Administrar, coordinar y dirigir las actividades que sean necesarias para el crecimiento de la empresa.	
Decidir en base al cumplimiento de los objetivos estratégicos y tácticos organizacionales.	
Evaluar el rendimiento, desempeño y crecimiento de la Compañía.	
<b>Responsabilidades/Funciones</b>	
Tomar decisiones correspondientes al buen manejo de la empresa.	
Evaluar la situación actual de la organización.	
Gestionar las actividades para el crecimiento empresarial.	
Controlar y monitorear el cumplimiento de los objetivos.	
<b>Experiencia y Estudios mínimos requeridos</b>	
Estudios Superiores en Administración de Empresas o Ingeniería Comercial.	
Conocimientos de trato con personal.	
Experiencia mínima de 4 años en cargos similares.	
Buen análisis de reportes para toma de decisiones acertadas	

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro n°57: Manual de funciones del Asistente administrativo**

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Puesto</b>	Asistente administrativo
<b>Departamento</b>	Administrativo
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente
<b>Responsabilidades/Funciones:</b>	
Administrar el personal de la empresa.	
Gestionar procesos de selección, control y retiro de empleados.	
Ejecutar procesos administrativos, aplicando normas y procedimientos definidos.	
Atender al personal y clientes en cuanto a quejas y sugerencias	
Organizar, verificar y entregar documentos exigidos en cuanto a procedimientos y requisitos establecidos.	
Realizar actividades de apoyo administrativo cuando se requiera en el área.	
Organizar, controlar, cuidar y archivar documentos.	
<b>Experiencia y Estudios mínimos requeridos:</b>	
Estudios Superiores en Administración de Empresas o Ingeniería Comercial.	
Conocimiento en legislación laboral vigente	
Capacidad de coordinación	
Experiencia mínima de 1 año en cargos similares	

Fuente: Elaboración propia.

### Cuadro n°58: Manual de funciones del Contador General

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Puesto</b>	Contador General
<b>Departamento</b>	Administrativo
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente
<b>Resumen del puesto</b>	
Debe asistir en la gestión contable, financiera y tributaria de la empresa, realizando la parte operativa de este sistema para lograr eficientemente los objetivos del departamento implementando las normativas actualizadas.	
<b>Responsabilidades /Funciones:</b>	
Registrar las operaciones organizacionales a tiempo.	
Monitorear el pago y retención de impuestos y tasas.	
Gestionar y controlar pagos a proveedores y cobro a clientes.	
Revisar roles de pago y beneficios sociales y pagos de nómina.	
Revisar los libros mayores contables.	
Verificar Ingresos de Caja versus Depósitos Bancarios y asientos.	
Revisión de Facturación versus guías de remisión.	
Revisar cheques emitidos por Asistente.	
Revisar Notas de Débitos y Créditos Bancarias.	
Revisar Asientos de diario de facturas proveedores.	
Revisar y analizar Cuentas de Balance y Resultado.	
Revisar cierres en el sistema.	
Preparar Estados Financieros y reporte para la Gerencia.	
Coordinar los trámites de exportación e importación	
<b>Experiencia y Estudios mínimos requeridos</b>	
Estudios Superiores en Contabilidad	
Conocimientos de Contabilidad Financiera y de Costos.	
Experiencia mínima de 2 años.	
Conocimiento de NIFF y Servicio al Cliente, Normativas en Tributación, IESS, Laboral y Societario.	

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro n°59: Manual de funciones del Jefe de Producción**

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Puesto</b>	Jefe de Producción
<b>Departamento</b>	Producción
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente General
<b>Personal a su cargo</b>	Operarios
<b>Resumen del puesto</b>	
Encargado de supervisar las diferentes áreas de producción para lograr que se lleve a cabo lo planificado. Eficiente manejo de los materiales y dentro de los estándares de productividad y calidad establecidos	
<b>Responsabilidades /Funciones:</b>	
Supervisar las diferentes áreas de producción.	
Supervisar a los operarios en su trabajo y apoyar en las actividades emergentes.	
Aprobar las respectivas órdenes de trabajo y entregar la parte correspondiente a cada área.	
Planificar los procesos de producción y mantenimientos.	
Comunicación constante con Logística para el respectivo despacho del producto.	
<b>Experiencia y Estudios mínimos requeridos</b>	
Ingeniero Industrial, Cursos de Computación.	
Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.	
Conocimiento Servicio al Cliente.	

