

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



**PLAN DE NEGOCIOS  
EMPRESA “CÁRNICA DEL MADIDI SRL”  
CARNE DE CERDO PREMIUM AL VACÍO**

**POSTULANTES:** Montoya Vega Pablo Fernando

Serato Beyuma Sara

**TUTOR:** Lic. Julio Dalmir Aranda Márquez

**La Paz- Bolivia**

**2020**

## **DEDICATORIA**

*A nuestros padres: Alcides Serato, Eraida Beyuma, Enrique Montoya, Lita Vega, quienes fueron un pilar fundamental en nuestra formación profesional.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*A Dios como parte fundamental para el logro de este objetivo*  
*A nuestros padres y hermanos por su apoyo a lo largo de nuestra vida*  
*A la Universidad Mayor de San Andrés, plantel docente de la Carrera de*  
*Administración de Empresas por la formación académica impartida*  
*Al Lic. Julio Aranda tutor del proyecto por la guía y estímulo constantes*  
*A todas esas personas que Dios puso en nuestro camino para acompañarnos a lo*  
*largo de nuestra formación académica.*

## RESUMEN EJECUTIVO

La Empresa “Cárnica del Madidi S.R.L”, ofrece carne de cerdo *premium*, faenada en diferentes cortes, con envasado al vacío de manera que se conserven sus propiedades posee todas las normas de calidad ISO 9001, manejo de las Buenas Prácticas de Manipulación de alimentos BPMs, según los protocolos establecidos y certificación de inocuidad sanitaria del SENASAG, tomando en cuenta la compra de materia prima de productores de la región, desde una visión de aporte social y económico a nivel comunitario, que fomente a la vez iniciativas de esta índole

En ese contexto, se pone a consideración el presente plan de negocios, a fin de contar con un documento que guíe a la empresa, hacia una adecuada gestión empresarial que además permita garantizar la factibilidad de la propuesta, desde la Administración de Empresas según los aportes de la profesión.

El plan de negocios considera una estructura compuesta por la definición de negocio, naturaleza de la empresa, concepto de negocio, producto, generación de valor, misión, visión, valor, etc.

Mercado fundado en los resultados del estudio, da a conocer el producto, consumidor, necesidades del cliente, segmentación, cliente objetivo y estrategias de marketing. Por otra parte, las operaciones, en relación al diseño y desarrollo del producto, descripción técnica, especificaciones, descripción funcional, proceso de producción, entre otros.

Por último, las finanzas que revelan un Valor Actual Neto Financiero positivo (VANF) 539.332,13 Bs., concluyendo en la factibilidad económica del proyecto. Así también, la organización legal con todos los requisitos para la apertura y funcionamiento de la empresa, y la organización administrativa del personal.

## ÍNDICE

CAPÍTULO I DEFINICIÓN DEL NEGOCIO .....	1
1.1. NATURALEZA DE LA EMPRESA .....	2
1.2. CONCEPTO DEL NEGOCIO .....	2
1.3. PRODUCTO Y SU GENERACIÓN DE VALOR .....	3
1.3.1. Producto .....	3
1.3.2. Generación de valor del producto .....	5
1.4. MISIÓN .....	6
1.5. VISIÓN .....	7
1.6. VALORES EMPRESARIALES .....	7
1.7. GESTIÓN EMPRESARIAL .....	8
1.7.1.1. Ubicación del punto de venta .....	8
1.7.1.2. Acercamiento producto .....	8
1.7.1.3. Cliente .....	9
1.7.1.4. Proveedores .....	9
1.7.1.5. Calidad del producto .....	9
1.7.1.6. Definición de metas .....	9
1.8. OBJETIVOS .....	10
1.8.1. Objetivo general .....	10
1.8.2. Objetivos específicos .....	10
1.9. ANÁLISIS FODA .....	10
1.9.1. Cruce de variables .....	12
1.10. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS .....	14
1.10.1. Estrategias de diferenciación .....	14
1.10.2. Estrategia de integración hacia atrás .....	15
1.11. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES .....	15
1.11.1. Enfoque de penetración de mercado .....	15
1.12. VENTAJAS COMPETITIVAS .....	15
CAPÍTULO II MERCADO .....	17
2.1. PRODUCTO MERCADOTÉCNICO – CONSUMIDOR – SATISFACCIÓN DE NECESIDADES Y/O DESEOS .....	17
2.1.1. Descripción del producto mercadotécnico .....	17
2.1.2. Presentación del producto .....	20
2.2. DESCRIPCIÓN DEL CONSUMIDOR ESPECÍFICO .....	21
2.2.1. Satisfacción de necesidades del consumidor .....	21
2.2.2. Potencial de mercado, competencia, barreras de entrada o de salida .....	22
2.2.3. Potencial de mercado .....	22
2.3. ESTRUCTURA Y DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA .....	23
2.3.1. Competencia directa .....	23
2.3.2. Competencia indirecta .....	25
2.4. BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA .....	25
2.4.1. Barreras de entrada .....	25
2.4.2. Barreras de salida .....	26

2.5. SEGMENTACIÓN DE MERCADO, PARTICIPACIÓN DE MERCADO, POTENCIAL DE VENTAS, PRONÓSTICO DE VENTAS .....	25
2.5.1. Segmentación de mercado .....	26
2.6. PARTICIPACIÓN DE MERCADO.....	26
2.6.1. Potencial de ventas, pronóstico de ventas.....	27
2.7. ANÁLISIS CINCO FUERZAS PORTER.....	27
2.8. CLIENTE OBJETIVO (COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR).....	29
2.9. RIESGOS .....	30
2.9.1. Riesgos internos.....	30
2.9.2. Riesgos externos o del entorno .....	30
2.10. ENFOQUE DE DECISIÓN DE COMPRA.....	30
2.10.1. Enfoque motivacional .....	30
2.10.2. Actores de compra .....	31
2.11. OBJETIVOS DE MARKETING .....	31
2.11.1. Objetivo general.....	31
2.11.2. Objetivo específicos.....	31
2.12. ESTRATEGIA DE MARKETING .....	32
2.12.1. Estrategia del producto .....	32
2.12.2. Estrategia de identificación.....	32
2.12.3. Estrategia de posicionamiento de la marca y envase del producto .....	33
2.12.4. Estrategia de RRHH y RSE hacia adentro .....	33
2.12.5. Estrategia de diferenciación.....	33
2.13. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	34
2.13.1. Etapa de introducción .....	35
2.13.2. Etapa de madurez.....	35
2.13.3. Etapa de declinación .....	35
CAPÍTULO III OPERACIONES .....	38
3.1. DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO.....	38
3.1.1. Descripción técnica.....	38
3.1.2. Especificaciones de envase del producto.....	39
3.1.3. Composición del productol.....	40
3.1.4. Descripción funcional.....	40
3.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN .....	41
3.2.1. Tipo de proceso.....	41
3.2.2. Producción de carne de cerdo <i>premium</i> envasado al vacío.....	42
3.3. MÁQUINAS, EQUIPOS, VEHÍCULOS .....	44
3.3.1. Maquinaria y equipos .....	44
3.3.2. Materiales.....	47
3.3.3. Materia prima.....	48
3.4. PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN .....	48
3.5. PLANTA.....	49
3.5.1. Macrolocalización Localización de la planta .....	49
3.5.2. Microlocalización Localización de la planta .....	50
3.5.3. Criterios de localización de la planta.....	50

3.5.4. Variables ubicación de la planta .....	51
3.6. LAY OUT .....	52
CAPÍTULO IV FINANZAS .....	53
4.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.....	53
4.2. PRESUPUESTO DE OPERACIONES .....	54
4.3. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	57
4.4. FINANCIAMIENTO .....	58
4.5. FLUJO DE CAJA .....	60
4.6. VAN - TIR .....	61
CAPÍTULO V ORGANIZACIÓN LEGAL Y ADMINISTRATIVA.....	62
5. 1. ORGANIZACIÓN LEGAL.....	62
5.1.1. Personería Jurídica .....	62
5.1.2. Registro Legal .....	62
5.1.3. FUNDEMPRESA .....	63
5.1.4. Servicio de Impuestos Nacionales .....	64
5.1.5. Gobierno Municipal .....	64
5.1.6. Caja Nacional de Salud.....	65
5.1.7. Administradoras de Fondo de Pensiones .....	66
5.1.8. Ministerio de Trabajo.....	66
5.1.9. Servicio Nacional de Seguridad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG) .....	67
5.1.10. Servicio Nacional de Propiedad Intelectual (SENAPI) .....	68
5.2. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL .....	70
5.2.1. Organigrama de funciones .....	70
5.2.2. Manual de funciones .....	71
5.2.3. Derechos y obligaciones del personal.....	74
5.2.4. Obligaciones de los trabajadores .....	75
5.2.5. Procedimientos Técnico –Administrativos .....	76
5.2.4. Riesgos de Seguridad Industrial .....	77
CONCLUSIONES .....	78
RECOMENDACIONES .....	79
REFERENCIAS.....	80
ANEXOS .....	83

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA No. 1.- NATURALEZA DE LA EMPRESA.....	2
TABLA No. 2.- COMPONENTES MISIÓN EMPRESARIAL .....	6
TABLA No. 3.- FODA .....	11
TABLA No. 4.- DESCRIPCIÓN PRODUCTO MERCADOTÉCNICO .....	17

TABLA No. 5.- DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA .....	24
TABLA No. 6.- COMPOSICIÓN DEL PRODUCTO (100 gr) .....	40
TABLA No. 7.- DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO PARA EL PROCESAMIENTO DE LA CARNE DE CERDO.....	43
TABLA No. 8.- MAQUINARIA Y EQUIPO .....	44
TABLA No. 9.- MATERIALES: ROPA DE TRABAJO .....	47
TABLA No. 10.- MATERIA PRIMA .....	48
TABLA No. 11.- PROGRAMACIÓN PRODUCCIÓN .....	49
TABLA No. 12.- LOCALIZACIÓN PLANTA: MÉTODO PONDERADO .....	50
TABLA No. 13.- VARIABLES UBICACIÓN PLANTA .....	51
TABLA No. 14.- PRESUPUESTO DE INVERSIÓN .....	52
TABLA No. 15.- PRESUPUESTO DE OPERACIONES.....	54
TABLA No. 16.- ACTIVOS FIJOS .....	55
TABLA No. 17.- MATERIAL E INSUMOS .....	55
TABLA No. 18.- ESTRUCTURA DE COSTOS .....	56
TABLA No. 19.- FINANCIAMIENTO .....	58
TABLA No. 20.- FLUJO DE CAJA .....	60
TABLA No. 21.- VAN- TIR .....	61

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

FIGURA No. 1.- GENERACIÓN DE VALOR .....	5
FIGURA No. 2.- VALORES EMPRESARIALES .....	7
FIGURA No. 3.- CRUCE DE VARIABLES .....	12

FIGURA No. 4.- VENTAJAS COMPETITIVAS .....	16
FIGURA No. 5.- PRESENTACIÓN PRODUCTO .....	20
FIGURA No. 6.- MERCADO CAMPESINO .....	25
FIGURA No. 7.- FUERZAS PORTER .....	27
FIGURA No. 8.- CARACTERÍSTICAS CLIENTE OBJETIVO .....	29
FIGURA No. 9.- SLOGAN .....	33
FIGURA No. 10.- PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO CONSUMIDOR .....	34
FIGURA No. 11.- CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO .....	34
FIGURA No. 12.- DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PRODUCTO .....	39
FIGURA No. 13.- ESPECIFICACIONES DE ENVASE DEL PRODUCTO .....	39
FIGURA No. 14.- DESCRIPCIÓN FUNCIONAL .....	41
FIGURA No. 15 .- DIAGRAMA DE EXPLOSIÓN .....	41
FIGURA No. 16.- DESCRIPCIÓN ACTIVIDADES PROCESO DE PRODUCCIÓN .....	42
FIGURA No.17.- MACRO LOCALIZACIÓN .....	49
FIGURA No.18.- MICRO LOCALIZACIÓN .....	50
FIGURA No. 19.- LAY OUT PLANTA .....	52
FIGURA No. 20.- DETERMINACIÓN PUNTO DE EQUILIBRIO .....	57
FIGURA No. 21.- PUNTO DE EQUILIBRIO .....	57



# **CAPÍTULO I**

## **DEFINICIÓN DEL NEGOCIO**

### **CONSIDERACIONES GENERALES**

En la definición del negocio para la empresa, se consideraron como elementos fundamentales: el comportamiento del mercado, los factores internos y externos, anexos al desarrollo de las operaciones, entre otros. A fin de por medio del análisis identificar a la vez, las oportunidades estratégicas que permitieron tomar ventajas competitivas, frente a la competencia.

Así también, el análisis de mercado, coadyuvó a la identificación de un nicho rentable de beneficio para el negocio, de acuerdo a la respuesta a las preguntas: ¿Cuál es el tamaño del negocio?, ¿quién tiene la mayor parte del mercado?, ¿qué porcentaje de participación del mercado se necesita para lograr las metas?, ¿cuáles son las perspectivas a corto, mediano y largo plazo del negocio?.

En ese contexto, todo el proceso inherente a la definición de negocio, sirvió para tener la información adecuada a las necesidades del cliente, hacia el producto de carne de cerdo *premium*, dada la demanda insatisfecha existente, por la venta del producto sin la garantía requerida en calidad, higiene, salubridad y formas de envasado que permitan la mayor conservación del producto y sus propiedades.

Nuestra empresa ofrece un producto con envasado al vacío que consiste en retirar el aire del interior del envoltorio con el objetivo de extender el periodo de caducidad y mantener las propiedades organolépticas: sabor, textura, color, beneficios nutricionales, cumpliendo todas las normas de calidad, manejo de las Buenas Prácticas de Manipulación de alimentos BPMs, según los protocolos establecidos y con certificación de inocuidad sanitaria del SENASAG, tomando en cuenta la compra de materia prima de productores de la región desde una visión de aporte social y económico a nivel comunitario.

### 1.1. NATURALEZA DE LA EMPRESA

La Empresa Cárnica del “Madidi S.R.L” , es una empresa que industrializa la carne de cerdo, comprada directamente de productores de la región, a esto se suma la demanda de mercado insatisfecha de provisión de productos cárnicos con envasado al vacío, con calidad, inocuidad s a peso y precio justos.

**TABLA No. 1.- NATURALEZA DE LA EMPRESA**

Nombre empresa	Empresa Cárnica del Madidi SRL
Tamaño	Mediana
Tipo de actividad	Producción
Ámbito de actividad	Local
Propiedad	Privada
Tipo de sociedad	Responsabilidad limitada S.R.L
Propietarios	Montoya Vega Pablo Fernando CI: 5585535 BE. , Cel: 72846475, mail: p.montoya.v@hotmail.com Serato Beyuma Sara CI: 8406936 LP., Cel:72846260, mail:Saritaserato3@gmail.com
Dirección	San Buenaventura, Av. Costanera S/N

**Fuente: Elaboración propia.**

### 1.2. CONCEPTO DEL NEGOCIO

De acuerdo a Rosenberg (1994) se entiende como negocio: A la compra y venta de bienes y servicios con afán de lucro; cualquier transacción que todavía no ha sido cerrada. Es decir, todo lo que es objeto o materia de una ocupación lucrativa o de interés (Diccionario Enciclopédico Universal, 2018).

En ese entendido, nuestra empresa asume como concepto de negocio el faeno, envasado al vacío y comercialización de carne de cerdo de alta calidad, en cortes especiales, obteniendo ventaja competitiva en el mercado local por el control de calidad del producto, certificación de inocuidad sanitaria, peso y precio justos, con el

propósito de abastecer el entorno comercial de la región, como ser: familias, carnicerías, restaurantes, hoteles, etc.

Cabe señalar, la carne de cerdo procesada y envasada por cortes, es un producto de alto valor comercial en el sector gastronómico local y nacional, que dada la novedad en el mercado local, no cuenta con maquinaria específica, razón por la cual se utilizará un proceso manual en los cortes.

### **1.3. PRODUCTO Y SU GENERACIÓN DE VALOR**

La generación de valor es el corazón de un modelo de negocio. Engloba toda una serie de beneficios funcionales y emocionales que la empresa aporta al cliente y que éste reconoce como diferentes y únicos de la marca con respecto a su competencia. Representa la promesa que la empresa realiza a su cliente a cambio de que éste adquiera su producto o servicio, puede adquirir matices muy diferentes, aunque su importancia reside, en todo caso, en que de ella se deriva la ventaja competitiva. Se trata de una ventaja que la empresa disfruta de forma exclusiva con respecto a sus competidores y que le confiere una posición única y superior en el mercado (Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, 2010).

En ese entendido, la Empresa Cárnica “Madidi SRL” cuenta con una generación de valor que la diferencia frente a la competencia, dadas las características del producto en relación a origen de la materia prima de productores de la región, envasado al vacío por el cual el producto se mantiene por más tiempo sin perder sus características, faeno en diferentes cortes, calidad, inocuidad y formas de comercialización.

#### **1.3.1. Producto**

La empresa ingresará al mercado ofreciendo como producto la carne de cerdo comprada de productores de la región, que será faenada en diferentes cortes y procesada al vacío, cumpliendo los protocolos establecidos en las Buenas Prácticas de Manipulación de Alimentos BPMs, normas de inocuidad SENASAG, y altos estándares de calidad, con un producto diferenciado.

### **¿Qué vendemos?**

La empresa vende Carne de cerdo *premium* envasado al vacío, en diferentes cortes: lomo, costilla, pierna, etc., lista para el consumo, con garantía, calidad, inocuidad, peso y precio justos.

### **¿A quién vendemos?**

El producto está dirigido a consumidores de carne de cerdo; amas de casa, familias, restaurantes y hoteles de los municipios de San Buenaventura y Rurrenabaque.

### **¿Qué necesidades satisfacemos?**

La empresa busca satisfacer la necesidad de acceder a un producto de carne de cerdo en diferentes cortes, con envase al vacío adecuado a una mayor conservación, higiene, salubridad y peso justo, con una venta continua durante los siete días de la semana.

### **¿Por qué debo preferir comprar y consumir productos de la Empresa Cárnica “Madidi S.R.L” Carne de cerdo *premium* envasado al vacío en lugar de los demás productos ofrecidos por la competencia?**

El consumidor debe preferir a nuestra empresa de la competencia porque esta toma como materia prima la carne de cerdo comprada de productores de la región, aportando de esa manera a mayores alternativas económicas. Así también, porque se trata de un producto disponible de forma continua, en diferentes cortes, con envasado al vacío, calidad, inocuidad y una adecuada relación calidad - precio.

### **¿Por qué nos eligen a nosotros?**

El consumidor elige a la empresa, porque cubre todas sus necesidades, carne de cerdo en diferentes cortes, con envase al vacío, calidad, certificación de inocuidad sanitaria, disponible en el mercado todos los días, en un precio justo al peso, fácil de preparar, que además ofrece una serie de promociones a favor del consumidor.

### 1.3.2. Generación de valor del producto

Generar valor para el cliente significa dar algo en lo cual se sienta realmente agradecido, haber cumplido con lo que se esperaba o, aún mejor, haber cumplido con lo que se necesitaba y lo que se quería. Es simplemente que el cliente perciba una diferencia positiva (tangibilizar la diferencia y la preocupación por los detalles importantes en beneficio de él). Es una herramienta para lograr la fidelidad de los consumidores hacía el negocio (Beraldo, Etcheverri y Zuliani, 2016).

Por tanto, nuestra empresa tiene una generación de valor altamente diferenciada de la competencia, parte de una perspectiva de aporte a la comunidad, considera la compra de materia prima de productores de la región, para posteriormente proceder a procesos de faeno, envasado al vacío y comercialización, con un producto con calidad que goza de la certificación de inocuidad sanitaria.

**FIGURA No. 1.- GENERACIÓN DE VALOR**



**Fuente: Elaboración propia.**

## 1.4. MISIÓN

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización (Thompson,2006). Por tanto, La Empresa Cárnica “Madidi S.R.L.”Carne de cerdo *premium* envasado al vacío, tiene como misión llevar al cliente carne de cerdo de calidad, por medio del faeno, envasado al vacío y comercialización del producto, cumpliendo las normas “ISO 9001, con la certificación SENASAG y la compra de materia prima de productores de la región.