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro n°60: Manual de funciones del Jefe de Producción**

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Puesto:</b>	Operarios 1 y 2
<b>Departamento:</b>	Producción
<b>Jefe inmediato:</b>	Jefe de producción.
<b>Resumen del puesto:</b>	
Encargado de realizar el trabajo indicado por el jefe de Producción, para lograr que se lleve a cabo lo planificado y lo indicado en las respectivas órdenes de trabajo. Eficiente manejo de la materia prima y dentro de los estándares de productividad y calidad establecidos.	
<b>Responsabilidades /Funciones:</b>	
Manipuleo de materia prima	
Manipuleo de maquinaria	
Mantener comunicación constante con el Jefe de Producción para tener conocimiento de los avances o anomalías que se presenten.	
<b>Experiencia y Estudios mínimos requeridos:</b>	
Bachiller común o Bachiller con mención en mecánica.	
Experiencia mínima de 3 meses en cargos similares.	

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro n°61: Manual de funciones del Heladero Repostero**

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Puesto:</b>	Heladero pastelero
<b>Departamento:</b>	Producción
<b>Jefe inmediato:</b>	Jefe de Producción
<b>Resumen del puesto</b>	
Cumplir normas de manipulación de alimentos y estándares en su elaboración y producción.	
<b>Responsabilidades /Funciones</b>	
Aplicación de recetas estándar para la elaboración de los helados.	
Alistamiento de ingredientes, utensilios y demás elementos requeridos para el desempeño de sus labores.	
Ejecución de las tareas encomendadas por el Jefe de Producción.	
Limpieza y arreglo del área de trabajo.	
<b>Experiencia y Estudios mínimos requeridos</b>	
Profesional en repostería	
Experiencia mínima de dos años como heladero.	
Conocimiento Servicio al Cliente.	

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro n°62: Manual de funciones del Cajero**

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Puesto</b>	Cajero
<b>Departamento</b>	Atención al cliente
<b>Jefe inmediato</b>	Encargado de Recursos Humanos
<b>Resumen del puesto:</b>	
Garantizar las operaciones de la unidad de Caja, efectuando actividades de recepción, a fin de lograr la recaudación de ingresos para el negocio y cancelación de pagos a través de Caja.	
<b>Responsabilidades /Funciones</b>	
Garantizar las operaciones de la unidad de Caja efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo.	
Controlar y verificar el movimiento diario de ingreso de fondo por diferentes conceptos.	
Ejecución de actividades de manejo del fondo de pagos en efectivo y Caja y/o libros y auxiliares de contabilidad.	
Manejo constante de equipos y materiales a su cargo.	
<b>Experiencia y Estudios mínimos requeridos</b>	
Técnico en Contabilidad General de por lo menos 1 año	
Experiencia mínima de dos años en cargos similares.	
Conocimiento Servicio al Cliente.	
Conocimiento en manejo de máquina registradora, procedimientos de caja y programas de computación aplicables en Caja.	

Fuente: Elaboración propia

### Cuadro n°63: Manual de funciones del Despachador

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Puesto:</b>	Despachador 1 y 2
<b>Departamento:</b>	Atención al cliente
<b>Jefe inmediato:</b>	Encargado de Recursos Humanos
<b>Resumen del puesto</b>	
Servir y despachar cada pedido de helado	
<b>Responsabilidades /Funciones</b>	
Servir los pedidos de helado y despacharlos rápidamente.	
Calcular y elegir adecuadamente la cantidad y sabor de helado a ser servido.	
Tener limpios los utensilios utilizados para servir.	
Mantener limpia la vitrina donde se encontrarán los helados.	
<b>Experiencia y Estudios mínimos requeridos</b>	
Tener terminado 4to. año de secundaria terminada	
Experiencia: no se requiere	

Fuente: Elaboración propia.