**TABLA No. 2.- COMPONENTES MISIÓN EMPRESARIAL**

Variables de la misión	Faeno, envasado al vacío y comercialización de carne de cerdo
Necesidad del potencial del cliente	Falta de productos de carne de cerdo, en diferentes cortes, con envase al vacío de calidad, con certificación de (SENASAG, disponible a la venta los siete días de la semana con peso justo y relación calidad- precio.
¿Quiénes son los clientes?	Por el poder de compra: Amas de casa de 18 años en adelante Consumidores directos: Hombres y mujeres
¿Cuál es nuestro negocio?	Faeno, envasado y comercialización de carne de cerdo
¿Cuáles son los valores que sostendrá la cultura de la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Compromiso</li> <li>➤ Innovación</li> <li>➤ Responsabilidad</li> <li>➤ Ética</li> <li>➤ Calidad</li> </ul>
¿Cuál es la capacidad fundamental de la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mano de obra calificada</li> <li>➤ Equipamiento y materiales</li> <li>➤ Procesos con inocuidad sanitaria.</li> </ul>

**Fuente: Elaboración propia.**

## 1.5. VISIÓN

Para Fleitman J. (2000.p, 283, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento. Por tanto,, nuestra visión es: Ser la empresa cárnica líder en el mercado nacional, por la calidad *premium* del producto de carne de cerdo, en diferentes cortes, envasado al vacío, con certificación de inocuidad sanitaria, aportando a la vez a la compra de materia prima en productores de la región.

## 1.6. VALORES EMPRESARIALES

Los valores empresariales identifican las prioridades claves para que la organización sobreviva y prospere, minimizando así el gasto de recursos financieros, energía y tiempo, que a menudo surgen cuando hay decisiones y operaciones que sirven a intereses alejados de lo más importante para el buen funcionamiento de la organización (Milton Rokeach, citado por García S. y Dolan S., 1997, p- 50).En ese entendido, la Empresa Cárnica “Madidi” S.R.L, tiene los siguientes valores:

**FIGURA No. 2.- VALORES EMPRESARIALES**





**Fuente: Elaboración propia.**

## **1.7. GESTIÓN EMPRESARIAL**

### **1.7.1.1. Ubicación del punto de venta**

La Empresa Cárnica “Madidi S.R.L.” Carne de cerdo *premium* envasado al vacío, estará ubicada a 2.5 km sobre la carretera San Buenaventura.

### **1.7.1.2. Acercamiento producto**

Como parte de la promoción de la empresa, se plantea un producto diferente frente a la competencia, con una identidad enfocada en el rescate de la materia prima de productores de la región, con una carne de cerdo faenada, en diferentes cortes, envasada al vacío, con calidad *premium*, certificación de inocuidad sanitaria, disponible en el mercado los siete días de la semana, a peso y precio justos.



### **1.7.1.3. Cliente**

Los clientes serán las familias de centros poblados en los Municipios de Buenaventura y Rurrenabaque, consumidores individuales hombres y mujeres, empresas de hotelería y restaurantes.

### **1.7.1.4. Proveedores**

La empresa contará con proveedores de la Comunidad Everest A 1.7 2,5 km San Buenaventura - Ixiamas, quienes estarán a cargo de vender materia prima de alta calidad y se caracterizan por la producción de carne de cerdo en granjas destinadas a esta tarea.

### **1.7.1.5. Calidad del producto**

La empresa, apunta a un producto de calidad razón por la cual respetará a cabalidad las normas establecidas por la ISO, 9001 y las reglas para la certificación de inocuidad sanitaria SENASAG.

### **1.7.1.6. Definición de metas**

A través de las cuales, todos los empleados conocerán; dónde va la empresa y el modo de alcanzar las metas trazadas:

- Enfatizar en un producto de calidad *premium* que diferencie a nuestra empresa de la competencia
- Responder con eficiencia y calidad a las necesidades y exigencias del cliente
- Lograr la satisfacción del cliente
- Cumplir a cabalidad las normas de calidad e inocuidad establecidas por el SENASAG
- Desarrollar los procesos establecidos por cada área y puesto, evitando la duplicidad de funciones, a partir del estricto cumplimiento del manual correspondiente a cada cargo
- Seleccionar proveedores que garanticen una materia prima de calidad y seguridad sanitaria.

## **1.8. OBJETIVOS**

### **1.8.1. Objetivo general**

Brindar a nuestros consumidores, un producto de carne de cerdo, faenado y envasado al vacío, de calidad con la certificación de inocuidad sanitaria y justa relación calidad-precio.




### **1.8.2. Objetivos específicos**

- Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes en el mercado con un producto diferenciado frente a la competencia.
- Garantizar un producto de calidad, inocuidad, particularizado por el envasado al vacío
- Fomentar la mejora y calidad continúa del producto, en función a una adecuada organización de la empresa.
- Lograr la aceptación y el reconocimiento de la empresa en el mercado.
- Alcanzar el posicionamiento de la empresa frente a la competencia.

## **1.9. ANÁLISIS FODA**

El análisis FODA permitió construir un cuadro de diagnóstico preciso para la toma decisiones, y la generación de estrategias de acuerdo al análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas existentes, puestos a consideración en la siguiente tabla:

**TABLA No. 3.- FODA**

		<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Análisis Interno</b>		<p>F1. Producto de calidad <i>premium</i>                      F2. Materia prima de productores de la región                      F3. Única empresa con esas características en el mercado local                      F4. Calidad premium, certificación de inocuidad sanitaria</p> 	<p>D1. Falta de especialistas en el rubro                      D2. Alta inversión                      D3. Inexistencia de alianzas con los proveedores                      D4. Manejo propio del emprendimiento</p>
		<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Análisis Externo</b>		<p>O1. Demanda en el mercado                      O2. Apoyo estatal hacia iniciativas productivas                      O3. Acceso a capacitación                      O3. Acceso a financiamiento</p> 	<p>A1. Presencia de empresas de la competencia en la región                      A2. Entrada de nuevos competidores al mercado                      A3. Competencia externa con materia prima propia.                      A4. Inestabilidad social, política y económica</p> 

**Fuente: Elaboración propia.**

### 1.9.1. Cruce de variables

Después de un análisis detallado de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes para esta nueva iniciativa, se utilizaran los siguientes criterios, en el cruce de variables (Velandia C, 2015):

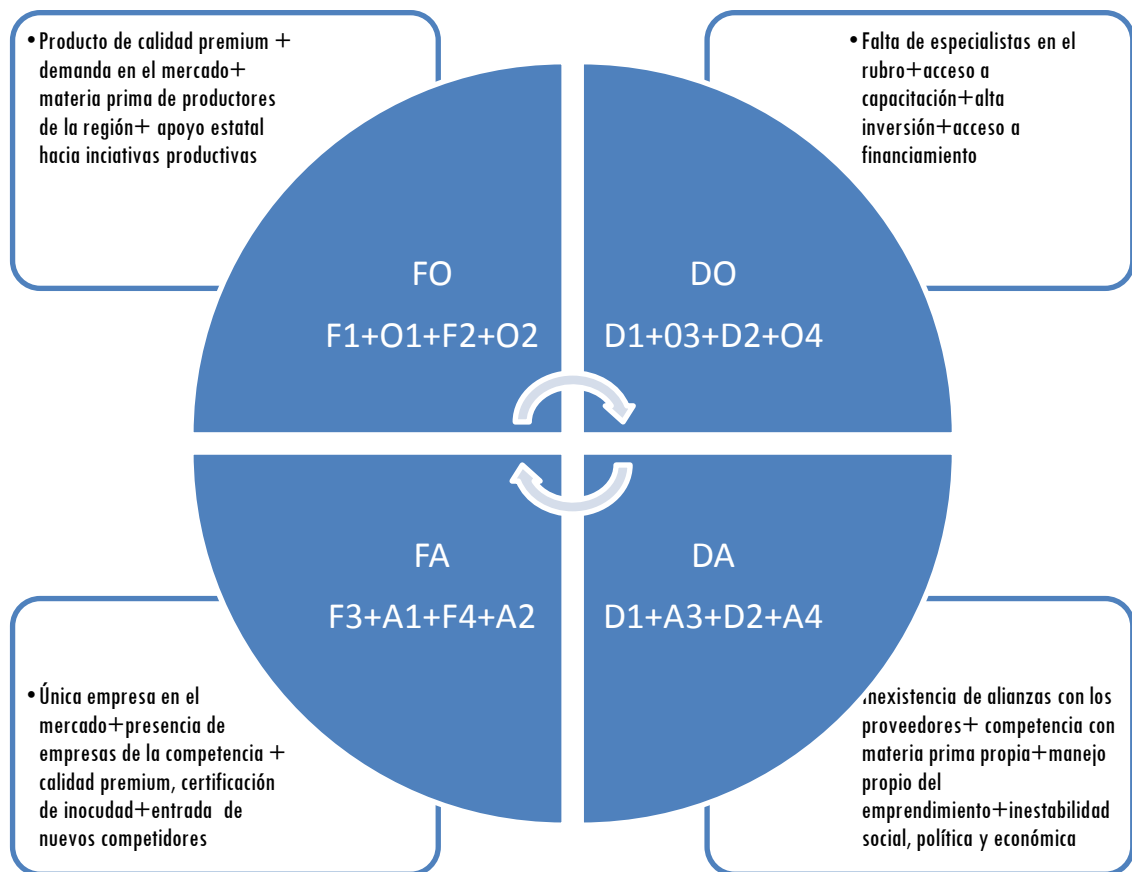
**ESTRATEGIA F - O:** Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades

**ESTRATEGIA F - A:** Utilizar las fortalezas para evitar las amenazas

**ESTRATEGIA D - O:** Superar las debilidades aprovechando las oportunidades

**ESTRATEGIA D - A:** Reducir las debilidades para evitar las amenazas.

**FIGURA No.3.- CRUCE DE VARIABLES**



**Fuente: Elaboración propia.**

En ese entendido, el cruce de variables plantea:

**FO: F1+O1+F2+O2**

*Producto de calidad premium + demanda en el mercado+ materia prima de  
proveedores de la región+ apoyo estatal hacia iniciativas productivas.*

Por tanto se considerará el aprovechamiento de la demanda en el mercado, y producción de materia prima local.

**FA: F3+ A1+F4+A2**

*Única empresa con esas características en el mercado + presencia de empresas de la  
competencia+calidad premium, certificación de inocuidad sanitaria+entrada de  
nuevos competidores en el mercado.*

Es así que se aprovecharán las características de la empresa para enfrentar a la competencia actual y futura.

**DO: D1+O3+D2+O4**

*Falta de especialistas en el rubro+acceso a capacitación+ alta inversión+acceso a  
financiamiento.*

Por consiguiente, se aprovechará la capacitación y financiamiento hacia iniciativas productivas de esta índole.

## **DA: D1+A3+D2+A4**

*Inexistencia de alianzas con los proveedores+ Competencia con materia prima propia+manejo propio del emprendimiento+inestabilidad social, política y económica*

Por ello, se tomará en cuenta el establecimiento de alianzas y una organización rigurosa de la empresa que permitan enfrentar situaciones adversas en el futuro.

### **1.10. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS**

Una estrategia competitiva es el plan de la empresa que, orientado al largo plazo, le ayuda a explotar sus fortalezas, desarrollar nuevas capacidades y aprovechar oportunidades para, sorteando los riesgos y amenazas existentes, crear una ventaja competitiva sostenible que la ayude a posicionarse en el mercado (OBS, *Business school*, 2020).

#### **1.10.1. Estrategias de diferenciación**

En el mercado local, la empresa se diferenciará de la competencia a partir de los siguientes aspectos:

- Materia prima comprada directamente de productores de la región
- Producto de calidad según normas ISO 9001
- Certificación de inocuidad sanitaria SENASAG
- Faena del producto en diferentes cortes
- Envase al vacío por el cual se garantiza que el producto final no sufra alteraciones (sabor, color, textura, propiedades nutricionales)
- Venta del producto durante los siete días de la semana

- Adecuada relación calidad- precio.

### **1.10.2. Estrategia de integración hacia atrás**

La estrategia de Integración hacia atrás es un movimiento empresarial consistente en aumentar el control sobre los proveedores, de hecho en muchos casos, supone la directa adquisición del dominio sobre los mismos, es una estrategia actualmente muy utilizada y que tiene unas causas de utilización muy marcadas. Hablamos de casos en los cuales es imprescindible controlar más de cerca a los proveedores para garantizar la actividad de la empresa (Riquelme M. 2019).

Es así que se procederá a la formación de alianzas con proveedores de materia prima - carne de cerdo, para de esa manera tener un control con los proveedores, que permita garantizar la continuidad y eficiencia de venta del producto en el mercado.

## **1.11. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES**

La estrategia empresarial viene a ser el conjunto de acciones que conducen a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y factible de ser defendida ante la competencia, por medio de la armonización entre los recursos y capacidades existentes en la empresa y su entorno, con el fin de satisfacer los objetivos y necesidades de los diversos grupos participantes en la organización empresarial (Manene M., 2013).

### **1.11.1. Enfoque de penetración de mercado**

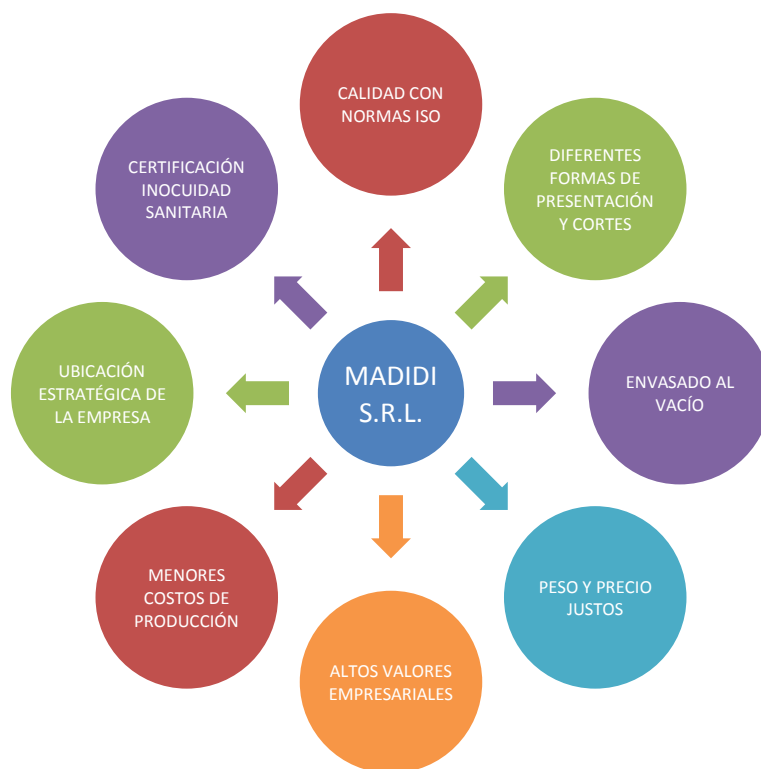
La empresa pretende ingresar en segmentos de mercado, donde los consumidores buscan las mejores opciones en cuanto a carne de cerdo faenada en diferentes cortes, con envase al vacío, de calidad, con certificación de inocuidad sanitaria, peso y precio justo.

## **1.12. VENTAJAS COMPETITIVAS**

La ventaja competitiva, es conceptualizada como: todas aquellas ventajas que posee una empresa frente a otras del mismo sector o mercado, que le permite sobresalir y tener una posición superior a la de sus competidores (Porter, 1986).

Por tanto, las ventajas competitivas de nuestra empresa, frente a la competencia son: faenado en diferentes cortes, envasado al vacío, calidad , certificación de inocuidad sanitaria, altos valores empresariales, ubicación estratégica de la empresa por la cual se pueden cubrir los municipios de Buenaventura y Rurrenabaque, menores costos de producción que aportan a un peso y precio justos.

**FIGURA No. 4.- VENTAJAS COMPETITIVAS QUE DIFERENCIAN A CÁRNICA “MADIDI” S.R.L DE LA COMPETENCIA**



**Fuente: Elaboración propia, en base a Porter (1986).**



## **CAPÍTULO II**

### **MERCADO**

Mercado es un mecanismo a través del cual compradores y vendedores interactúan para determinar precios e intercambiar bienes y servicios (Samuelson, 2005). De acuerdo a la definición de mercado y los fines que persigue la empresa, se pone a consideración el estudio de mercado para el producto “Cerdolin”, por medio del cual se busca alcanzar información que permita identificar a los consumidores potenciales de carne de cerdo y hábitos de consumo, por medio de la investigación de tipo exploratoria y descriptiva, e instrumentos de recolección como la recopilación documental, observación y encuesta (Ver Anexo No. 1).





#### **2.1. PRODUCTO MERCADOTÉCNICO – CONSUMIDOR – SATISFACCIÓN DE NECESIDADES Y/O DESEOS**





##### **2.1.1. Descripción del producto mercadotécnico**

“Cerdolin”, es un producto de carne de cerdo, con materia prima comprada de productores de la región, faenada en diferentes cortes, con envase al vacío, de calidad, en base a normas ISO 9001 y certificación de inocuidad sanitaria SENASAG. Los cortes de producto son:

**TABLA No. 4.- DESCRIPCIÓN PRODUCTO MERCADOTÉCNICO**

<b>AGUJA DE CERDO</b> 	La aguja o las chuletas de aguja se corresponden con la carne de las costillas de la parte delantera del cerdo. Su contenido en grasa es más alto que las otras chuletas, por lo que resultan más melosas a la hora de consumir

<p><b>FILETE DE LOMO</b></p> 	<p>El filete de lomo proviene del lomo entero. Como su nombre lo indica, el filete es uno de los cortes más tiernos de la carne de cerdo. ... El filete de cerdo posee un sabor suave, así que es mejor si se prepara agregándole una mezcla de especias, marinada, relleno o salsas con mucho sabor.</p>
<p><b>SOLOMILLO</b></p> 	<p>Es una pieza de carne procedente de la parte lumbar, alojado entre las costillas inferiores y la columna vertebral; más concretamente, encima de los riñones y debajo del lomo bajo; de ahí el nombre de solomillo.</p>
<p><b>COSTILLA CORTA</b></p> 	<p>Dependiendo de la preparación se suelen cortar los huesos de la costilla en dos o tres partes</p>
<p><b>DADOS DE CARNE</b></p> 	<p>Es la pulpa de carne de cerdo cortado en cuadrado para diversos tipos de usos</p>
	<p>Los jamones son las piernas del animal, aunque en algunas culturas, «jamón» hace referencia exclusivamente a las piernas traseras, mientras que la paleta o paletilla a las piernas delanteras. Los jamones traseros</p>

<p style="text-align: center;"><b>PIERNA</b></p> 	<p>son más apreciados que las paletas, aunque ambos tienen una carne bastante jugosa.</p>
<p style="text-align: center;"><b>PALETA DE CERDO DESHUESADO</b></p> 	<p>La espaldilla de cerdo es la parte superior de la pata delantera del cerdo. La terminología para la espaldilla puede variar ampliamente dependiendo de la región. Sin embargo, la parte más baja del hombro es comúnmente llamada paleta de cerdo. La parte superior del hombro, a menudo llamada espaldilla, proviene de la zona cerca del lomo y contiene el hueso del hombro.</p>
<p style="text-align: center;"><b>COSTILLAR</b></p> 	<p>Las costillas de cerdo (también en singular costilla de cerdo) son un corte especial del cerdo, diferente de la chuleta. Este corte contiene las partes óseas de la caja torácica (a veces unidas por la pleura y su cartílago) del cerdo doméstico, que se denomina costillas.</p>
<p style="text-align: center;"><b>PANCETA</b></p> 	<p>Es un producto cárnico que comprende la piel y las capas que se encuentran bajo la piel del cerdo o puerco</p>

**Fuente: Elaboración propia, en base a**

### 2.1.2. Presentación del producto

**FIGURA No. 5.- PRESENTACIÓN PRODUCTO**



**Fuente: Elaboración propia.**

En ese entendido, se describen a continuación las principales cualidades del producto:

- Producto elaborado con carne de cerdo proveniente de productores de la región
- Producto con carne de cerdo faenada en diferentes cortes.
- Producto envasado al vacío
- Producto de calidad *premium* ISO 9001, con certificación de inocuidad sanitaria
- Producto práctico y cómodo listo para consumir
- Envase práctico, atractivo a la vista y apto para el almacenamiento en cadena de frío.
- Precio competitivo frente a la competencia, con una adecuada relación calidad - precio.
- Producto a la venta los siete días a la semana
- Diferentes puntos de venta.

### 2.2. DESCRIPCIÓN DEL CONSUMIDOR ESPECÍFICO

“Cerdolin” es un producto que ha sido diseñado para el consumo de toda la familia, tomando como referencia de compradores potenciales a: amas de casa, así como hombres y mujeres de 18 años adelante y empresas dedicadas a alimentos y bebidas:

restaurantes, hoteles, que según censo en los municipios de San Buenaventura y Rurrenabaque, son un total de 105 y responden a un mercado de consumidores habituales de productos cárnicos.

### **2.2.1. Satisfacción de necesidades del consumidor**

La satisfacción del consumidor es una medida de cómo los productos y servicios suministrados por una empresa cumplen o superan las expectativas del cliente. La satisfacción del cliente se define como "el número de clientes, o el porcentaje del total de clientes, cuyo reporte de sus experiencia con una empresa, sus productos, o sus servicios (índices de calificación) superan los niveles de satisfacción establecida. Farris, Paul W.; Neil T. Bendle; Phillip E. Pfeifer; David J. Reibstein (2010).

“Cerdolin” es un producto que busca responder a las siguientes necesidades que satisfagan al consumidor :

- Carne de cerdo producida en la región
- Carne de cerdo faenada en diferentes cortes
- Carne de cerdo envasada al vacío
- Calidad e inocuidad
- Peso y precio justo.

### **2.2.2. Potencial de mercado, competencia, barreras de entrada o de salida**

Dos aspectos son importantes dentro del análisis del mercado. Por una parte el mercado potencial al cual se busca llegar y la competencia a la que se deberá enfrentar en los municipios de Rurrenabaque y San Buenaventura.

### **2.2.3. Potencial de mercado**

El mercado potencial es la parte del mercado que se puede capturar en el futuro. Incluye a todas las personas que hoy no le están comprando a la empresa, pero que potencialmente podrían convertirse en clientes. Es posible que estas personas compren nuevos productos que la empresa no haya fabricado todavía, o pueden comprar productos que la compañía mejorará o mercadeará con mayor eficacia más adelante. Para estimar primero el número de compradores actuales y potenciales. El número de compradores potenciales resulta de la suma de los actuales más aquellos

que, sin consumir actualmente, podrían llegar a hacerlo si se dieran determinadas circunstancias (Emprendedores, 2018).

En ese entendido, de acuerdo a los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística INE (2012): existen 1958 mujeres en edad fértil en el municipio de San Buenaventura y 4725 en el municipio de Rurrenabaque entre 18 a 49 años años de edad. Este dato, se circunscribe al área urbana, hasta la gestión 2012 del Municipio de Rurrenabaque y San Buenaventura. Según la relación de grupos de edad, el mayor porcentaje se concentra en los rangos de edad comprendidos entre 6-19 años, seguido del rango 20-39 años. Este dato será utilizado para el tamaño de la muestra.

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{e^2 (N-1) + Z^2 P Q} = 95 \text{ encuestas}$$

Z <sup>2</sup> =	1,96
p=	0,1
q=	0,9
N=	15758
N-1=	15757
e=	0,06

Por otra parte, para obtener un dato más actualizado de las unidades económicas de la región, donde se quiere vender el producto, se realizó el levantamiento de datos realizado por los estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés UMSA en fecha 22 de mayo de 2019, con sede en San Buenaventura y Rurrenabaque, arribando a un total de 105 unidades económicas entre restaurantes, hoteles y friales.

### **2.3. ESTRUCTURA Y DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA**

En el mercado de los municipios de Rurrenabaque y San Buenaventura, es posible encontrar cárnicos de cerdo de empresas como Sofía y Fridosa. También están presentes los productos de emprendimientos locales de producción de carne de cerdo siendo el más significativo el frial EVEREST.

Las empresas Sofía y Fridosa, tienen incluida dentro de su oferta productos como: pierna ahumada de cerdo, hamburguesa de cerdo, listos para consumir en distintas presentaciones. Sin embargo, ninguna tiene productos a base de carne de cerdo proveniente de productores de la región, de manera que se aporte a un mayor desarrollo social y económico interno.

### 2.3.1. Competencia directa

La competencia directa es una situación en la que dos o más empresas ofrecen productos o servicios que son esencialmente iguales. Como tal, estas empresas están compitiendo por el mismo mercado potencial (Helmut Sy Corvo, 2019).

Al respecto, la competencia directa más relevante es la granja EVEREST, con un punto de venta en Rurrenabaque y otro en San Buenaventura. Sin embargo, la competencia directa no considera productos con envasado al vacío, calidad *premium*, certificación de inocuidad sanitaria y adecuada relación calidad- precio.

#### 2.3.1.1. Descripción de la competencia directa

“Cerdolin” afronta una competencia directa de EVEREST, de la que se rescata la siguiente descripción:

**TABLA No. 5.- DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA**

DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA	EMPRESA EVEREST
PERFIL DEL CLIENTE	Cliente de contexto social y económico medio, alto
SEGMENTOS DE MERCADO	Familia, friales, hoteles y restaurantes
PARTICIPACIÓN	30% de participación en los municipios de San Buenaventura y Rurrenabaque
ESTRATEGIAS	Al no contar con una competencia directa no cuenta con estrategias específicas, tiene un precio homogéneo en la carne de cerdo
PRODUCTOS	Carne de cerdo y derivados
PRECIO	25 a 26 Bs., por producto sin envase
DESCUENTOS	No considera descuentos

CRÉDITOS	No considera créditos
PLAZA	Dos agencias en los municipios de San Buenaventura y Rurrenabaque
PROMOCIÓN	Al no tener competencia directa, no considera medidas promocionales
PUBLICIDAD	No considera medidas publicitarias
RED DE DISTRIBUCIÓN	Venta al detalle y al por mayor
FORTALEZAS	Única empresa regional en el mercado
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No considera medidas de control de calidad</li> <li>➤ No considera Buenas Prácticas de Manipulación de alimentos BPMs</li> </ul>

**Fuente: Elaboración propia.**

### 2.3.2. Competencia indirecta

**FIGURA No. 6.- MERCADO CAMPESINO**



**Fuente: Elaboración propia.**

En el mercado de Rurrenabaque y San Buenaventura, se encuentran unidades económicas (friales) con productos de carne de cerdo y sustitutos, como ser: carnes de res , carne de pollo, entre otros, considerados como competidores indirectos de “Cerdolin”, porque satisfacen la necesidad de los consumidores.

## 2.4. BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA

### 2.4.1. Barreras de entrada



Responden al siguiente orden:

- Alta inversión inicial: El negocio requiere de un capital inicial considerable para operar con eficiencia. Por tanto, se necesitará una fuerte inversión inicial, debido a los procesos de calidad e inocuidad implementados en el producto.
- Barreras legales: Sujeta a la aprobación de algún organismo oficial, FUNDAEMPRESA, NIT, Licencia de Funcionamiento, Seguros Social, Certificaciones SENASAG y certificación ISO9001 que fija los cupos máximos o requiere el cumplimiento de requisitos especiales.

#### **2.4.2. Barreras de salida**

Se consideran como barreras de salida a fallas logísticas, inherentes a maquinaria específica para el faeno, y envasado al vacío, que en algún momento cambia la situación del mercado, teniendo un activo de muy difícil realización.

### **2.5. SEGMENTACIÓN DE MERCADO, PARTICIPACIÓN DE MERCADO, POTENCIAL DE VENTAS, PRONÓSTICO DE VENTAS**

#### **2.5.1. Segmentación de mercado**

De acuerdo a Porter (1990): No alcanza simplemente con diseñar productos prácticos, accesibles o sofisticados. Es necesario enfocarse directamente en una porción particular del mercado para saber qué es lo que está esperando, y para esto es fundamental definir cuál es "tu mercado objetivo". Así, segmentar implica dividir al mercado en grupos homogéneos de consumidores. Se consideraron para la segmentación de mercado los siguientes criterios:

- Gustos y preferencias (personas con hábitos de consumo saludable)
- Nivel socioeconómico (familias clase media a alta)
- Edad (de 18 años adelante)
- Sexo (Hombres y mujeres)
- Profesión o actividad (amas de casa, trabajo independiente, sector público y privado)

- Ubicación geográfica municipios: Rurrenabaque y San Buenaventura (zona urbana)
- Hábitos de compra (compradores fijos y ocasionales).

## **2.6. PARTICIPACIÓN DE MERCADO**

Al ser un emprendimiento nuevo, no es posible considerar una participación en el mercado. Sin embargo, se plantea que en el futuro esta supere al 60% es decir a la competencia directa e indirecta

### **2.6.1. Potencial de ventas, pronóstico de ventas**

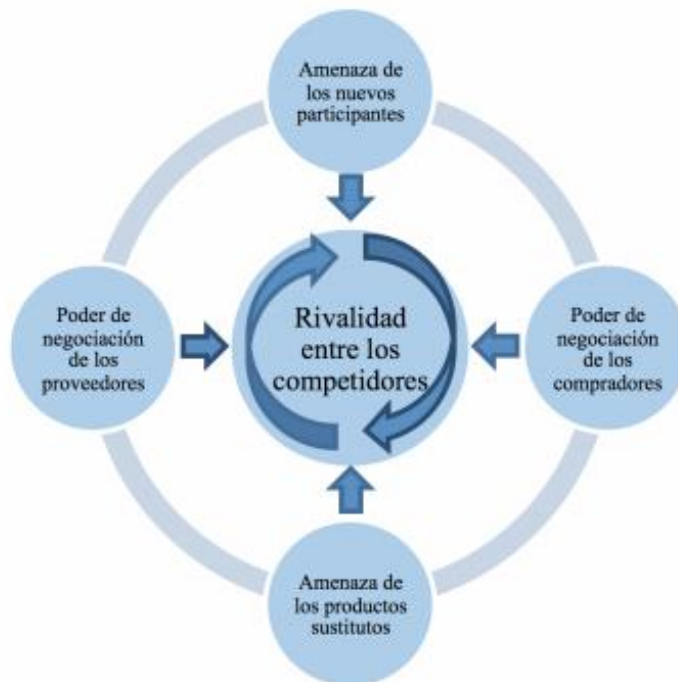
Se tiene previsto que las familias comprarían inicialmente un total de 15 Kg de carne de cerdo al mes. Es así que la empresa produciría 21 días al mes la carne de cerdo faenada y envasada al vacío, tomando como referencia el censo de 2012 la cantidad de vivienda como número de familias, se tiene un total de 7457 familias y que solo el 62.59 % . En función a

$$\text{Pronóstico} = ((15/21) * 12) * (7457 * 0,6259) = 40005 \text{ Unidades(kg/año)}$$

Para los siguientes años el incremento de las ventas tendrá con base a la Tasa de Crecimiento Poblacional (TCP), es decir 1.4% y el precio unitario del producto. Empero, la empresa definirá el precio real, según costo de producción con la adición de un porcentaje de ganancia por producto.

## **2.7. ANÁLISIS CINCO FUERZAS DE PORTER**

### **FIGURA No.7.- FUERZAS PORTER**



**Fuente: Porter (2008, p.80).**

### **Amenaza de nuevos competidores**

Al ser un mercado accesible y en pleno desarrollo la empresa, se presenta como una oportunidad de inversión en el mercado, más aún cuando se tiene materia prima de productores de la región. Se puede evidenciar la existencia de un mercado completamente nuevo y que en cualquier momento pueden entrar nuevos competidores. La empresa se diferencia de la competencia y los posibles nuevos competidores ya que es una industria focalizada en un producto de carne de cerdo de calidad *premium*, a menor precio y cumpliendo con las medidas de inocuidad sanitaria.

### **Poder de negociación de proveedores**

Para tener un producto de calidad, se deberá contar con materia prima de primera, por tanto se deberá negociar con los proveedores tomando en cuenta la cantidad de materia prima requerida para la producción y comercialización.

### **Amenaza de productos sustitutos**

Los productos sustitutos se definen como bienes o servicios diferentes, que lleven a cabo iguales o similares funciones. No existe por el momento un sustituto directo que cumpla con las mismas características del producto.

#### **Poder de negociación de los compradores**

El poder de negociación con los clientes será favorable dadas las características del producto. Sin embargo, se debe analizar la existencia de competidores indirectos que de cierta forma ofrecen este tipo de productos, siendo necesario el estudio y propuestas que permitan enfrentar a la competencia.

#### **Rivalidad entre competidores**

La rivalidad entre competidores no es grande, debido a que en el mercado existen solo dos empresas de competencia indirecta y una de directa, que no tienen las mismas características de la Empresa Cárnica Madidi S.R.L.

### **2.8. CLIENTE OBJETIVO (COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR)**

El cliente objetivo del producto son amas de casa de 18 a más años, encargadas de la familia con preferencias habituales de consumo de carne de cerdo y sustitutos, que buscan productos de calidad, con todas las normas de higiene y seguridad, de fácil preparado, a un peso y precio justos.

### **FIGURA No. 8.- CARACTERÍSTICAS CLIENTE OBJETIVO**

¿Quién compra?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mujeres de 18 años adelante, encargadas de la familia y hogar, con hábitos de consumo de carne de cerdo</li> </ul>
¿Quiénes consumen el producto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Todos los integrantes de la familia</li> </ul>
¿Para qué compran?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para consumo alimenticio</li> </ul>
¿Cómo se informa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Por medios de comunicación: Televisión, radio y medios digitales, internet</li> </ul>
¿Cuánto paga?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desde 23 Bs. adelante</li> </ul>
¿Dónde compra?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Puntos de venta:</li> </ul>
¿Cuándo compra?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando tiene necesidad de consumo</li> </ul>
¿Qué quiere?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Productos de calidad, con normas de inocuidad, con peso y precio justos</li> </ul>
¿Qué no quiere?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Productos sin garantía, sin peso y precio justos</li> </ul>

**Fuente: Elaboración propia.**

## **2.9. RIESGOS**

### **2.9.1. Riesgos internos**

Los riesgos internos son aquellos riesgos empresariales que dependen de la gestión que se hace de la propia empresa, tanto a nivel general, como de cada uno de sus departamentos. Entre los tipos de riesgos empresariales internos, para nuestra empresa, se tienen:

- Falta de diversificación de productos: Supone un riesgo porque reduce las posibilidades de venta.

- Dependencia de proveedores: Que pueden fallar en el suministro en caso de no contar con alianzas empresariales.

### **2.9.2. Riesgos externos o del entorno**

De acuerdo al análisis de mercado, los riesgos externos son:

- Ciclo económico: De manera particular la recesión económica.
- Riesgo de localización: Debido a la cercanía del río Beni, y arroyos que en caso de lluvias pueden incidir en el traslado de los productos.
- Desastres naturales, incendios forestales
- Convulsión social, paros, bloqueos.

## **2.10. ENFOQUE DE DECISIÓN DE COMPRA**

### **2.10.1. Enfoque motivacional**

Se considera que la motivación es la fuerza impulsora que empuja a las personas a la acción. Esta fuerza impulsora es provocada por un estado de tensión debido a una necesidad insatisfecha (Shiffman, 2010, p. 88).

En ese entendido, la empresa toma en cuenta a este enfoque, porque el producto tiene entre sus cualidades características particulares como: el origen de la materia prima, proveniente de productores de la comunidad, con faeno en diferentes cortes, envase al vacío, calidad, certificación de inocuidad sanitaria, peso y precio justos.

### **2.10.2. Actores de compra**

Los actores de compra son todas las personas que se ven envueltas en la decisión de compra, se puede distinguir varios papeles que puede desempeñar la persona al momento de tomar la decisión de compra, los cuales son:

- Iniciador: Es la persona que toma la iniciativa de sugerir la adquisición del producto en específico, pueden ser personas que tengan algún conocimiento acerca de la carne de cerdo envasada al vacío y que la hayan adquirido en algún momento.

- **Influente:** El consejo de esta persona tiene cierto peso en la decisión final del futuro comprador, pueden ser aquellas personas que ya probaron el producto, o profesionales que recomienden el producto.
- **El que decide:** Es la persona que decide si se compra, cómo se compra y dónde se adquiere el producto, en este caso las amas de casa.
- **Comprador:** Es la persona que realiza la compra directa. En este caso las amas de casa.

## **2.11. OBJETIVOS DE MARKETING**

### **2.11.1. Objetivo general**

Introducir al mercado de San Buenaventura y Rurrenabaque el producto de carne de cerdo envasada al vacío, mediante una planificación estratégica de marketing, para estimular el interés, aceptación del producto y el beneficio de la materia prima incorporada.

### **2.11.2. Objetivos específicos**

- Diseñar estrategias de marketing en relación al producto e introducción
- Posicionar la marca y envase del producto
- Formular estrategias que promuevan el compromiso de los recursos humanos
- Diferenciar al producto de la competencia.

## **2.12. ESTRATEGIA DE MARKETING**

La estrategia de marketing además de describir la manera en que la empresa o unidad de negocios va a cubrir las necesidades y deseos de sus clientes, también puede incluir actividades relacionadas con el mantenimiento de las relaciones con otros grupos de referencia, como los empleados o los socios de la cadena de abastecimiento (Ferrell O.C. y Hartline Michael, 2006, Pág. 12.)

La empresa Cárnica del “Madidi S.R.L”, ha definido las siguientes estrategias creativas bajo las cuales espera motivar la compra del producto. La clave está en

que deben estar alineadas con la estrategia de la empresa, la idea del negocio, el comportamiento y tendencias del mercado y las necesidades y deseos del cliente.

### **2.12.1. Estrategia del producto**

Nuestra empresa lanzará un producto novedoso, carne de cerdo de buena calidad y salubridad de alto valor nutricional cumpliendo con las exigencias y normativa vigente del SENASAG y las normas ISO 9001. el nombre del producto es “*CERDOLIN*”

### **2.12.2. Estrategia de identificación**

El objetivo principal de esta estrategia, será informar acerca de las cualidades del producto, envasado, propiedades, beneficios particulares, composición nutricional. Se aprovechará la participación en ferias tradicionales de comida de San Buenaventura y Rurrenabaque. La empresa pondrá puntos de presentación del producto transformado, donde se dará las degustaciones del mismo.

Se considerará a la vez el uso de un punto móvil, durante el primer mes de operación, distribuyendo volantes por zonas céntricas y donde exista mayor afluencia de personas que puedan recibir la información del producto. Así también, se recurrirá al marketing digital, por medio del diseño de una página web y la participación en redes sociales, facebook, instagram, linkedlin, y el uso del wattssapp para una mayor comunicación con el consumidor.

### **2.12.3. Estrategia de posicionamiento de la marca y envase del producto**

A fin de introducir la marca y posesionarla en el mercado, esta estrategia será desarrollada, mediante la ejecución responsable, seriedad y compromiso en todas las actividades de la empresa. Su objetivo será facilitar la identificación del producto gracias a lo atractivo del diseño de la marca y del envase del producto. La marca tiene expresadas las siguientes características:

- Fácil de recordar
- Original



➤ Colores sugestivos

➤ Combinación adecuada de palabras:

Cerdolin= CER- Cerdito+ LIN-LINDO (para el producto).