## 6.5. Procedimiento técnico administrativo

### 6.5.1. Proceso administrativo

#### Cuadro n° 64: Proceso administrativo

<b>Proceso administrativo</b>	<b>Descripción</b>
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer lineamientos para la puesta en marcha de la empresa</li> <li>- Políticas de la empresa en función al desarrollo del crecimiento de la empresa</li> </ul>
Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimiento del organigrama</li> <li>- Establecer responsabilidades del personal</li> </ul>
Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direccionar la motivación para el buen desempeño y cumplimiento de objetivos en la empresa</li> </ul>
Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer cursos de acción correctivos en caso de no cumplirse los objetivos</li> <li>- Evaluar el cumplimiento de los objetivos</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### 6.5.2. Normativa de la empresa

La empresa “Healthy Ice” deberá desarrollar y reglamentar una normativa que permita la realización de sus actividades ordenada y de forma transparente.

### 6.5.2.1. Estatuto y Reglamento interno de la Empresa

#### 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 empresa “HEALTHY ICE” 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 Empresa y el personal sujeto al Código de Trabajo. Este Reglamento regirá en todas las dependencias que tiene en la actualidad.

##### CAPITULO 2 Código de ética

Principios rectores:

- a) **Principio de Integridad:** caracterizarse por la rectitud, honestidad, sinceridad e imparcialidad
- b) **Principio de Transparencia:** la información disponible escrita, verbal o digital en la empresa se empleara solo para objetivos de trabajo, de ninguna forma será utilizada para fines personales.
- c) **Principio de Trato Justo:** la empresa proporcionara un trato igualitario a todos los empleados.
- 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), El Encargado de Gerencia, convocará al candidato seleccionado 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 empresa “HEALTHY ICE” SRL, serán contratados por escrito.

Los contratos individuales por primera vez, tendrán necesariamente un período de prueba de 30 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 empresa 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 se tiene
  - 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**

Por faltas graves, que hagan irrazonable la subsistencia de la relación laboral. Entre estas:

- a) La disminución deliberada y reiterada en el rendimiento de las labores o del volumen o de la calidad de producción.
- b) 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.
- c) Los actos de violencia, indisciplina y falta de respeto de palabra verbal en agravio del empleador o de otros trabajadores.

### **TITULO III: Condiciones generales de trabajo**

#### **CAPITULO 8: Días laborales**

Se trabajará de la siguiente manera:

Turno único: será de 5 días laborales a la semana de martes a sábado teniendo como días de descanso domingo y lunes.

#### **CAPITULO 9: Jornada laboral**

La jornada de trabajo se divide en dos partes:

- a) La jornada de la parte operativa: incluye al jefe de producción, operarios y al heladero pastelero. Tendrán un horario de tiempo completo o continuo de 10:00 am a 18:00 pm
- b) La jornada de atención al cliente: que incluye al cajero y a los dos despachadores, cuyos horarios serán de tiempo completo continuo que comenzara a horas 10:00 am a 18:00 pm.
- c) La jornada de sábado: será establecida de 10:00 am a 18:00 pm horas en horario a tiempo completo continuo.

#### **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
- b) Los fines que persigue la implantación de los programas y acciones referidas a:
  - i. Enseñanza: acciones que tienden a incrementar el conocimiento del personal, a 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 médica 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.

##### **CAPITULO 14: 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 empresa**

### **CAPITULO 15: Derechos de la empresa**

Es derecho exclusivo de la empresa “HEALTHY ICE” SRL 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 Empresa**

- 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 empresa “HEALTHY ICE” SRL. beneficiará a sus empleados con las siguientes prestaciones:
  - Prestaciones en dinero a trabajadores enfermos o accidentes no profesionales.
  - Prestaciones en dinero en caso de accidentes en el trabajo.
- b) Realizar el pago de remuneraciones a los trabajadores de 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 empresa “HEALTHY ICE” 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 los empleados 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.
- c) La empresa “HEALTHY ICE” SRL. está orientada 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 Empresa hechos presenciados o conocidos que causen o puedan causar perjuicio grave a los intereses de la Empresa.

Todos estos regímenes serán sancionados debidamente al Reglamento Interno presentado y determinado por la Empresa “HEALTHY ICE” SRL.

### **TITULO VIII: Disposiciones finales**

La empresa “HEALTHY ICE” 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.

## **6.6. Políticas de contratación, capacitación y manejo de personal**

- La empresa tendrá un sistema de rotación de personal.
- Se realizarán seguimientos de desempeño de forma periódica para de, esta forma, conocer las necesidades de capacitación del personal. Una vez encontradas las necesidades del personal se procederá a dar solución a las mismas para el bien estar de los empleados.
- Brindará capacitación al personal cuando sea necesario.
- El proceso de selección será realizado tomando como factores principales el cargo, las aptitudes, experiencia y buen desempeño.
- Se busca el mejoramiento continuo para los empleados, en cuanto a sus habilidades y conocimientos para que de esta forma se logre un mejor desempeño.

## **6.7. Impacto social y ambiental**

### **6.7.1. Impacto social**

La empresa “HEALTHY ICE” tendrá un impacto social positivo en el entorno, debido a que brindará productos naturales beneficiosos para la salud de los clientes. También buscará tener un impacto social positivo la generación de empleo con puestos de trabajo estables, así como también empleos de forma indirecta con los proveedores y productores de fruta, verdura e infusiones.

### **6.7.2. Impacto Ambiental**

La empresa “HEALTHY ICE” toma en cuenta la importancia del medio ambiente para los seres vivos por lo que generará el menor impacto negativo para el ambiente de forma de que los envases serán reutilizables para cualquier otra función que el cliente requiera. La empresa se asegurará de que los procesos de producción de los ingredientes sean

llevados a cabo de forma correcta garantizando la higiene, sanidad y calidad de los mismos.

## **7. Fuentes de investigación**

### **7.1. Investigación de mercado**

#### **7.1.1. Objetivo general**

Demostrar que existe una cantidad suficiente de individuos que quieran consumir los helados que ma grasa y así también un mercado para la comercialización de estos helados en la ciudad de La Paz

#### **7.1.2. Objetivos específicos**

- Estimar la demanda que tendría el producto en el mercado escogido, en relación a la competencia actual.
- Evaluar los segmentos escogidos, para la aplicación de las diferentes estrategias y generar el valor agregado como diferenciador de marca.
- Analizar la satisfacción del cliente, respecto al consumo y servicio de la competencia.
- Identificar las preferencias y gustos sobre helados de los posibles consumidores

#### **7.1.3. Metodología de la investigación**

La investigación de mercado que se está realizando es de tipo descriptiva, apoyada por información secundaria (documental, bibliográfica, y observación directa). Para la obtención de datos primarios se procedió a la elección del método de la Encuesta. Este método ayudará a cumplir los objetivos que se tienen propuestos debido a las preguntas que podrán ser respondidas directamente de los potenciales clientes, además de ayudar a esclarecer varios factores útiles para la empresa.

## **7.2. Población de estudio**

La población de estudio son aquellas personas que viven en el macro distrito sur de la ciudad de La Paz, ya que se considera que estas personas cuidan su salud; es por esta razón que se estudiarán los gustos y preferencias de las personas que viven por esa zona.

Este macro distrito cuenta con un total de 146.999 habitantes aproximadamente según datos obtenidos en la última encuesta realizada por el Instituto Nacional de Estadística “INE” como se puede ver en el siguiente cuadro:

**Cuadro n° 65: Habitantes por Macro distrito de la ciudad de La Paz**

<b>Macro distrito</b>	<b>Población</b>
Cotahuma	177.533
Max Paredes	190.139
Periférica	183.851
San Antonio	133.633
<b>Sur</b>	<b>146.999</b>
Mallasa	5.871
Centro	74.260
Hampaturi	2.367
Zongo	1.918
<b>Total Municipio de La Paz</b>	<b>916.571</b>

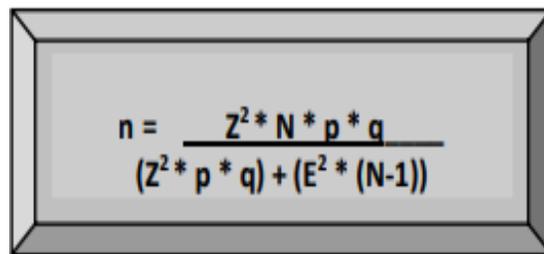
Fuente: Elaboración propia

### **7.3. Determinación del tamaño del universo y de la muestra**

El universo está constituido por personas entre el rango de 21 y 50 años que viven en el macro distrito sur de la ciudad de La Paz.