**FIGURA No. 9.- SLOGAN**



**Fuente: Elaboración propia.**

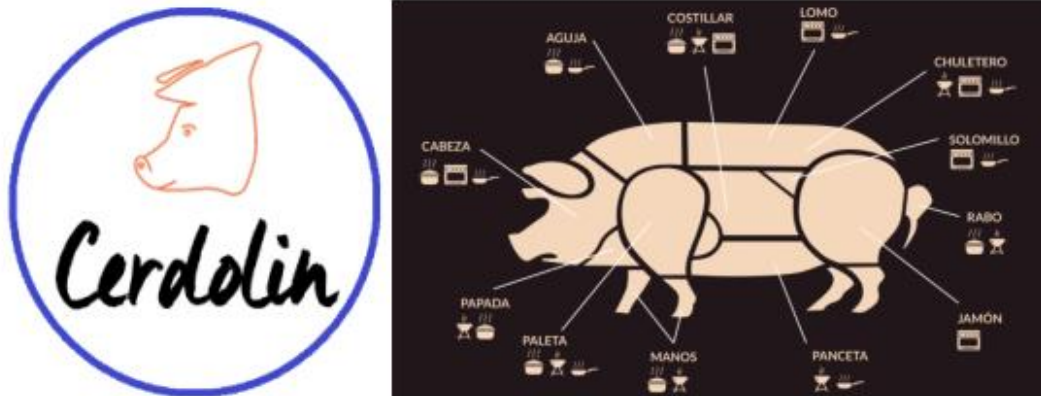
#### **2.12.4. Estrategia de RRHH y R.S.E. Hacia adentro**

Pretende incentivar al personal con un trabajo digno, seguro y estabilidad laboral. En tal cometido, se creará un agradable ambiente de trabajo. Así también, en el RSE se adoptarán prácticas eficiencia energética, con el manejo adecuado de energía y agua y se apoyará campañas solidarias con productos de nuestra marca,

#### **2.12.5. Estrategia de diferenciación**

El producto se diferenciará, por sus cualidades faenado en diferentes cortes: lomo, chuleta, costillas, pierna, solomillo, paleta, jamón limpio, etc., con envasado al vacío, calidad con normas ISO, certificación de inocuidad sanitaria SENASAG, materia prima comprada de productores de la región, peso y precio justos, en la categoría de alimentos, orientado a las amas de casa en un rango de 18 años adelante.

**FIGURA No. 10.- PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO (CORTES)**

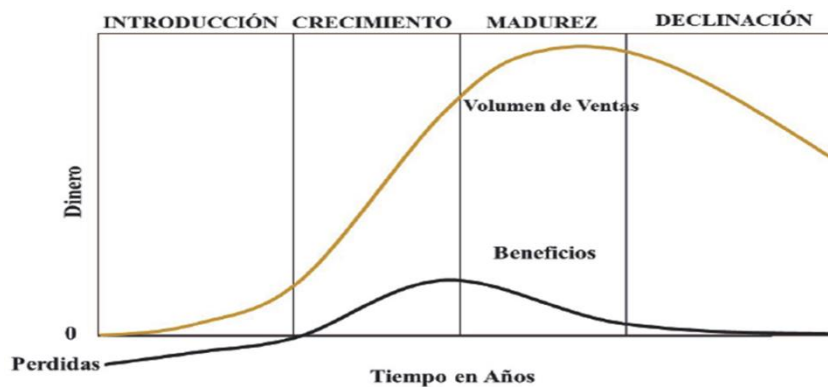


**Fuente: Tacisa, 2019.**

### **2.13. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

El ciclo de vida del producto, responderá a la introducción, crecimiento, madurez y declinación, para este proceso se tendrán diferentes estrategias de apoyo, que se describen en las siguientes epígrafes.

**FIGURA No. 11.- CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**



**Fuente: Espinosa, 2018.**

#### **2.13.1. Etapa de introducción**

##### **Estrategia de distribución**

Con el propósito de buscar mejores canales de distribución e intensificar los esfuerzos para ampliar el alcance y la disponibilidad del producto en el mercado. Se

realizará la distribución mediante la tercerización, colocando los productos en los mercados y puestos de alimentos cárnicos.

#### **Estrategia de penetración del mercado**

Se buscará penetrar en el mercado, satisfaciendo las necesidades del consumidor, acaparando de forma progresiva nuevos segmentos, que promuevan el éxito del producto en el mercado.

#### **Estrategia de diversificación**

La finalidad de esta estrategia, será ampliar el portafolio de productos, para nuevos segmentos, de manera que la empresa no quede estancada con una sola opción, y sea capaz de enfrentar a la competencia directa e indirecta.

#### **2.13.2. Etapa de madurez**

##### **Estrategia de calidad consistente del producto**

Se pretende por esta vía posesionarse en el mercado como una marca líder dentro la categoría de productos cárnicos de cerdo envasados al vacío, apelando a la calidad con normas ISO 9001, y certificación de inocuidad sanitaria SENASAG.

#### **2.13.3. Etapa de declinación**

##### **Estrategia de aprovechamiento**

En esta última etapa la empresa pretende aprovechar hasta el último momento la imagen y la marca del producto, modificando o adicionando valor agregado. Adicionalmente se aprovechará la lealtad de los clientes, para reducir los gastos promocionales y de publicidad que de otra manera serían indispensables.

##### **Estrategia del precio**

Para la fijación del precio de la carne de cerdo envasada al vacío, la empresa tendrá en cuenta los siguientes factores:

### **Factores externos**

El precio de la competencia directa que se tiene de Everest que ofrece carne de cerdo (es de 23 a 24 Bs.), este será un punto importante a considerar por la empresa Cárnica del “Madidi S.R.L”, tomando en cuenta una adecuada relación calidad - precio, teniendo sumo cuidado dado que un precio inferior al de la competencia podría quitar credibilidad a las características nutricionales del producto. Por tanto, la decisión de compra estará basada en las cualidades nutricionales del producto y en poca medida, en el precio. A su vez, la empresa tendrá en cuenta el precio de los productos sustitutos.

### **Factores internos**

El costo de producción del producto será el punto de partida para la fijación del precio real, nuestra empresa manejará un margen de utilidad que le permita tener una rentabilidad y ganancia. Este índice de rentabilidad se profundizará en la parte financiera. Adicionalmente, los objetivos de mercado planteados por la empresa serán considerados, de tal forma que el precio contribuya a su cumplimiento y por ningún motivo afecte los objetivos de la empresa. Además, un nivel adecuado de calidad del producto garantizará la satisfacción del cliente, posicionando la marca en la mente del consumidor.

En síntesis, “Por ser un producto nuevo, la empresa ingresará al mercado con un precio que corresponda al costo de producción, más un margen de utilidad, procurando ser un precio atractivo frente a la competencia, sin llegar a ser bastante inferior al mismo”.

### **Estrategia de promoción y publicidad**

Es importante tener en cuenta que en el momento de introducir el producto al mercado se requiere una alta inversión publicitaria para darlo a conocer y despertar interés en el nuevo producto. Las estrategias de publicidad del producto, buscarán resaltar los beneficios del producto y el valor agregado que este ofrece como ventaja competitiva frente a productos de la misma categoría, por medio de:

- Página de internet
- Redes sociales
- Medios televisivos
- Carteles
- Afiches
- Promociones en fechas estratégicas: Año nuevo, carnaval, día de la madre, navidad, etc.

## **CAPÍTULO III**

### **OPERACIONES**

El plan de operaciones engloba todos los aspectos técnicos y organizativos que tienen que ver con la elaboración de los productos o prestación de los servicios. El proceso por el que pasan las materias primas hasta que se convierten en el producto final es lo que se conoce como el plan de producción o plan de operaciones.

En ese entendido, se procedió a determinar la producción las operaciones de la empresa Cárnica del “Madidi S.R.L” Carne de cerdo *premium* envasado al vacío, para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles que satisfagan la demanda, de acuerdo a tecnologías, maquinarias, equipos, insumos, materias primas, suministros, procesos, recursos humanos, proveedores, y otros aspectos de requerimiento de la empresa.

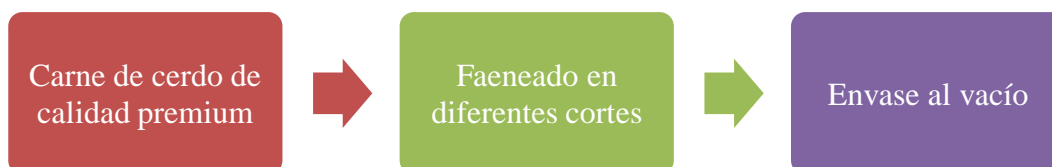
#### **3.1. DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO**

En esta parte del proyecto se identificó una proyección del prototipo del producto que se busca insertar en el mercado, identificando todas las características que se pretende ofrecer. Así también, las cualidades que hacen al producto distinto de la competencia existente en los mercados de San Buenaventura y Rurrenabaque. Es decir, primero: cuáles sus componentes nutricionales, ingredientes, las características del envase del producto, valor nutricional, entre otros. En segundo término, realizar una descripción funcional. Dar indicios sobre la manera de consumo del producto y las cualidades que brinda al momento de su consumo.

##### **3.1.1. Descripción técnica**

La descripción técnica del producto hace referencia a todas aquellas particularidades físicas que serán apreciadas por el potencial consumidor y público en general. Las mismas son:

**FIGURA No. 12.- DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PRODUCTO**



**Fuente: Elaboración propia.**

### 3.1.2. Especificaciones del envase del producto

Al presentarse la carne de cerdo *premium* envasada al vacío, como un nuevo producto dentro del mercado de Rurrenabaque y San Buenaventura, se busca que el mismo tenga un impacto favorable en el consumidor, de acuerdo a las siguientes especificaciones:

**FIGURA No. 13.- ESPECIFICACIONES DEL ENVASE DEL PRODUCTO**



**Fuente: Elaboración propia.**

### 3.1.3. Composición del producto

**TABLA No. 6.- COMPOSICIÓN DEL PRODUCTO (100 gr)**

	Fresca	Curada
<b>Energía (kcal.)</b>	<b>267</b>	<b>278</b>
<b>Proteínas (gr)</b>	<b>27,73</b>	<b>16,29</b>
<b>Lípidos (gr)</b>	<b>16,61</b>	<b>22,62</b>
<b>Colesterol (mg)</b>	<b>96,12</b>	<b>57,00</b>
<b>Hierro (ing)</b>	<b>1,18</b>	<b>1,61</b>
<b>Zinc (mg)</b>	<b>3,32</b>	<b>1,98</b>
<b>Sodio(mg)</b>	<b>71, 23</b>	<b>1,077</b>

**Fuente: Asociación Americana de Salud Humana (2015).**

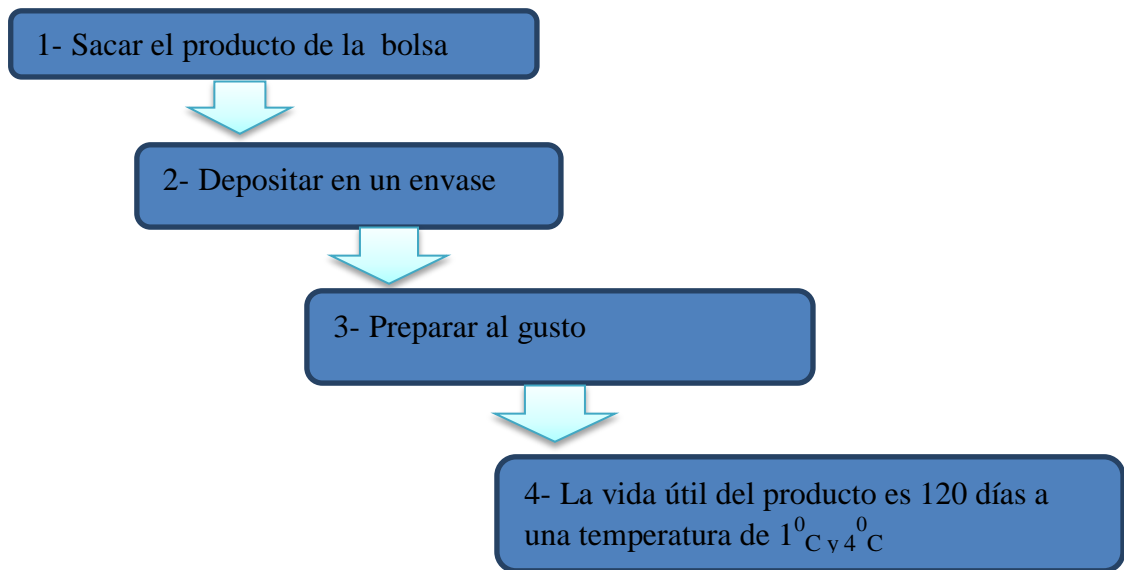
La composición del producto, carne de cerdo *premium* envasado al vacío, será considerada en la información hacia el consumidor, etiquetado, y publicidad en los diferentes medios: radio televisión, redes sociales, publicidad impresa, y difundida en ferias, promociones y otras actividades.

### 3.1.4. Descripción funcional

La descripción funcional hace referencia a la manera de uso del producto, de acuerdo a la respuesta a las preguntas: ¿cómo se consume?, ¿en qué beneficia al posible consumidor?, ¿cuál es su vida útil?, entre otros. Es así que se pone a consideración, como descripción funcional de la carne de cerdo *premium* envasado al vacío la siguiente ilustración:



**FIGURA No. 14.- DESCRIPCIÓN FUNCIONAL**



**Fuente: Elaboración propia.**

### 3.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN

El proceso de producción de la carne de cerdo *premium* envasado al vacío, responde a una serie de elementos, los cuales se desarrollan en las siguientes epígrafes:

#### 3.2.1. Tipo de proceso

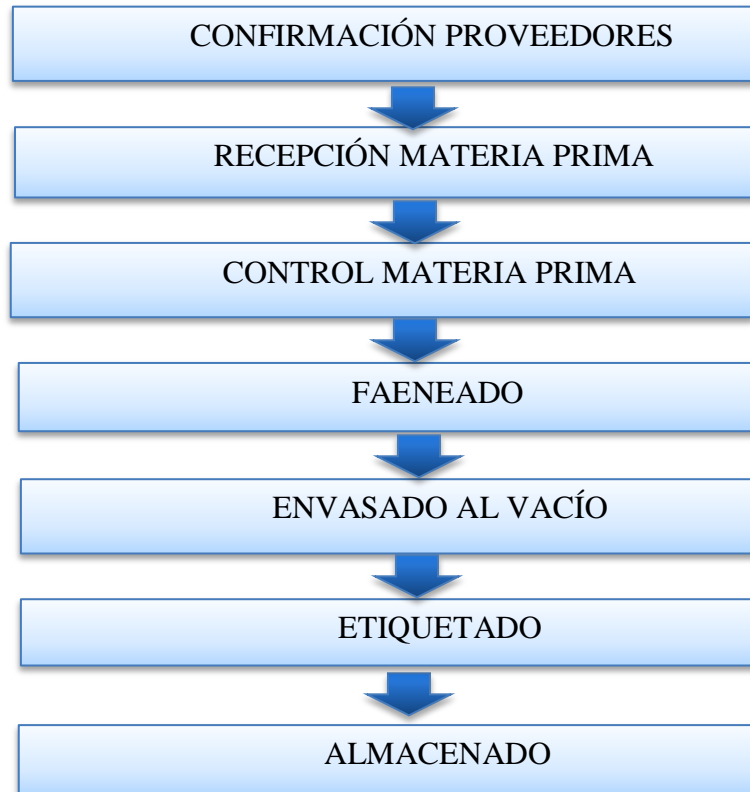
Nuestra empresa tiene una estrategia de operación y un proceso de transformación por Flujo en Línea, debido a que la materia prima y los productos en proceso se tratan de la misma manera. Por tanto, el flujo de trabajo es relativamente continuo hasta completar el producto terminado.

**FIGURA No. 15 .- DIAGRAMA DE EXPLOSIÓN**



### 3.2.2. Producción de carne de cerdo *premium* envasado al vacío

**FIGURA No. 16.- DESCRIPCIÓN ACTIVIDADES PROCESO DE PRODUCCIÓN**



**Fuente: Elaboración propia.**




**TABLA No. 7- DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO PARA EL PROCESAMIENTO DE LA CARNE DE CERDO**



Nro	Distancia en MT	Tiempo (Min)	Operación	Transporte	Almacenamiento	Demora	Inspección	Descripción del Procesamiento o Actividad	Personal Encargado	Equipo
1	2	0.5	○ → △ D □					Confirmación con los proveedores	Secretaria	Teléfono
2	20	2	○ → △ D □					Recepción de materia Prima e insumos	personal de Operaciones	Balanza
3	5	3	○ → △ D □					Recepción del cerdo	Jefe de producción	Corral
5	1	60	○ → △ D □					Desangrado	Operador 1 y 2	Cuchillo
6	1	2	○ → △ D □					Escaldado	Operador 1 y 2	Cámara Faeno
7	1	1	○ → △ D □					Flameado	Operador 1 y 2	Mecheador
8	1	3	○ → △ D □					Depilado	Operador 1 y 2	Agua Caliente
9	1	3	○ → △ D □					Eviscerado	Operador 1 y 2	Cuchillo
10	1	5	○ → △ D □					División de canales	Operador 1 y 2	Cuchillo
11	1	30	○ → △ D □					Oreo de la canal	Operador 1 y 2	Ganchos
12	1	15	○ → △ D □					Proceso de desposte	Jefe de producción	Cortadora
13	1	2	○ → △ D □					Envasado al vacío	Jefe de producción	Maquina Empaquetado
14	1	5	○ → △ D □					Registro y control de productos terminados	Operador 2	sistema Informático
15	1	2	○ → △ D □					Refrigerado para almacenamiento PT	Operador 1 y 2	Refrigerador
16	2000	280	○ → △ D □					Distribución de PT	Chófer	Vehículo



### 3.3. MÁQUINAS, EQUIPOS, VEHÍCULOS

#### 3.3.1. Maquinaria y equipo

**TABLA No. 8.- MAQUINARIA Y EQUIPO**

Descripción	Características		Capacidad de Producción	Proveedor
	Físicas – Técnicas	Funcionales		
<p><b>Muesqueador</b></p> 	Instrumento metálico para identificar cerdos.	Instrumento de aluminio utilizado para hacer cortes en la oreja con forma de "V" con la finalidad de identificar los animales.	Muesqueador metálico de 18,5 cm de largo	Hansa limitada
<p><b>Descolmillador</b></p> 	Afilados, de acero inoxidable o cortadores de cuerdas de piano.	La empresa requiere de este instrumento que se utiliza para sacarles los colmillos a los cerdos recién nacidos.	Descolmillador de 20 cm de largo.	Hansa limitada
<p><b>Peladora Escaldadora de cerdos</b></p> 	<p>Construida totalmente en acero inoxidable. Calienta agua con cámara de aceite térmico. Control de temperatura, agua y aceite. Ciclo temporizado. Dimensiones totales: 2.420 x900 mm. Anchura de trabajo 2.340 mm. Potencia electrónica necesaria: 15 .000 W.Opcional, mesa de</p>	Es una máquina combinada que hace más fácil el escalde y el pelado del cerdo. Para mataderos de pequeña capacidad.	Producción, 15 cerdos/hora aproximadamente.	Empresa SHOOF






	salida y repaso y maniobra neumática de extracción cód. 932638.			
<p><b>Cortadora</b></p> 	<p>La máquina de cortar carne de cerdo es de alta velocidad y capacidad adecuada para el corte automático de filetes, chuletas de carne de cerdo entre otros cortes. Puede cortar diferentes productos de ancho y grosor al cambiar el cortador de disco.</p>	<p>Modelo QTJ-500 Ancho del cinturón 500 mm Velocidad de la correa 3-15m/min Espesor del corte min 5mm max,:45 mm</p>	<p>Capacidad de corte 200-800 kg/h máx. ancho de producto 400mm Poder 1.9km La electricidad 380v/50 Hz,3P,415V,220 v.3p Altura de entrada 1000-1100 mm Altura de salida 1000-1100 mm Peso 350 kg</p>	<p>www.HIBESTcoating.com</p>
<p><b>Envasadora al vacío</b></p> 	<p>Es una máquina industrial de acero inoxidable 304, aleación de aluminio</p>	<p>Las máquinas de envasar <b>utilizan bolsas selladas</b> para envasar alimentos extrayendo todo el aire (oxígeno) de su entorno. De esta manera se aumenta la conservación de los alimentos crudos o cocinados hasta 5 veces comparada con su conservación natural.</p>	<p>Tipo de producto RDL480 Peso de la maquina 280 kg. Fuente de alimentación 380 v/50 HZ Presión de trabajo 0,6-0,8 MPa</p>	<p>www.HIBESTcoating.com</p>



<p><b>Freezer y almacenamiento de la carne</b></p> 	<p>Freezer Electrolux H520 de 520 Litros cuenta con temperatura Dual Doble acción función como freezer o conservador.</p>	<p>Temperatura: Opción de congelar o conservar alimentos según la necesidad, da la posibilidad de escoger entre las funciones de freezer o conservador, que permite flexibilidad para almacenar de mejor forma su alimento. Cerradura con llave expulsora</p>	<p>Freezer Electrolux H520 de 520 Litros</p>	<p>Hansa Limitada</p>
<p><b>Vehículo frigorífico</b></p> 	<p>Vehículo isoterma que incorpora un dispositivo de producción de frío</p>	<p>Permite, con una temperatura media exterior de 30°C, reducir la temperatura del interior de la caja vacía y de mantenerla entre 12 °C y -20 °C.</p>	<p>Furgoneta Volkswagen</p>	<p>Hansa Limitada</p>

**Fuente: Elaboración propia.**

### 3.3.2. MATERIALES

**TABLA No. 9.- MATERIALES: ROPA DE TRABAJO**


Descripción	Especificaciones	Función
<p><b>Casco</b></p> 	<p>Omega fabricado de polietileno de alta densidad. 6 puntos, de suspensión se ajustan de acuerdo al tamaño de la cabeza.</p>	<p>El casco de seguridad es un elemento fundamental para la protección craneana. El casco de seguridad debe cumplir los siguientes requisitos para reducir el efecto destructivo de los golpes y de otros peligros: elasticidad, resistencia al corte, flexibilidad, estabilidad química y física, resistencia al clima, adecuada terminación interior y diseño de ingeniería que minimice la posibilidad de roturas.</p>
<p><b>Guantes</b></p> 	<p>Los guantes de gran resistencia con material de Nitrilo.</p>	<p>Uso para levantar objetos y para la manipulación del producto.</p>
<p><b>Gorros/ Barbijos</b></p> 	<p>Color blanco de fácil presión de acuerdo a la dimensión de la cabeza.</p>	<p>Necesario por requerimiento de higiene estricta en todos los procesos de elaboración del producto.</p>
<p><b>Chaqueta industrial</b></p> 	<p>Cierre central por botones a presión metálicos, dos bolsillos interiores a la altura de la cabeza. Mangas regulables por botón a presión metálico. Adaptado al lavado industrial.</p>	<p>Indicado como ropa para industria alimenticia.</p>
<p><b>Pantalón industrial</b></p> 	<p>Cintura elástica, cierre central con botón a presión.</p>	<p>Para uso exclusivo de operador.</p>

<p><b>Overol</b></p> 	<p>Diseño liviano para el usuario.</p>	<p>Para brindar protección y seguridad a los empleados.</p>
<p><b>Botas</b></p> 	<p>De diseño ultra liviano, ideal para usarlas sin perder comodidad y confort, diseñado especialmente para industrial lácteas. Color blanco, fabricados bajo normas de calidad ISO 9001:2000</p>	<p>Ideal para uso en industrias alimentaria requeridas por seguridad industrial del personal operativo.</p>

**Fuente: Elaboración propia.**

### 3.3.3. Materia prima

**TABLA No. 10.- MATERIA PRIMA**

Descripción	Características		Calidad
	Propiedades	Funcional	
<p><b>Cerdo raza LANDRACE</b></p> 	<p>Esta raza está reconocida como de tipo magro, ya que presenta unos bajos valores de engrasamiento, es muy deseada también por su ganancia diaria en peso, conversión alimenticia y poca grasa. Es una raza blanca de buena musculatura, remarcado por la alta calidad de su canal, alto porcentaje de jamón y particularmente por la producción de tocino. Por otro lado, tienen una respuesta óptima bajo condiciones adversas, tanto de producción como climáticas.</p>	<p>La empresa contará con proveedores de animales de la región.</p>	<p>Es carne de cerdo de calidad conforme a exigencias de los consumidores.</p>

**Fuente: Elaboración propia.**

### 3.4. PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

El objetivo del plan de producción es definir los niveles de producción diarios que va a tener la empresa, dependiendo de los pronósticos de ventas, los días laborales por mes y el inventario de seguridad. Cárnica del “Madidi S.R.L” Carne de cerdo *premium* envasado al vacío, tendrá el primer año la siguiente programación:



**TABLA No. 11.- PROGRAMACIÓN PRODUCCIÓN**

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Días de producción	20	21	21	21	21	20	21	22	22	21	21	21
Producción día	661	629	629	629	629	661	629	601	601	629	629	629
Producción mes	13220	13209	13209	13209	13209	13220	13209	13222	13222	13209	13209	13209
Pronóstico venta	13220	13209	13209	13209	13209	13220	13209	13222	13222	13209	13209	13209
Inventario final	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

**Fuente: Elaboración propia.**

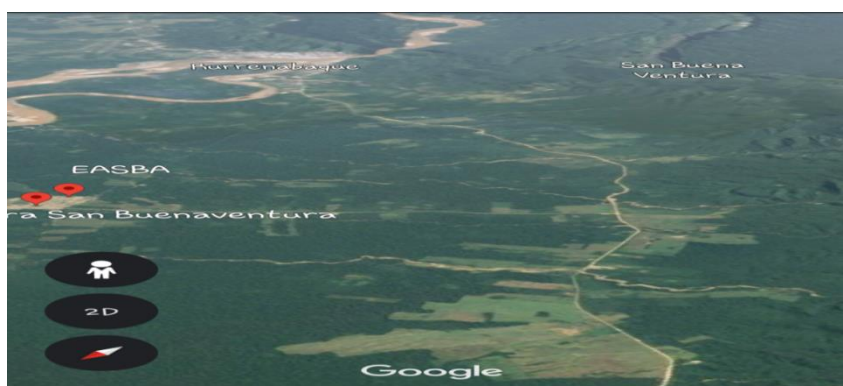
### 3.5. PLANTA

Una vez realizada una planificación estratégica de la capacidad acorde con la estrategia de la empresa a la producción de “CERDOLIN”, se hace necesario ahora determinar la localización, la ubicación y la distribución del sitio desde donde se originará la producción de carne de cerdo envasada al vacío.

#### 3.5.1. Macrolocalización

Corresponde al Municipio de San Buenaventura, ubicado en la provincia de Abel Iturralde del departamento de La Paz, en Bolivia. Se sitúa en la margen izquierda del Río Beni, frente a la localidad de Rurrenabaque.

**FIGURA No. 17.- MACROLOCALIZACIÓN**

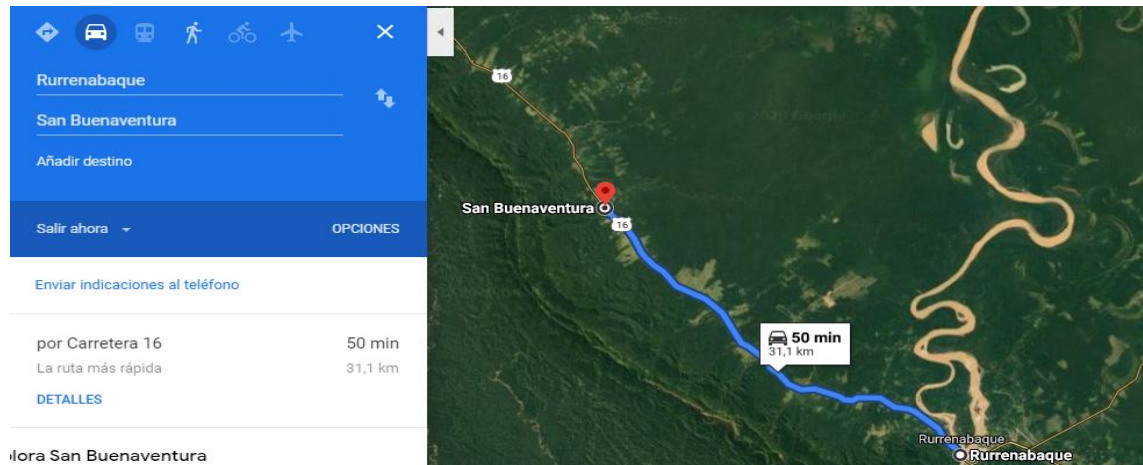


**Fuente: Google maps, 2020.**

### 3.5.2. Microlocalización

Nuestra planta estará ubicada en la carretera San Buenaventura -Ixiamas a 31.1 km con acceso a la carretera, cercana de los centros de producción de cerdos en las comunidades aledañas.

**FIGURA No. 18.- MICROLOCALIZACIÓN**



Fuente: Google maps, 2020.

### 3.5.3. Criterios de localización de la planta

Para determinar la localización de la planta, se utilizó el método ponderado con los siguientes criterios:

**TABLA No. 12.- LOCALIZACIÓN PLANTA: MÉTODO PONDERADO**

Factores	Ponderación(%)	Lugares		
		San Isidro	Porvenir	Everest
Proximidad a los centros urbanos	20	20,00	17,78	15,56
Costo terreno para la producción	11	7,00	8,80	6,60
Facilidad de transporte y comunicación	18	18,00	16,00	13,50

<b>Costo mano de obra</b>	13	11,00	11,00	11,00
<b>Costo servicios básicos</b>	7	5,00	7,00	5,83
<b>Posibilidad de evacuación de desechos</b>	4	2,00	4,00	2,00
<b>Volumen de ventas</b>	16	8,89	16,00	13,71
<b>Competencia</b>	2	1,60	1,80	1,00
<b>Ayuda económica (subvenciones) y fiscales</b>	9	2,00	6,75	2,25
	100	75,49	89,13	71,45

**Fuente: Elaboración propia.**

### 3.5.4. Variables ubicación de la planta

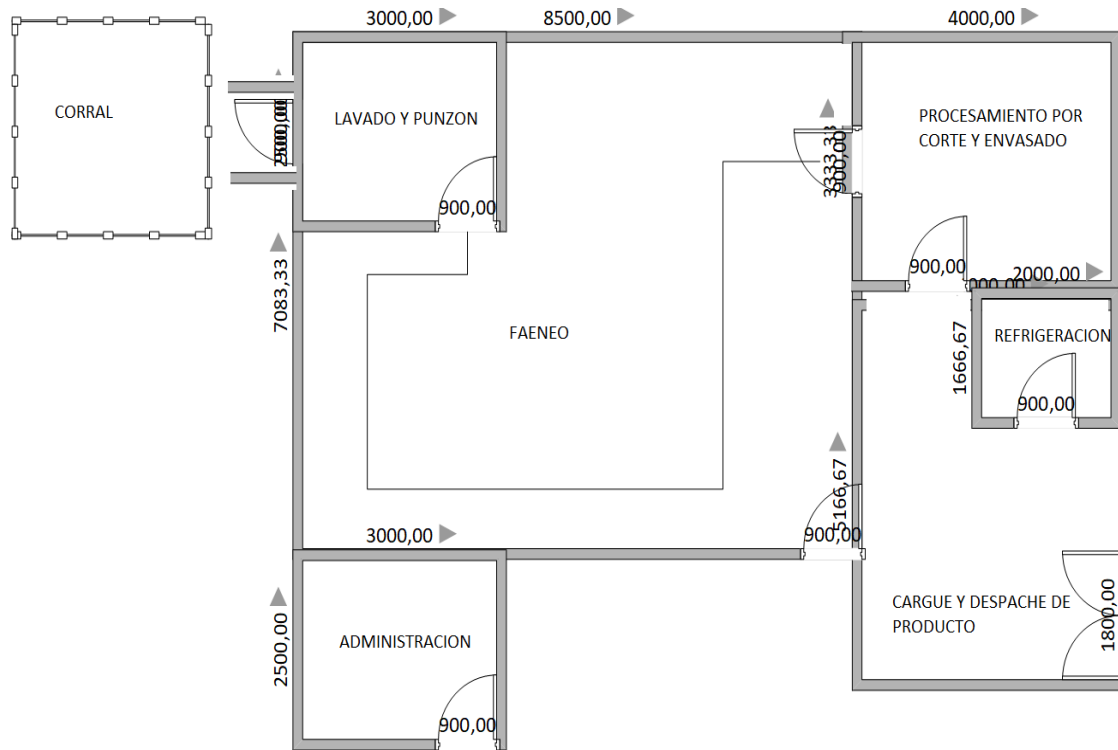
**TABLA No. 13.- VARIABLES UBICACIÓN PLANTA**

N°	Variable	Ponderación	Lugares			
			%	Carretera	Jiruma	Limón
				Porvenir		
1	Superficie de terreno disponible	19	15	18	13	
2	Topografía de terreno	22	20	21	10	
3	Costo de terreno	17	15	16	16	
4	Impto. Presentes y futuros	3	2	2	2	
5	Proximidad a vías de comunicación	14	12	13	11	
6	Proximidad a servicios públicos	11	11	10	10	
7	Futuros desarrollos en alrededores	8	8	7	7	
8	Zonificación industrial	6	5	5	5	
<b>TOTALES</b>		100	88	92	74	

**Fuente: Elaboración propia.**

### 3.6. LAY OUT

**FIGURA No. 19.- LAY OUT PLANTA**



**Fuente: Elaboración propia.**

**CAPÍTULO IV**  
**FINANZAS**  
**CONSIDERACIONES GENERALES**

El objetivo del presente capítulo fue determinar la viabilidad económica del Proyecto Cárnica del “Madidi S.R.L” Carne de cerdo *premium* envasado al vacío, con el propósito de 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 estados financieros de la empresa. Así como, los indicadores de rentabilidad necesarios para establecer la factibilidad del proyecto y la estructura de capital.

**4.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN**

**TABLA No. 14.- PRESUPUESTO DE INVERSIÓN**

<b>Financiamiento</b>	<b>Monto</b> <b>(Bolivianos)</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Total de inversión inicial a financiar</b>	912.241,54	
<b>Capital propio</b>	400.000,00	44%
<b>Prestamos bancario</b>	512.241,54	56%
<b>Otros</b>		0%
<b>Estructura total de financiamiento</b>	912.241,54	100%

**Fuente: Elaboración propia.**

## 4.2. PRESUPUESTO DE OPERACIONES

**TABLA No. 15.- PRESUPUESTO DE OPERACIONES**

Gastos de Operación									
Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Valor . Unit.	Monto Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos Generales</b>				<b>9.907</b>	<b>118.884</b>	<b>124.828</b>	<b>131.070</b>	<b>137.623</b>	<b>144.504</b>
Teléfonos Celulares	Meses	1	100	100	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
Alquiler de local	Meses	1	1.500	1.500	18.000	18.900	19.845	20.837	21.879
Servicio de Internet	Meses	1	187	187	2.244	2.356	2.474	2.598	2.728
servicio de aseo urbano	Meses	1	20	20	240	252	265	278	292
Servicio de agua	Meses	1	2.000	2.000	24.000	25.200	26.460	27.783	29.172
Servicio de Luz	Meses	1	5.000	5.000	60.000	63.000	66.150	69.458	72.930
Servicio de telefonía fija	Meses	1	100	100	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
Personal de sanidad animal	Meses	1	1.000	1.000	12.000	12.600	13.230	13.892	14.586
				-	-	-	-	-	-
<b>Gastos Administrativos</b>				<b>20.540</b>	<b>246.480</b>	<b>258.804</b>	<b>271.744</b>	<b>285.331</b>	<b>299.598</b>
Útiles de Oficina	Meses	1	500,00	500	6.000	6.300	6.615	6.946	7.293
Gastos de Representación	Meses	1	500,00	500	6.000	6.300	6.615	6.946	7.293
Servicio de Terceros	Meses	1	400,00	400	4.800	5.040	5.292	5.557	5.834
Mantenimiento Equipos	Meses	1	200,00	200	2.400	2.520	2.646	2.778	2.917
Artículos de limpieza	Meses	1	300,00	300	3.600	3.780	3.969	4.167	4.376
Personal administrativo	Meses	1	17.640,00	17.640	211.680	222.264	233.377	245.046	257.298
Otros gastos	Meses	1	1.000,00	1.000	12.000	12.600	13.230	13.892	14.586
				-	-	-	-	-	-
<b>Gastos de VENTAS</b>				<b>4.000</b>	<b>48.000</b>	<b>50.400</b>	<b>52.920</b>	<b>55.566</b>	<b>58.344</b>
Publicidad	Meses	1	4000,00	4.000	48.000	50.400	52.920	55.566	58.344
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
<b>Gastos de transporte</b>				<b>3.000</b>	<b>36.000</b>	<b>37.800</b>	<b>39.690</b>	<b>41.675</b>	<b>43.758</b>
Servicios de venta	Meses	1	3000	3.000	36.000	37.800	39.690	41.675	43.758
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
<b>Gastos financieros</b>				<b>100</b>	<b>1.200</b>	<b>1.260</b>	<b>1.323</b>	<b>1.389</b>	<b>1.459</b>
Intereses por préstamos	Meses	1	100	100	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
<b>Gastos de Operación (Bolivianos)</b>				<b>37.547</b>	<b>450.564</b>	<b>473.092</b>	<b>496.747</b>	<b>521.584</b>	<b>547.663</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

**TABLA No. 16.- ACTIVOS FIJOS**

<b>Equipamiento y Maquinaria</b>				<b>196.000,00</b>
Jaula paridera	Unidad	11	2.950,00	32.450,00
Carro frigorifico	Unidad	1	150.000,00	150.000,00
Descolmillador	Unidad	11	200,00	2.200,00
Jeringa dosificadora	unidad	11	350,00	3.850,00
Cortadora	unidad	1	3.500,00	3.500,00
Envasadora al vacio	unidad	1	4000,00	4.000,00
Equipos de Oficina				3.500,00
Laptop	Unidad	1	3.500,00	3.500,00

**Fuente: Elaboración propia.**

**TABLA No. 17.- MATERIAL E INSUMOS**

<b>Materiales e insumos MENSUAL</b>					
Nº	Materiales e insumos	Unidad	Cantidad x Mes	Valor Unit.	Costo Total (Bolivianos)
1	Cerdo	kg	2000	10,22	20.440,00
2	Bolsa al vacío	kg	2000	0,1	200,00
3	Luz eléctrica	KW	500	2	1.000,00
4	Agua	LT	500	0,6	300,00
<b>Costo Total de Materiales (para un mes en promedio) (Bolivianos)</b>					<b>21.940,00</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

**TABLA No. 18.- ESTRUCTURA DE COSTOS**

<b>RUBRO</b>	<b>AÑOS</b>				
	<b>Año 1 ( Bs/.)</b>	<b>Año 2 ( Bs/.)</b>	<b>Año 3 ( Bs/.)</b>	<b>Año 4 (Bs/.)</b>	<b>Año 5 ( Bs/.)</b>
COSTOS FIJOS	470.508	537.366	547.630	557.528	566.931
Depreciación	55.134	55.134	55.134	55.134	55.134
Amortización de intangible	810	810	810	810	810
Gastos Generales	118.884	124.828	131.070	137.623	144.504
Gastos Administrativos	246.480	258.804	271.744	285.331	299.598
Gastos de Ventas	48.000	50.400	52.920	55.566	58.344
Gastos Financieros	1.200	47.389	35.952	23.063	8.540
Costo Fijo Total	470.508	537.366	547.630	557.528	566.931
COSTOS VARIABLES	525.127	656.408	656.408	787.690	787.690
Materiales e insumos	508.800	636.000	636.000	763.200	763.200
Mano de Obra Directa	15.840	19.800	19.800	23.760	23.760
Gastos Indirectos de fabricación	487	608	608	730	730
Costo variable total	525.127	656.408	656.408	787.690	787.690

**Fuente: Elaboración propia.**



### 4.3. PUNTO DE EQUILIBRIO

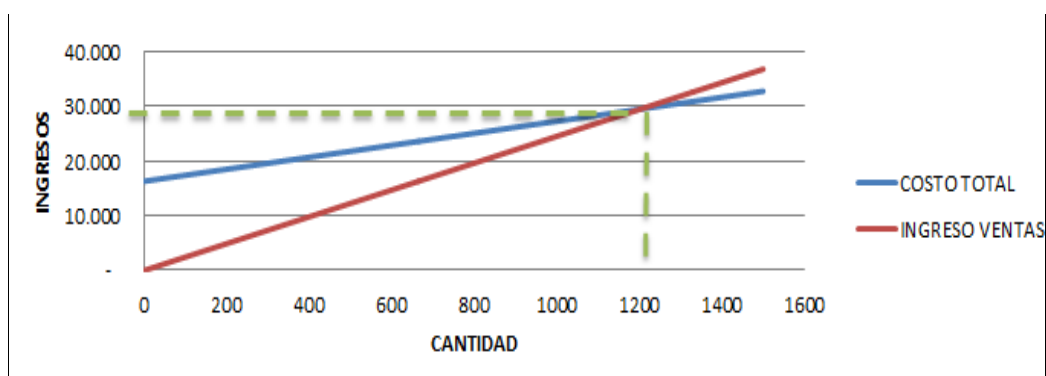
**FIGURA No. 20.- DETERMINACIÓN PUNTO DE EQUILIBRIO**

Punto de Equilibrio =	$\frac{\text{Total de costos fijos}}{\text{Precio} - \text{Costo variable unitario}}$	$Q_e = \frac{16.260,00}{13,54}$
Costos Fijo Total(CF)	16.260,00	<b>Qe = 1.201,19</b> Unidades / mes
Costo variable Unitario (CvU)	1,094,014	
Precio de Venta (Pv)	24,48	<b>Iq = 29.401,21</b> Moneda / Bs

**Fuente: Elaboración propia.**

Para el cálculo del punto de equilibrio se tomo en cuenta información acerca de: Costo Fijo Total (CF), Costo variable Unitario, y Precio de Venta (Pv) determinando con los resultados obtenidos los niveles de producción y de ventas con los cuales puede funcionar el proyecto.