La muestra de la investigación se determina mediante la siguiente fórmula (Murray R. 1997: citado en Hernández), misma que se utiliza para poblaciones finitas. El tamaño de esta muestra se obtiene aplicando la distribución normal Z, debido a que esta es una población finita. Se usará la siguiente fórmula:

### Gráfico n°6 Formula del muestreo probabilístico


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

Fuente: Fórmula muestreo probabilístico Murray R. (1997)

Dónde: n = Tamaño de muestra

Z = Valor de la normal estándar asociado con el nivel de seguridad de la estimación

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

E = Límite de error de estimación

N = Tamaño del universo o de la población

En este caso reemplazando los datos se tiene lo siguiente:

Z = Nivel de confianza = 95% (1.96 valor en tablas)

p = Probabilidad de éxito = 0.5

q = Probabilidad de fracaso = 0.5

E = Nivel de error = 5%

N = Tamaño de la población = 146.999

n = Tamaño de la muestra = ?

Reemplazando los datos se tiene:

$$n = \frac{(1.96)^2 * (146.999) * (0,5) * (0,5)}{((1.96)^2 * (0,5) * (0,5)) + ((0,05)^2 * (146.999 - 1))}$$

n= 383 personas para encuestar

#### **7.4. Método de Recolección de Datos**

Se utilizó la encuesta para analizar los gustos y preferencias del cliente objetivo. Se realizaron entre el 16 y 24 en Octubre de 2018, en diferentes calles de la zona de Calacoto, Irpavi y Cota Cota, afuera de gimnasios, colegios y supermercados de esas zonas. A continuación se tiene el modelo de la encuesta.

## Grafico n°7: Encuesta para la investigación de mercado

**Universidad Mayor De San Andrés**  
**Facultad De Ciencias Económicas Y Financieras**  
**Carrera De Administración De Empresas**



Su colaboración es muy importante para esta ENCUESTA

1. Genero

Masculino  Femenino

2. Edad

a) 15-20 b) 21-40 c) 41 en adelante

3. ¿Usted consume helados?

a) Si b) No c) No sabe no responde

4. ¿Con qué frecuencia realiza la compra de helados?

a) Diario b) Día por medio c) Semanal  
d) Mensual e) Otros

5. ¿Dónde compra helado?

a) Tiendas de barrio b) Heladerías c) Supermercados  
d) otros

6. A la hora de comprar un helado ¿Qué es más importante?

Elija al menos 3

a) Sabor b) Precio c) Cantidad  
d) Presentación e) Calorías

7. ¿Qué presentación elegiría al momento de consumir un helado

a) Canasta b) Paleta c) Sándwich  
d) Litro e) Bom bom

8. ¿Cuánto paga por un helado en una heladería?

a) 1-5 Bs. b) 6-15 Bs. c) 16-más Bs.

9. ¿Con que frecuencia usted cuida su salud?

a) Siempre b) De vez en cuando c) Nunca

10. Sabía Ud. que la combinación de algunas frutas, verduras e infusiones ayudan a bajar de peso?

a) Si b) No c) No sabe/no responde

11. ¿Le gusta gustaría consumir un helado que combine sabores de frutas, verduras e infusiones?

a) Si b) No c) No sabe/no responde

12. ¿Consumiría helados que ayudarían a bajar de peso, que no contenga azúcar, bajos en calorías y quema grasas?

a) Si b) No c) No sabe/no responde

13. Consumiría helados que contengan papaya, frutilla y plátano, piña, manzana, té verde, zanahoria y apio?

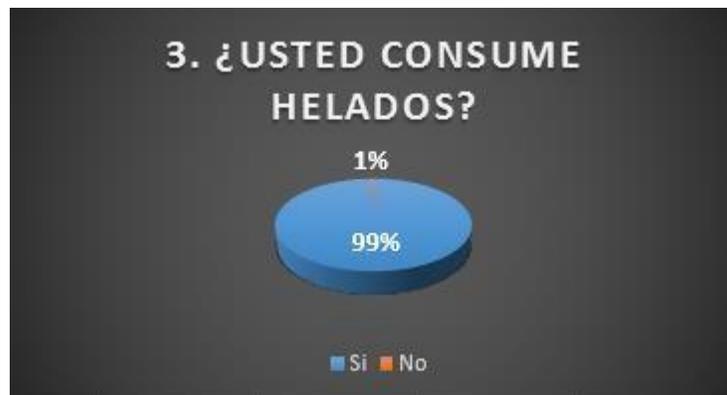
a) Si b) No

14. ¿Qué combinación de helados le gustaría consumir?