**FIGURA No. 17.- PUNTO DE EQUILIBRIO**



**Fuente: Elaboración propia.**

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

costos de operación y los costos de fabricación del producto. En ese entendido, como señala la figura (líneas interceptadas) se ha logrado un punto de equilibrio que garantiza no existan pérdidas monetarias.

#### 4.4. FINANCIAMIENTO

El financiamiento se lo solicitará mediante préstamo bancario en Banco Unión S.A. a 5 años con una tasa fija de 12%, Bs 512.241,54.

**TABLA No. 19.- FINANCIAMIENTO**

Meses	Saldo Inicial ( Bolivianos)	Intereses ( Bolivianos)	Amortización ( Bolivianos)	Cuota Mensual ( Bolivianos)	Saldo Final ( Bolivianos)
AÑO 1		57.188,25	79.546,11	136.734,36	
1	512.241,54	5.122,42	6.272,11	11.394,53	505.969,43
2	505.969,43	5.059,69	6.334,84	11.394,53	499.634,59
3	499.634,59	4.996,35	6.398,18	11.394,53	493.236,41
4	493.236,41	4.932,36	6.462,17	11.394,53	486.774,24
5	486.774,24	4.867,74	6.526,79	11.394,53	480.247,45
6	480.247,45	4.802,47	6.592,06	11.394,53	473.655,40
7	473.655,40	4.736,55	6.657,98	11.394,53	466.997,42
8	466.997,42	4.669,97	6.724,56	11.394,53	460.272,86
9	460.272,86	4.602,73	6.791,80	11.394,53	453.481,06
10	453.481,06	4.534,81	6.859,72	11.394,53	446.621,34
11	446.621,34	4.466,21	6.928,32	11.394,53	439.693,03
12	439.693,03	4.396,93	6.997,60	11.394,53	432.695,43
AÑO 2		47.099,81	89.634,55	136.734,36	
13	432.695,43	4.326,95	7.067,58	11.394,53	425.627,85
14	425.627,85	4.256,28	7.138,25	11.394,53	418.489,60
15	418.489,60	4.184,90	7.209,63	11.394,53	411.279,96
16	411.279,96	4.112,80	7.281,73	11.394,53	403.998,23
17	403.998,23	4.039,98	7.354,55	11.394,53	396.643,69

18	396.643,69	3.966,44	7.428,09	11.394,53	389.215,59
19	389.215,59	3.892,16	7.502,37	11.394,53	381.713,22
20	381.713,22	3.817,13	7.577,40	11.394,53	374.135,82
21	374.135,82	3.741,36	7.653,17	11.394,53	366.482,65
22	366.482,65	3.664,83	7.729,70	11.394,53	358.752,94
23	358.752,94	3.587,53	7.807,00	11.394,53	350.945,94
24	350.945,94	3.509,46	7.885,07	11.394,53	343.060,87
AÑO 3		35.731,90	101.002,46	136.734,36	
25	343.060,87	3.430,61	7.963,92	11.394,53	335.096,95
26	335.096,95	3.350,97	8.043,56	11.394,53	327.053,39
27	327.053,39	3.270,53	8.124,00	11.394,53	318.929,40
28	318.929,40	3.189,29	8.205,24	11.394,53	310.724,16
29	310.724,16	3.107,24	8.287,29	11.394,53	302.436,87
30	302.436,87	3.024,37	8.370,16	11.394,53	294.066,71
31	294.066,71	2.940,67	8.453,86	11.394,53	285.612,85
32	285.612,85	2.856,13	8.538,40	11.394,53	277.074,44
33	277.074,44	2.770,74	8.623,79	11.394,53	268.450,66
34	268.450,66	2.684,51	8.710,02	11.394,53	259.740,64
35	259.740,64	2.597,41	8.797,12	11.394,53	250.943,51
36	250.943,51	2.509,44	8.885,10	11.394,53	242.058,42
AÑO 4		22.922,26	113.812,10	136.734,36	
37	242.058,42	2.420,58	8.973,95	11.394,53	233.084,47
38	233.084,47	2.330,84	9.063,69	11.394,53	224.020,78
39	224.020,78	2.240,21	9.154,32	11.394,53	214.866,46
40	214.866,46	2.148,66	9.245,87	11.394,53	205.620,60
41	205.620,60	2.056,21	9.338,32	11.394,53	196.282,27
42	196.282,27	1.962,82	9.431,71	11.394,53	186.850,57
43	186.850,57	1.868,51	9.526,02	11.394,53	177.324,54
44	177.324,54	1.773,25	9.621,28	11.394,53	167.703,26
45	167.703,26	1.677,03	9.717,50	11.394,53	157.985,76
46	157.985,76	1.579,86	9.814,67	11.394,53	148.171,09

47	148.171,09	1.481,71	9.912,82	11.394,53	138.258,27
48	138.258,27	1.382,58	10.011,95	11.394,53	128.246,32
AÑO 5		8.488,04	128.246,32	136.734,36	
49	128.246,32	1.282,46	10.112,07	11.394,53	118.134,25
50	118.134,25	1.181,34	10.213,19	11.394,53	107.921,06
51	107.921,06	1.079,21	10.315,32	11.394,53	97.605,75
52	97.605,75	976,06	10.418,47	11.394,53	87.187,27
53	87.187,27	871,87	10.522,66	11.394,53	76.664,62
54	76.664,62	766,65	10.627,88	11.394,53	66.036,73
55	66.036,73	660,37	10.734,16	11.394,53	55.302,57
56	55.302,57	553,03	10.841,50	11.394,53	44.461,06
57	44.461,06	444,61	10.949,92	11.394,53	33.511,14
58	33.511,14	335,11	11.059,42	11.394,53	22.451,73
59	22.451,73	224,52	11.170,01	11.394,53	11.281,71
60	11.281,71	112,82	11.281,71	11.394,53	0,00
Total Intereses		bs/. 171.430,27	bs/. 512.241,54	bs/. 683.671,81	

**Fuente: Elaboración propia.**

#### 4.5. FLUJO DE CAJA

**TABLA No. 20.- FLUJO DE CAJA**

RUBRO	AÑOS						
	Año (S/.)	Año (S/.)	Año (S/.)	Año (S/.)	Año (S/.)	Año (S/.)	Año (S/.)
Ingresos por ventas		1.174.881,11	1.468.601,39	1.468.601,39	1.762.321,66	2.401.078,82	
Ventas		1.174.881,11	1.468.601,39	1.468.601,39	1.762.321,66	1.762.321,66	
Valor Rescate de Activo Fijo							484.503,16
Valor Rescate de Capital Trabajo							154.254,00
Total Ingresos		1.174.881,11	1.468.601,39	1.468.601,39	1.762.321,66	2.401.078,82	
Costos de		525.126,72	656.408,40	656.408,40	787.690,08	787.690,08	

producción						
Gastos operativos		449.364,00	471.832,20	495.423,81	520.195,00	546.204,75
Impuestos		58.730,86	97.181,05	92.198,00	153.925,88	149.216,31
Inversión	915.391,54					
Total Egresos	915.391,54	1.033.221,58	1.225.421,65	1.244.030,21	1.461.810,96	1.483.111,14
Flujo Neto Económico (bolivianos)	- 915.391,54	141.659,52	243.179,73	224.571,18	300.510,70	917.967,68

**Fuente: Elaboración propia.**

#### 4.6. VAN- TIR

**TABLA No. 20.- VAN- TIR**

**Valor Actual Neto Financiero 539.332,13**

**(VANF) en bolivianos**

---

**Tasa Interna de Retorno 20,57%**

**Económico (TIRE)**

---

**Tasa Interna de Retorno Financiero 39,57%**

**(TIRF)**

---

**Periodo de Recuperación de 4,86**

**Inversión (en años)**

---

**Fuente: Elaboración propia.**

El Valor Actual Neto es de 539.332, 13 mayor a cero (positiva) con una Tasa Interna de Retorno de 39,57% (positiva) que permite por tanto a a los accionistas del proyecto, recuperar la inversión después del pago de las obligaciones financieras, y obligaciones de la empresa.

## **CAPÍTULO V**

### **ORGANIZACIÓN LEGAL Y ADMINISTRATIVA**

#### **5. 1. ORGANIZACIÓN LEGAL**

La estructura legal representa la forma en que la empresa está organizada. Es muy importante elegir la mejor estructura legal ya que ésta afectará todos los aspectos de su empresa, desde el pago de los impuestos hasta la responsabilidad financiera personal. Las estructuras legales más comunes son unipersonal, sociedades y corporaciones. Infórmese sobre estas clases de estructuras legales (Acción. Org., 2009).

##### **5.1.1. Personería Jurídica**

La empresa tiene como personería jurídica: Cárnica del “Madidi S.R.L” Carne de cerdo *premium* envasado al vacío, S.R.L., según los requisitos:

1. Poder notariado del representante a realizar el trámite, copia del carnet de identidad de apoderado con la aclaración respectiva
2. Acta de fundación, (con nombre, domicilio), además acompañar las copias de carnet de identidad de todos los fundadores con aclaración respectiva
3. Acta de elección del directorio legalizado
4. Acta de posesión del directorio legalizado.
5. Estatutos y reglamento (sello del directorio al final)
6. Acta de aprobación del estatuto y reglamento legalizado.

##### **5.1.2. Registro Legal**

Para la Constitución Legal de la empresa, Cárnica del “Madidi S.R.L” Carne de cerdo *premium* envasado al vacío, se siguieron los siguientes pasos:

**FIGURA No. 17.- REGISTRO LEGAL**



**Fuente: Elaboración propia.**

### **5.1.3. FUNDEMPRESA**

Cárnica del “Madidi S.R.L” Carne de cerdo *premium* envasado al vacío, para adquirir la calidad de comerciante con reconocimiento legal del Estado para desarrollar sus actividades empresariales, considera los siguientes requisitos de FUNDEMPRESA:

1. Formulario N° 0020 de solicitud de Matricula de Comercio con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el comerciante individual (propietario) o representante legal de la empresa.
2. Balance de Apertura firmado por el comerciante individual (propietario) o el representante legal y el profesional que interviene, acompañando la respectiva solvencia profesional original otorgada por el Colegio de Contadores o Auditores.
3. Cédula de Identidad original del comerciante individual o propietario (únicamente para verificación) y fotocopia simple de la misma firmada por el titular. En caso de no presentar la cédula de identidad original, debe presentar fotocopia legalizada de la misma emitida por el Departamento de Identificación de la Policía Nacional.

#### **5.1.4. Servicio de Impuestos Nacionales**

Una vez registrada la empresa se continuará con el Régimen General de Impuestos Nacionales para la presentación de la siguiente documentación:

1. Documento de Identidad Vigente. En original y fotocopia
2. Matrícula de Comercio extendida por FUNDEMPRESA (no es obligatorio)
3. Balance de Apertura
4. Factura o aviso de cobranza de consumo de energía eléctrica del domicilio fiscal y domicilio habitual cuya fecha de emisión no tenga antigüedad mayor a 60 días calendario a la fecha de inscripción.
5. Croquis del domicilio fiscal y del domicilio fiscal.
6. Número de trámite obtenido una vez llenado los formularios de registro en el PBD-11 (Oficina Virtual) de la página web: [www.impuestos.gob.bo](http://www.impuestos.gob.bo).

#### **5.1.5. Gobierno Municipal**

Para la Licencia de Funcionamiento, Cárnica del “Madidi S.R.L” Carne de cerdo *premium* envasado al vacío, considerará los siguientes requisitos:

1. Declaración jurada F-401 (en caso de no contar con PCM) o la declaración jurada F-402 (en caso de contar con PMC).
2. Original y fotocopia de la cédula de identidad del titular3. Fotocopia de la última factura de luz (anverso y reverso) que acredite la dirección del domicilio de la actividad, económica.
3. Fotocopia del NIT y certificado de inscripción (si corresponde).
4. Croquis de ubicación de la actividad económica y superficie de distribución expresada en mts<sup>2</sup>.



5. Para actividades que cuentan con una superficie mayor a 150 mts<sup>2</sup>., deberá presentar plano elaborado por un arquitecto.
6. Formulario original y fotocopia del “Registro Ambiental Industrial” (RAI), emitido por la Dirección de Calidad Ambiental del GMLP.
7. Carta de categorización industrial, emitida por la Dirección de Calidad Ambiental del GMLP.
8. Certificado acústico, emitido por la Dirección de Calidad Ambiental (para actividades que generen ruido).
9. Carta de autorización firmada por el propietario del inmueble de conocimiento del funcionamiento de la actividad industrial, en caso de ser alquilada o anticrético
10. Certificado de SENASAG y carnets sanitarios emitidos por la Prefectura del Departamento o de manipulación de alimentos emitidos por el GMLP (en caso de industrias alimenticias).

#### **5.1.6. Caja Nacional de Salud**

Se beneficiará al personal de la empresa, para lo cual se debe realizar una carta de solicitud dirigida al jefe del Departamento Nacional de Afiliación , en función a:

#### **Requisitos para afiliación del trabajador:**

1. Formulario AVC-04 (sellado y firmado por la empresa)
2. Formulario AVC-05 (vacío)
3. Fotocopia cédula de identidad del trabajador.
4. Certificado de nacimiento (original y computarizado) o libreta de servicio militar.

#### **Requisitos para empresas:**

1. Formulario AVC-01, Aviso de Afiliación del empleador.(vacío).
2. Formulario AVC-02, (Carnet del empleador), (vacío).
3. Formulario RCI-1<sup>a</sup> (vacío).

4. Fotocopia NIT.
5. Fotocopia carnet de identidad del responsable.
6. Balance de apertura aprobado y firmado por el SIN.
7. Planilla de haberes original y tres copias (sellado y firmado).
8. Nómina del personal con fecha de nacimiento.
9. Croquis de ubicación de la empresa.
10. Examen Pre-Ocupacional (Bs. 100.-por trabajador).

#### **5.1.7. Administradoras de Fondo de Pensiones (BBVA Previsión AFP S.A., FUTURO DE BOLIVIA S.A.)**

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

1. Fotocopia simple del NIT de la empresa.
2. Fotocopia simple Documento de Identidad del representante legal.
3. Fotocopia del testimonio de poder del representante Legal (si corresponde).

#### **5.1.8. Ministerio de Trabajo**

Para inscribir el establecimiento económico en el Ministerio de Trabajo se deberá presentar:

1. Solicitud dirigida al Ministerio de Trabajo.
2. NIT. Número de Identificación Tributaria
3. Formulario AVC-1 (CNS)
4. Formulario Rci-1<sup>a</sup> (primer aporte CNS).
5. Aportes a las AFP's.

6. Planillas salariales de los trabajadores.
7. Boleta de depósito bancario (Bs. 80.- a la cuenta numero: 501-5034475 del Bando de Crédito de Bolivia normas legales vigentes en el País).
8. Indicación del sistema de control de asistencia.
9. Croquis de la ubicación del lugar con descripción de la zona.
10. Formulario gratuito de ventanilla única de inscripción del empleador.

#### **5.1.9. Servicio Nacional de Seguridad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG)**

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

1. Carta de solicitud (se recomienda utilizar el formato establecido).
2. Fotocopia del NIT.
3. Formulario de Solicitud y Formulario de relación de ingredientes y aditivos a utilizar debidamente llenado.
4. Carta o Certificado de Aprobación de Etiquetas según el formato vigente, si aplicase, por única vez la Carta de Revisión de etiquetas junto con el Formulario de Uso de Stock sobre las etiquetas observadas de los productos.
5. Flujograma de proceso por grupo de productos.
6. Croquis de distribución de ambientes de la planta, de acuerdo al formato establecido.
7. Croquis de ubicación de la planta, de acuerdo al formato establecido.

8. Memoria Descriptiva del proceso utilizado para el tratamiento del agua. (Solo para empresas dedicadas a la elaboración, transformación y/o embotellado de agua y bebidas).
9. Copia del Certificado de R.S. SENASAG vigente del proveedor del producto de origen nacional o de importación además de una carta o cualquier otro documento que acredite el aprovisionamiento de la materia prima o productos.
10. Copia del certificado Sanitario de Origen del producto a importar y/o los resultados de los análisis fisicoquímico y microbiológico del producto (s) a ser importado (s) emitidos por un laboratorio oficial si amerita en el caso de aditivos y auxiliares alimenticios deberá presentar también la ficha técnica de los productos a registrar, en la cual se debe especificar el uso previsto. (Solo para empresa procesadora que importe sus materias primas o insumos).
11. Copia de la documentación que acredite que la materia prima y la empresa cuentan con la certificación emitida por Organismo de Certificación (De tercera parte o a través de los Sistemas Participativos de Garantía) registrado ante el Sistema Nacional de Control de la Producción Ecológica del SENASAG, que respalde que los productos con tal denominación responden a ese sistema de producción. (Solo para empresas que elaboran productos bajo la denominación de ecológico, orgánico o biológico).
12. Copia de Certificado de registro Sanitario SENASAG del proveedor de materia prima (carne y alcohol respectivamente) y carta o cualquier otro documento que acredite el aprovisionamiento de la misma. (Solo para empresas procesadoras de cárnicos y derivados y/o de Bebidas Alcohólicas)

#### **5.1.10. Servicio Nacional de Propiedad Intelectual (SENAPI)**

Para la solicitud de nombres comerciales, denominación de origen:

1. Formulario de solicitud que consta de 6 páginas y deben imprimirse en papel tamaño carta, tomando en cuenta que la página 1 debe imprimirse en 3 ejemplares

(dejando en blanco el reverso), y desde la página 3 a la 5 se debe imprimir un solo ejemplar por trámite anverso y reverso de las hojas. Se deben llenar los tres ejemplares de la página 1 con todos los datos del solicitante y el tipo de trámite a realizar y dejar en blanco las páginas siguientes.