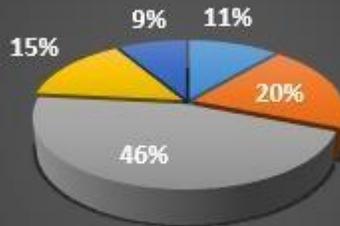
a) Papaya - Zanahoria Miel b) Frutilla Plátano - Miel c) Piña -Manzana -Apio - Miel

Los resultados de las encuestas son las siguientes:

**Grafico n° 9: Resultados de la encuesta**

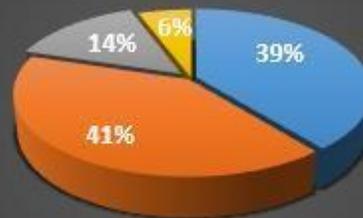


#### 4. ¿CON QUE FRECUENCIA REALIZA LA COMPRA DE HELADOS?



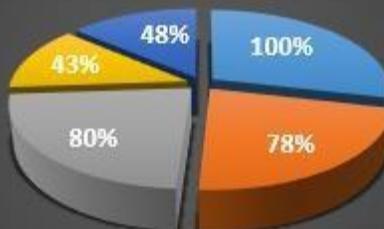
■ Diario ■ Día por medio ■ Semanal ■ Mensual ■ Otros

#### 5. ¿DONDE COMPRA HELADO ?

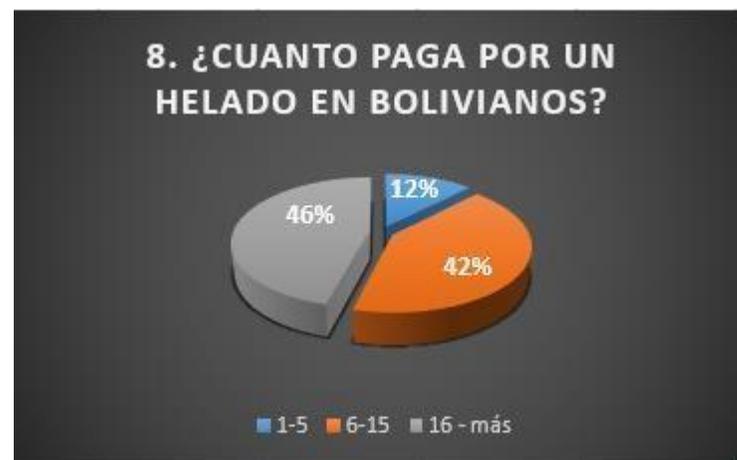


■ Tiendas de barrio ■ Heladerías ■ Supermercados ■ Otros

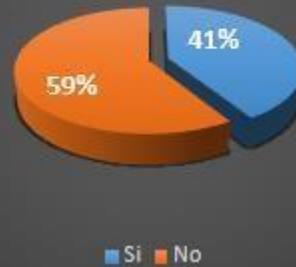
#### 6. A LA HORA DE COMPRAR UN HELADO ¿QUE ES MAS IMPORTANTE? Elija al menos 3



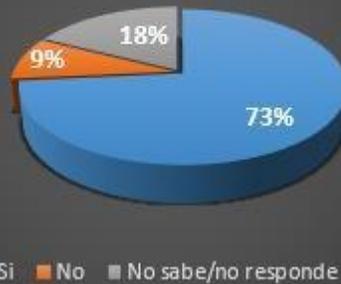
■ Sabor ■ Precio ■ Cantidad ■ Presentación ■ Calorías



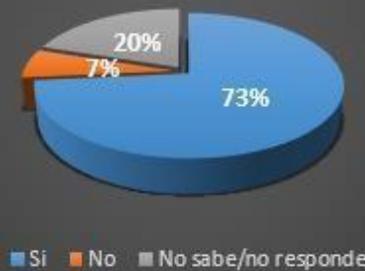
10. ¿SABIA UD. QUE LA COMBINACION DE ALGUNAS FRUTAS, VERDURAS E INFUSIONES AYUDAN A BAJAR DE PESO?



11. ¿LE GUSTARÍA CONSUMIR UN HELADO QUE COMBINE SABORES DE FRUTAS, VERDURAS E INFUSIONES?



12. ¿CONSUMIRIA HELADOS QUE LE AYUDAN A BAJAR DE PESO, QUE NO CONTENGAN AZUCAR, BAJOS EN CALORIAS, QUEMA GRASAS?





Los datos recolectados de la encuesta muestran que ambos sexos, tanto femenino como masculino serán los potenciales clientes de la empresa. Donde al 41% oscila entre edades de 21 a 50 años de edad y compran helados en un 46% semanalmente en heladerías. Los factores más importantes para las personas encuestadas fueron sabor, cantidad y precio en el respectivo orden, donde prefieren las presentaciones de canasta, litro y paleta. El mayor porcentaje de los encuestados cuida su salud

## 7.5. Análisis físico- químico del producto principal

Se realizó un análisis físico-químico del helado quema grasa, sus ingredientes principales son el plátano y la frutilla. El cual dio un resultado “light”, es decir con pocas calorías



FCPNCCQ/I.I.Q./69/2018  
La Paz, 19 de abril de 2018

Página 1 de 1

### INFORME DE ANALISIS I.I.Q./S.A./69/2018

1. Empresa: HEALTHY ICE.
2. Solicitante: Univ. Melissa Mercado y Univ. Shirley Guaraní.  
Materia: Taller de Modalidad de Graduación.  
Docente: MSc. Guadalupe Virginia Riera Clauere.
3. Análisis: Físico-químico.
4. Muestra: Muestra de helado: HEALTHY ICE.
5. Código laboratorio: 29032018.
6. Resultados:

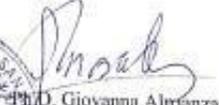
Parámetro	Muestra Helado Healthy ice 29032018	Método de ensayo
Contenido agua (%)	73.45	Gravimétrico
Grasa total (%)	0.83	Extracción sólido líquido (Soxhlet)
Hidratos de carbono (%)	13.5	Espectrofotométrico

#### 7. Observaciones y conclusiones:

- El muestreo fue realizado por la Univ. Melissa Mercado y la Univ. Shirley Guaraní.
- Helado considerado bajo en calorías (light).

Es cuanto se informa para fines consiguientes.

  
Ph.D. Student Marcela Melgarejo  
Analista

  
Ph.D. Giovanna Altrianza  
Directora - I.I.Q.



cc. correlativo IQ y archivo Laboratorio.

## Bibliografía

- INE BOLIVIA. Censo Nacional de Población, según macro distritos, 2018
- Fundempresa. Guía de inscripción para Sociedad de Responsabilidad Limitada
- Página de internet Fatsecret “propiedades nutricionales de frutas y verduras”
- Céspedes Estévez Jorge. 2009. Metodología de la Investigación: Taller para el desarrollo del proyecto de Grado. Texto programado de Enseñanza. CEMLA. La Paz. Bolivia.
- STANTON, W.; ETZEL, M. & WAKER, B. Fundamentos de Marketing, McGraw Hill, 2003.
- Hernández R., Fernández C., Baptista M, (2014), Metodología de la investigación, México DF., McGraw-Hill.
- Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (1998). Fundamentos de Mercadotecnia. (4ª edición)
- Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (2007). Marketing versión para Latinoamérica. (14ª edición)
- Página de internet: <http://www.cotel.bo/index.php/residencial/telefonía/telefonía-básica/línea-socio/87-telefonía/telefonía-básica/línea-socio/tarifas>
- Página de internet: <http://www.dietacoherente.com/helados-light-disfruta-verano/>  
Página de internet: <http://sweetea.cl/blogs/news/16-propiedades-y-beneficios-delte-verde-para-una-vida-saludable>
- Página de internet: <http://destinonegocio.com/co/economía-co/entiende-que-es-y-como-calcular-la-tasa-interna-de-retorno/>
- Página de internet: <http://boliviainpuestos.com/activos-fijos-tabla-de-depreciación-en-formato-excel/>
- Página de internet: <http://boliviainpuestos.com/modelos-y-formatos/>
- Página de internet <http://www.google.com/amp/cnn.espanol.cnn.com.las-frutas-y-verduras-congeladas-pueden-ser-mejores-para-ti-que-las-frescas/>
- Página de internet: <https://blog.bind.com.mx/que-son-los-inventarios-de-materias-primas-y-productos-terminados>

- Página de internet: <https://boliviaimpuestos.com/bono-de-antiguedad-como-calcular/>
- Página de internet: <https://boliviaimpuestos.com/porcentajes-de-depreciacion-de-activos-fijos/>