1. En caso de solicitar un signo figurativo o mixto colocar el diseño respectivo en el espacio reservado para ello en la página 1 (en los tres ejemplares) y acompañar tres ejemplares de 4x4 cm del mismo en un sobre y formato electrónico.
2. Escritura de poder otorgado por Notario de Fe Pública original o copia legalizada, en caso de que la solicitud no fuera hecha por el solicitante y se nombre un apoderado en Bolivia.
3. Certificado de registro en el país de origen expedido por la autoridad que lo otorgó.
4. Comprobantes de depósito de las tasas establecidas en original y fotocopia a las siguientes cuentas:
  - Pago a la cuenta fiscal del SENAPI BANCO UNION CTA. 1-4668220
  - Pago SENAPI                                      NACIONAL                      EXTRANJERO
  - Solicitud de Marca                                      Bs. 500                      Bs. 1000
  - Título de concesión de Marca                      Bs. 250                      Bs. 500
  - Pago a la cuenta de la GACETA OFICIAL DE BOLIVIA BANCO UNION CTA. 1-293633 POR Bs. 255
5. Memorial o Solicitud dirigida al Director de Propiedad Industrial firmado por el solicitante o su apoderado. (Ver Anexo No. 9).

#### SOLICITUD DE SIGNOS DISTINTIVOS, MARCAS

1. Formulario de Signos Distintivos PI-100 el cual se llena en línea vía internet
2. Poderes necesarios, en caso de ser unipersonal una fotocopia de CI. (En caso de representación poderes necesarios en original o copia legalizada.)
3. De ser el caso Certificado de Prioridad en el país de origen.
12. Pago a la cuenta fiscal del SENAPI BANCO UNION CTA. 1-4668220

Pago SENAPI	NACIONAL	EXTRANJERO
Solicitud de Marca	Bs. 500	Bs. 1000
Título de concesión de Marca	Bs. 250	Bs. 500

13. Comprobante de pago de las tasas establecidas original y fotocopia

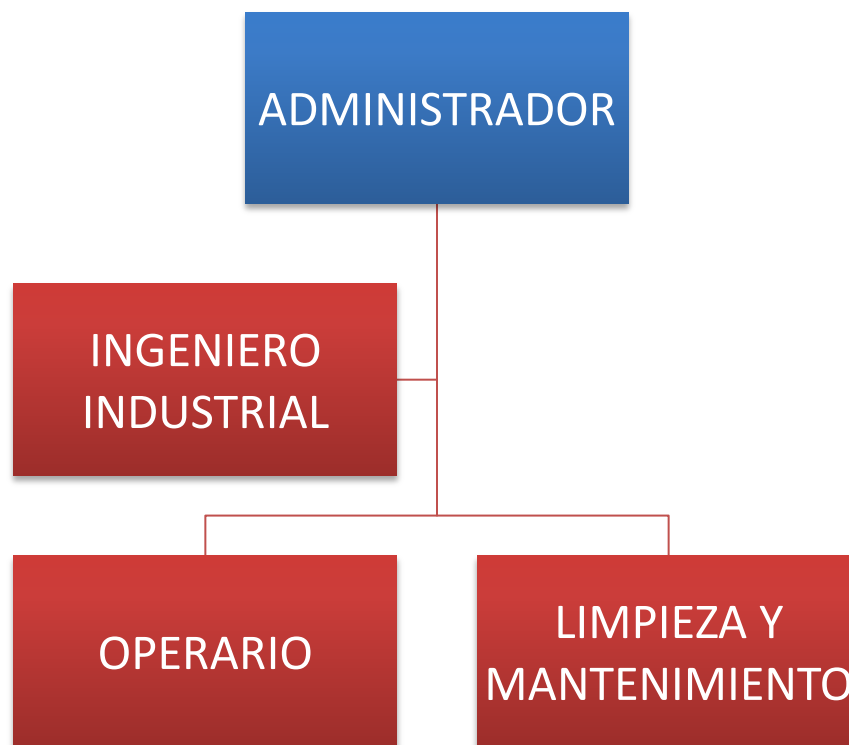
14. Carta o memorial (Ver Anexo No. 10).

## 5.2. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

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

### 5.2.1. Organigrama de funciones

**FIGURA No. 18.- ORGANIGRAMA DE FUNCIONES**



**Fuente: Elaboración propia.**

## 5.2.2. Manual de funciones

### ADMINISTRADOR

MANUAL DE FUNCIONES	
<b>Nombre del cargo:</b> ADMINISTRADOR	
<b>Objetivo :</b> Alcanzar objetivos de la empresa con eficiencia y eficacia con alto sentido de visión, liderazgo con altos principios y valores.	
<b>Dependencia:</b> DIRECTORIO	
<b>Descripción del cargo:</b> El administrador tiene como objetivo planificar, organizar, dirigir, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de identificar las estrategias más adecuadas para la consecución de los logros empresariales.	
<b>Funciones:</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Dirige, coordina y regula el funcionamiento de la empresa</li><li>2. Eleva informes socio – económicos y financieros en base al balance general y sus estados financieros</li><li>3. Asume la representación legal de la entidad</li><li>4. Firma los contratos, cheques, documentos bancarios, de contabilidad y otras órdenes de pago con sujeción a las normas del Estatuto Orgánico</li><li>5. Autoriza toda erogación de gastos de administración conforme a presupuesto</li><li>6. Ejecuta, en base a presupuestos periódicos aprobados por el directorio, las operaciones sobre inversiones y otras de acuerdo al reglamento</li><li>7. Dispone la elaboración del presupuesto y el balance general</li><li>8. Designa el personal de la empresa</li><li>9. Instaura sumarios administrativos a funcionarios que en el ejercicio de sus cargos atenten contra la economía, disciplina, moralidad y ética de la institución de conformidad a disposiciones legales vigentes.</li></ol>	
<b>Competencias:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Conciencia organizacional</li><li>✓ Trabajo en equipo y cooperación</li><li>✓ Orientación a los resultados</li><li>✓ Adaptación al cambio</li><li>✓ Liderazgo</li><li>✓ Compromiso</li><li>✓ Buenas relaciones interpersonales.</li></ul>	
<b>Experiencia laboral:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Experiencia general de cinco años</li><li>✓ Experiencia específica de tres años.</li></ul>	
<b>Perfil o formación académica:</b> Administrador de Empresas, conocimientos comercialización de alimentos y bebidas	

## INGENIERO INDUSTRIAL

### MANUAL DE FUNCIONES

**Nombre del cargo: INGENIERO INDUSTRIAL**

**Objetivo :**

Gestionar los recursos humanos y materiales al interior de la empresa, de manera que se alcance la producción de un extracto puro de piña, adecuado a las normas establecidas.

**Dependencia:**

GERENCIA GENERAL

**Descripción del cargo:**

Es el responsable de planificar y ejecutar una administración correcta de la producción, en relación a la logística requerida, manejo de recursos materiales y humanos.

**Funciones:**

1. Definir y controlar el cumplimiento de la gestión de las áreas a su cargo
2. Velar por el cumplimiento de las metas, servicio y otros indicadores de la gestión operativa de la empresa
3. Cuidar la productividad, ahorro económico, excelencia en logística, ahorro de tiempos, entre otros
4. Revisar los procesos y calidad de los productos
5. Administrar los recursos humanos, financieros y materiales que le sean asignados para el manejo en depósito
6. Supervisar, controlar y mejorar la gestión de ingreso y despacho de contenedores
7. Supervisar, controlar y mejorar la calidad del producto
8. Supervisar y mejorar el tiempo de producción
9. Proponer planes de mitigación de riesgos
10. Evaluar y sugerir la incorporación de nuevas tecnologías
11. Presentar informes mensuales de la gestión que le corresponde.

**Competencias:**

- ✓ Planificación y organización
- ✓ Liderazgo
- ✓ Capacidad para la resolución inmediata de problemas
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Proactividad

**Experiencia laboral:**

- ✓ Mínimo tres años en trabajos de este tipo o similares.

**Perfil o formación académica:**

Profesional de en Ingeniería Industrial, producción de alimentos y bebidas.



## OPERARIO

MANUAL DE FUNCIONES	
<b>Nombre del cargo:</b>	OPERARIO
<b>Objetivo:</b>	Realizar el manejo de la maquinaria industrial, para la producción de extracto puro de piña
<b>Dependencia:</b>	INGENIERO INDUSTRIAL
<b>Descripción del cargo:</b>	Debe hacerse cargo del manejo de maquinaria, equipos e insumos para la producción de carne de cerdo envasada al vacío.
<b>Funciones:</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Recepción de materia prima</li><li>2. Control materia prima</li><li>3. Faenado</li><li>4. Envasado al vacío</li><li>5. Etiquetado</li></ol>
<b>Competencias:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Responsabilidad</li><li>✓ Eficiencia</li><li>✓ Capacidad para trabajo bajo presión</li></ul>
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia mínima de dos años en la actividad
<b>Perfil o formación académica:</b>	Bachiller en humanidades, conocimientos de Buenas Prácticas de Manipulación de Alimentos BPMs.

## LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO

MANUAL DE FUNCIONES	
<b>Nombre del cargo:</b>	LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO
<b>Objetivo:</b>	Realizar la limpieza y mantenimiento del depósito de contenedores
<b>Dependencia:</b>	JEFE DE PRODUCCIÓN
<b>Descripción del cargo:</b>	Deber asegurar que la planta, oficina y otras áreas se encuentren limpias con el mantenimiento respectivo que avale higiene y seguridad.
<b>Funciones:</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Asegurar la limpieza del depósito de la planta, oficina y otras áreas</li><li>2. Realizar la limpieza y mantenimiento de equipos y maquinaria</li><li>3. Informar sobre el estado de la planta, oficina y otras áreas</li><li>4. Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</li></ol>
<b>Competencias:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Responsabilidad</li><li>✓ Eficiencia</li><li>✓ Capacidad para trabajo bajo presión</li></ul>
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Experiencia mínima de un año en la actividad</li></ul>
<b>Perfil o formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Bachiller en humanidades.</li></ul>

### 5.2.3. Derechos y obligaciones del personal

La empresa ejercerá todos los derechos a favor de las personas y los trabajadores establecen la Constitución Política del Estado y las leyes laborales del Estado Plurinacional de Bolivia:

- A la protección contra el acoso sexual.
- A percibir pasajes y viáticos por viajes en delegación.

- Al pago de la remuneración correspondiente con la responsabilidad de su cargo.
- A la estabilidad laboral.
- A gozar de tolerancia en el periodo de lactancia u otros conforme establece la normativa legal vigente.
- A recibir, previa solicitud, un certificado de trabajo.
- A no ser discriminado y ha recibir buen trato de sus superiores.
- A la dotación de ropa de trabajo y demás accesorios si corresponde.

#### **5.2.4. Obligaciones de los trabajadores**

Son deberes u obligaciones de los trabajadores, las que a continuación se establecen, con carácter simplemente enunciativo y no limitativo:

- Asistir con puntualidad a su fuente de trabajo y cumplir los horarios de entrada y salida registrando su ingreso y/o salida en la modalidad que establezca la empresa.
- Atender a los clientes y público en general con cortesía, debiendo facilitarles la orientación adecuada de los productos que requieran información o deseen adquirir.
- Tener actualizada la documentación que le sea requerida por Recursos Humanos.
- Asistir a las actividades de capacitación organizada por la empresa
- Velar buen uso de los activos, herramientas de trabajo.
- Abstenerse de realizar actos que constituyan hostigamiento sexual.
- Los procedimientos, tecnología y otros utilizados por la empresa para la producción y comercialización son confidenciales.
- Adecuarse a la estructura organizacional de la empresa.
- Mantenerse constantemente informado, acerca de aspectos y novedades técnicas sobre producción del giro de negocio, ámbito legal, reglamentario,

información del SENASAG y de otras instituciones que regulen o fiscalicen la actividad y las operaciones de la empresa.

- Usar la vestimenta asignada para asistir a su fuente laboral, cumpliendo estrictamente las normas de salubridad establecido para su uso.
- Asistir a su puesto de trabajo cuidando siempre de la presencia e higiene personal.
- No presentarse en el lugar de trabajo en estado de ebriedad o bajo la influencia de alcohol o estupefacientes (estado inconveniente).

#### **5.2.5. Procedimientos Técnico –Administrativos**

##### **Políticas de Contratación, Capacitación y Manejo de Personal**

Durante el proceso de selección de selección, siempre que exista una vacante en la empresa se prefiere para ocuparla un colaborador de la empresa que cumpla con el perfil requerido para el cargo. En el que se tendrá en cuenta sus conocimientos avocados al cargo, aptitudes, experiencia y un buen desempeño. Al finalizar el proceso de selección, el nuevo colaborador recibe un programa de inducción y capacitación que le permitirá un adecuado conocimiento de sus funciones dentro de la organización. Al respecto, se consideran:

- El hecho de que el personal adquiera ciertos parentescos consanguíneos dentro de la empresa, no es un impedimento para que este pueda ingresar.
- La empresa procurará tener un nivel bajo de rotación de personal.
- Periódicamente los jefes realizarán un seguimiento del desempeño del personal. En esta valoración se estudian las fortalezas y aspectos a mejorar, que sirven como factores para conocer las necesidades de capacitación y desarrollo que cada personal necesita cubrir.
- Brindar al personal las capacitaciones que se requieran, siempre y cuando la empresa tenga las posibilidades económicas.

- Se busca que el personal logre un desarrollo personal que le permita aceptar sus labores más libres y mejoramiento diario su rendimiento en la aplicación de sus habilidades, conocimientos, experiencia y creatividad, por lo anterior, para la reacción interna y externa del personal, se toma en cuenta el potencial de desarrollo de la persona en los distintos cargos que la empresa pueda requerir.

#### **5.2.6. Riesgos de Seguridad Industrial**

De acuerdo al proceso productivo definido por la empresa, los accidentes de trabajo que se pueden presentar están directamente relacionados con el manejo de las materias primas, insumos y producto terminado almacenados, por ejemplo una mala ubicación de esta podría caer sobre el trabajador causando lesiones físicas menores.

Para evitar esto la empresa ha diseñado áreas de almacenamiento de materiales, además indica al operario la forma adecuada de apilarlos y ubicarlos de tal forma que se evite este riesgo.

Adicionalmente, el transportar materiales pesados (bultos de 100Kg) puede ocasionar hernias, por tal motivo, la empresa exigirá y vigilará el uso del carro de carga para el desplazamiento de los objetos.

El trabajo involucra manejo de cajas (carne de cerdo) , por tal razón los operarios serán dotados de uniformes especiales e implementos de seguridad que les permitan desarrollar su trabajo sin riesgos y según las Normas de Seguridad, así como los criterios a utilizar para el empleo de la señalización, indicando la ubicación de salidas de emergencias, extintores, botiquín, señales de prohibiciones y obligaciones.

## CONCLUSIONES

A lo largo de la elaboración del plan de negocios para la empresa Empresa Cárnica del “Madidi S.R.L” Carne de cerdo *premium* envasado al vacío, se arribó a las siguientes conclusiones:

- En la definición de negocio, la Empresa Cárnica del “Madidi S.R.L” Carne de cerdo *premium* envasado al vacío, es una empresa industrial, que ofrece un producto de calidad en carne de cerdo, faenada en diferentes cortes con envase al vacío, calidad según las normas ISO 9001, certificación de inocuidad sanitaria SENASAG y materia prima de productores de la región, apuntando a ser líder en el mercado nacional.
- En el mercado se consideran a los municipios de San Buenaventura y Rurrenabaque, con carne de cerdo *premium*, una competencia indirecta de FRIDOSA y Sofía y la competencia directa de EVEREST. Siendo sus objetivos de marketing: diseñar estrategias de marketing en relación al producto e introducción, posicionar la marca y envase del producto, formular estrategias que promuevan el compromiso de los recursos humanos, diferenciar al producto de la competencia.
- En las operaciones se tiene el diseño y desarrollo del producto identificando todas las características que se pretende ofrecer. Así también, las cualidades que hacen al producto distinto de la competencia, siguiendo el proceso de: confirmación de proveedores, recepción de la carne, control de materia prima, faenado, envase al vacío, etiquetado y almacenamiento.
- El estudio financiero, que permita garantizar la seguridad de la inversión muestra: Valor Actual Neto Financiero (VANF) en Bs., 539.332,13, Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE), 20,57%, Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF), 39,57% y un Periodo de Recuperación de Inversión (en años) de 4, 86.

1. La organización legal y administrativa contempla todos los requisitos para el registro, apertura de la empresa en las entidades competentes de acuerdo a la legislación nacional. Así mismo, la organización compuesta por:

Administrador, Ingeniero industrial, Operadores, Limpieza y Mantenimiento, puestos que para un correcto accionar cuentan con el manual de funciones, derechos y obligaciones del personal.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda la inducción del personal, a fin de evitar problemas en el adecuado cumplimiento del manual de funciones
- Se sugiere la capacitación constante del personal, teniendo en cuenta que se trata de una empresa del sector alimenticio, que debe seguir una serie de requisitos para garantizar la satisfacción del cliente y las normas de inocuidad sanitaria.
- Se recomienda la formación de alianzas con los proveedores de carne de cerdo, a fin de contar con la materia prima sin interrupciones, ni fallas que se interpongan con la imagen de la empresa.

## REFERENCIAS

1. Aula (2018). Diccionario Enciclopédico Universal . Argentina.
2. Acción Org. (2009).¿Cómo elegir la mejor estructura legal para su pequeña empres. Consultado en: <https://us.accion.org/es/resource/como-elegir-la-mejor-estructura-legal-para-pequenas-empresas/>
3. Beraldo, Etcheverri y Zuliani, (2016). Generar valor para los clientes <http://estcanudas.com.ar/noticias/interes/generar-valor-para-los-clientes/67>
4. Espinosa (2018). Ciclo de vida del producto. Consultado en: [robertoespinosa.es](http://robertoespinosa.es)  
>
5. Emprendimiento CUn (2020). Naturaleza negocio. Consultado en:<https://es.slideshare.net/EmprendimientoCUN/naturaleza-del-negocio-cun>
6. Emprendedores (2018). ¿Cómo determinar el tamaño de mercado. Consultado en: <https://www.emprendedores.es/gestion/como-determinar-tamano-mercado-negocio/>
7. Farris, Paul W.; Neil T. Bendle; Phillip E. Pfeifer; David J. Reibstein (2010).Marketing metrics. Edit. Pearson. México.
8. Fleitman J. (2000). Negocios Exitosos. McGraw Hill. México.
9. Ferrell O.C. y Hartline Michael (2006).Estrategia de Marketing», Tercera Edición, Mac. Graw Hill. México.
10. García S. y Dolan S. (1997). La dirección por valores» McGrawHill. México.
11. Gastronoming (2013). Carne de cerdo: corte y despiece. Consultado en: <https://gastronoming.wordpress.com/2013/04/01/carne-de-cerdo-corte-y-despiece/>



12. Helmut Sy Corvo, Competencia directa: características y ejemplos. Consultado en: <https://www.lifeder.com/competencia-directa>
13. Manene M. (2013). Estrategias empresariales. Consultado en: <http://www.luismiguelmanene.com/2013/05/31/estrategias-empresariales-tipologia-caracteristicas-y-uso/>
14. Osterwalder A & Pigneur Y. (2010). Generación de modelos de negocio: AEAE Business School Retos en Supply Chain, Consultado en: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/estrategia-de-operaciones-propuesta-de-valor-y-ventaja-competitiva/>
15. OBS, Business schooll, (2020). Estrategia competitiva: definicion tipos y planteamiento. Consultado en: <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/mba/estrategia-competitiva-definicion-tipos-y-planteamiento>
16. Schiffman L. y Lazar L (2010). Comportamiento del consumidor. 10ma Edición, versión pdf.
17. Porter (1990). The structure within industries and companies' performance. Edit. Mac Grill: México.
18. Porter, M. E. (1986). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press. New York.
19. Riquelme (2019). Estrategia de integración hacia atrás. Consultado en: <https://www.webyempresas.com/estrategia-de-integracion-hacia-atrasa>
20. Rosenberg, N. (1994): Exploring the Black Box, Cambridge University Press, Cambridge.
- 21.** Samuelson, P. ( 2005). Economics - 18th Edition (en inglés) (18th edition edición). McGraw-Hill.
22. Tacisa (2019). Despiece carne de cerdo. Consultado en: <https://tacisa.com/despiece-carne-de-cerdo/>

23. Thompson I. (2006). “Definición de Misión. Consultado en: [:https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-definicion.html](https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-definicion.html),  
Obtenido en Fecha: 04-12-06.
24. Velandia C. (2015) FODA. Consultado en: <https://es.slideshare.net/remington2009/foda-con-ejemplo>

**ANEXOS**  
**ESTUDIO DE MERCADO**  
**ENCUESTA**

La presente encuesta es realizada para recabar información, para la creación de una empresa de producción y comercialización de carne de cerdo *premium* envasado al vacío. Su ayuda será de suma importancia.

1. Edad.....

2. Nivel de formación .....

3. Consume Ud. carne de cerdo?

Sí

No

A veces

4. ¿Qué opinión le merece la carne de cerdo, que es comercializa en nuestra ciudad?

Opiniones	Por qué? (por favor de una pequeña explicación)
Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	
Muy Malo	
Pésimo	

5. Ud. considera que la carne de cerdo que se comercializa en la ciudad, cumple con todas las normativas de salubridad?

Respuestas	Razones
Sí	
No	
No lo sé	

Nunca he consumido	
No creo	
Otro	

6. Cuán frecuentemente Ud. consume carne de cerdo?

Cuán frecuentemente lo lee	Por qué? (Por favor dé una pequeña explicación)
Diariamente	
Dos veces a la semana	
Una vez a la semana	
Alguna vez	
En fechas especiales	
Casi nunca	

7. Podría mencionar 2 lugares de su preferencia a la hora de comprar la carne de cerdo? (El facilitador debe llenar el casillero de acuerdo al nivel de importancia y justificar el lugar mencionado ya sea por costo, ubicación, calidad u otros).

Opiniones	Por qué? (por favor de una pequeña explicación)
No consumo carne de cerdo	

8. Por favor podría mencionar al menos 2 marcas de carne de cerdo que Ud. a consumido o conoce?

	Marcas?	Por qué?
1		
2		

3	No conoce	
---	-----------	--

9. En una escala del 1 al 7, donde 1 es pésimo y 7 excelente, que calificación le otorgaría a las siguientes marcas de carne de cerdo?

Variables	Calificaciones								Razones
Sofía	1	2	3	4	5	6	7	NsNr	
Everest	1	2	3	4	5	6	7	NsNr	
Fridosa	1	2	3	4	5	6	7	NsNr	
Iglú	1	2	3	4	5	6	7	NsNr	

10. Por favor, podría mencionar a como compra Ud. el Kilo de carne de cerdo?

R.- \_\_\_\_\_ Bs.    2) No sabe/No responde

11. Le gustaría a Ud. consumir una carne de cerdo de calidad Premium, envasada al vacío con todas las normas de salubridad?

Sí

No

12. Teniendo en cuenta que la carne de cerdo que le ofreceremos, será de calidad Premium lo cual significa que será de excelente calidad y delicioso sabor, Cuanto estaría dispuesto a pagar por el Kilo de carne de cerdo?

R.- \_\_\_\_\_ Bs.    2) No sabe/No responde

13. ¿Qué sugerencias usted tendría para la distribución de nuestro producto y atención al cliente?

---

11.1.-Por qué?

---

12.- Si tuviéramos que describir a la carne de cerdo en una sola palabra, cuál sería?

*Una sola palabra; la primera que pensó:*

---

13. Mediante que medio de comunicación le gustaría informarse del lanzamiento de la carne Premium?

---

Perfil Demográfico

Sexo

1) Hombre      2) Mujer

Edad

1) 18 a 25      2) 26 a 33      3) 34 a 41      4) 42 a 49      5) 50 a 58      6) 59 a 65  
7) 66 a más

Ocupación

1) Ama de casa      2) Dependiente de empresa      3) Independiente      4) Estudiante  
5) Dueño o propietario

Nivel de instrucción

1) Ninguna      2) Básico      3) Bachiller      4) Egresado      5) Nivel Licenciatura (Ing., Lic.)  
6) Post Grado      7) Doctorado

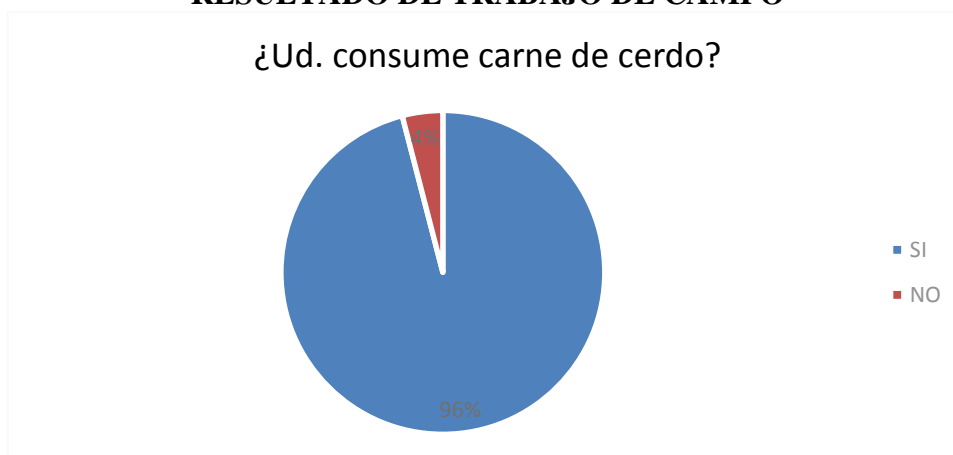
Nivel Socioeconómico

1) Baja      2) Media      3) Medio baja      4) Media Alta  
5) Alta

¡Muchas gracias!

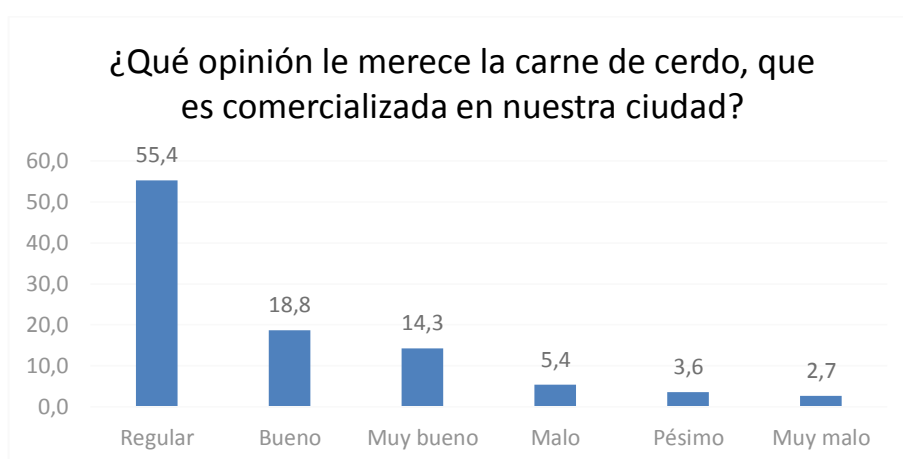
## ANEXO No. 2

### RESULTADO DE TRABAJO DE CAMPO



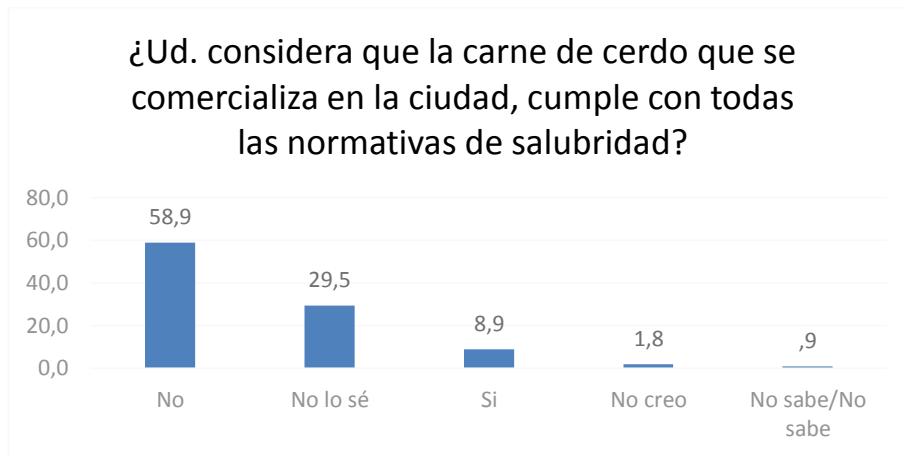
**Fuente: Elaboración propia.**

Se identificó gracias a la encuesta que nuestro producto es consumido por la población teniendo un 95% de personas que consumen carne de cerdo.



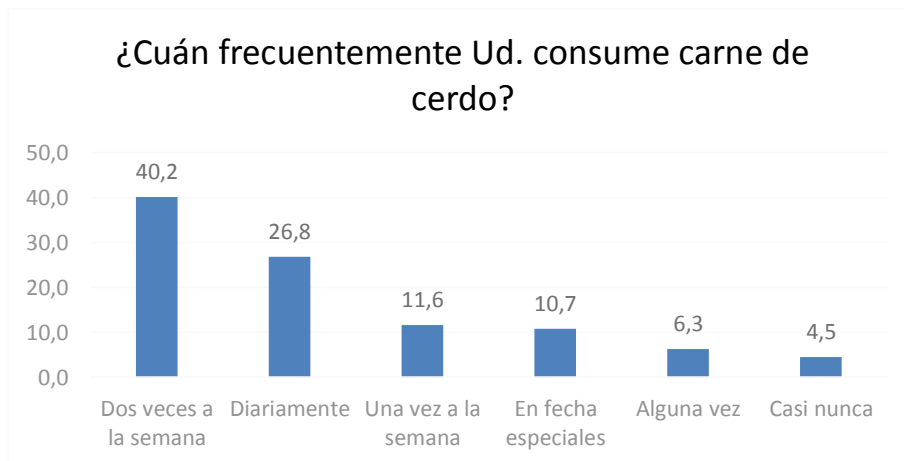
**Fuente: Elaboración propia.**

El 55.4% de las personas encuestadas consideran que la carne comercializada en la población es de calidad regular



**Fuente: Elaboración propia.**

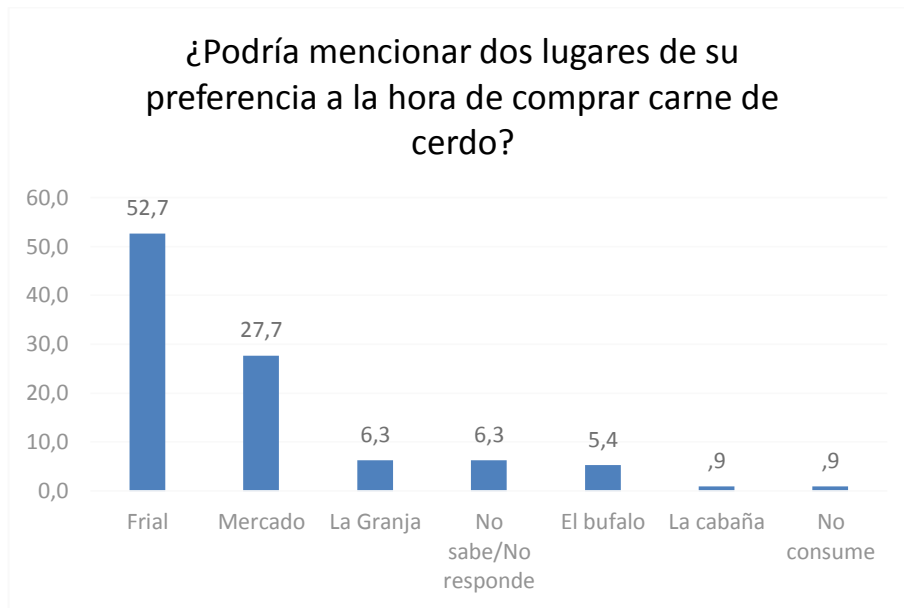
El 58.9% considera que la carne de cerdo comercializada en las poblaciones no cumple con las normativas de salubridad



**Fuente: Elaboración propia.**

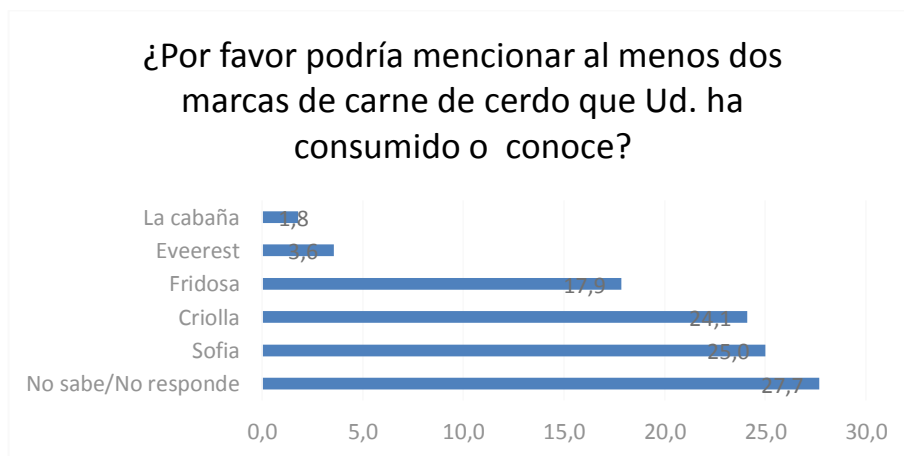
El 40.2% de la población consume 2 veces a la semana.





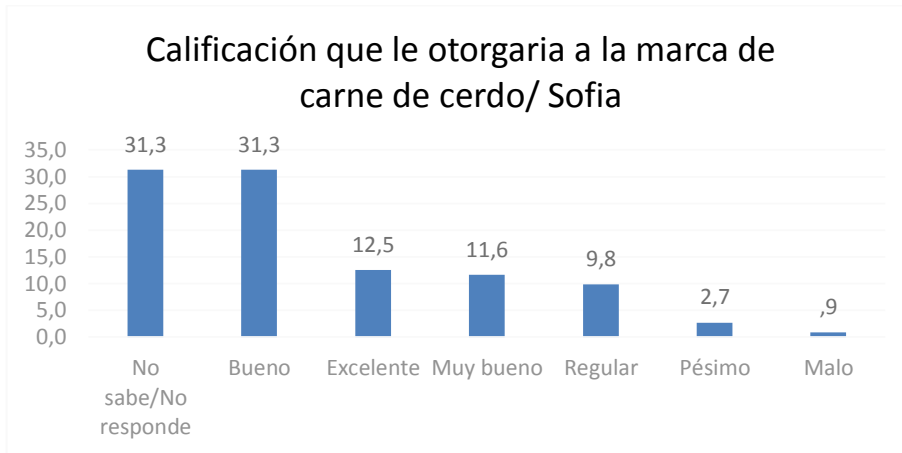
**Fuente: Elaboración propia.**

El 52.7% de la población prefiere comprar el producto en los friales y el 22.7% en los mercados.



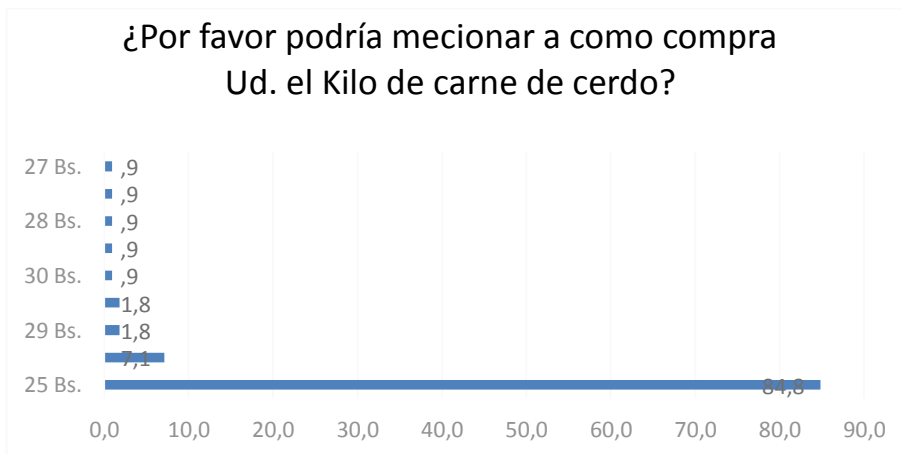
**Fuente: Elaboración propia.**

El 27,7% de la población no sabe no responde por que asegura que nos conocen marcas reconocidas de carne de cerdo. Un 25% reconoce a SOFIA como una de las marcas de carne de cerdo más conocida en la población.



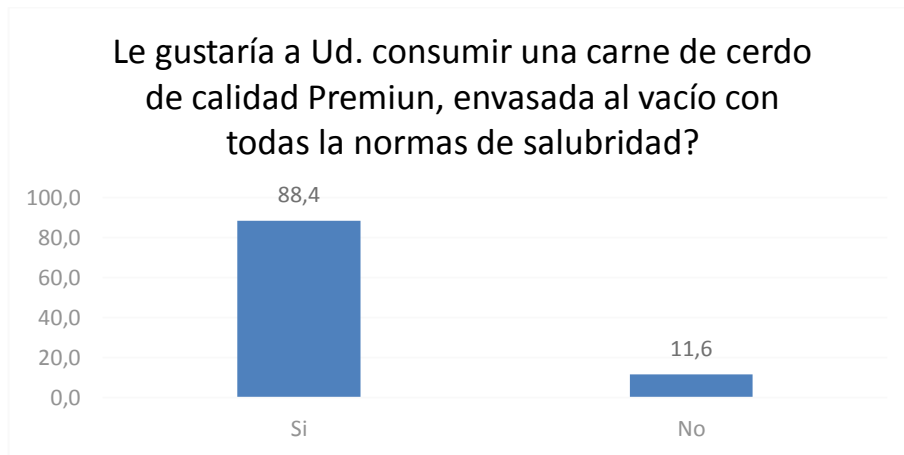
**Fuente: Elaboración propia.**

De la encuesta realizada un 31,3% de la población califica a la carne de cerdo como bueno en rangos de calificación excelente, muy bueno, regular y malo.



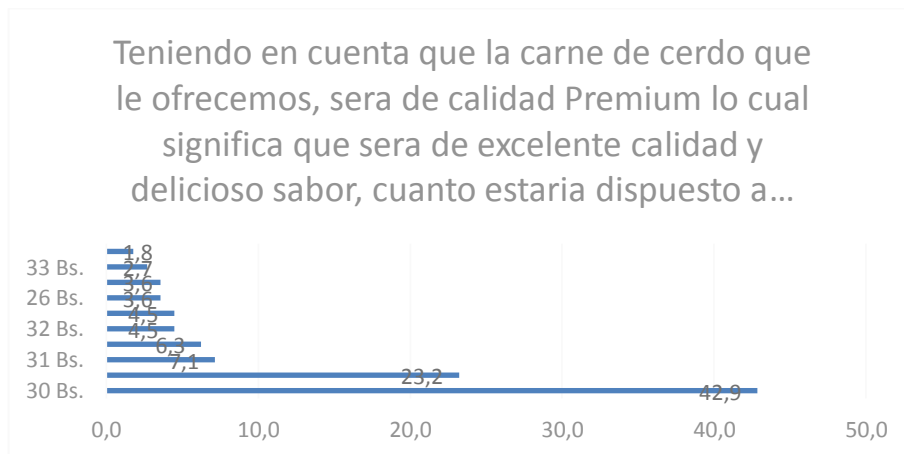
**Fuente: Elaboración propia.**

Un 84,8% de la población asegura que compra la carne de cerdo a un precio de 25 Bs.



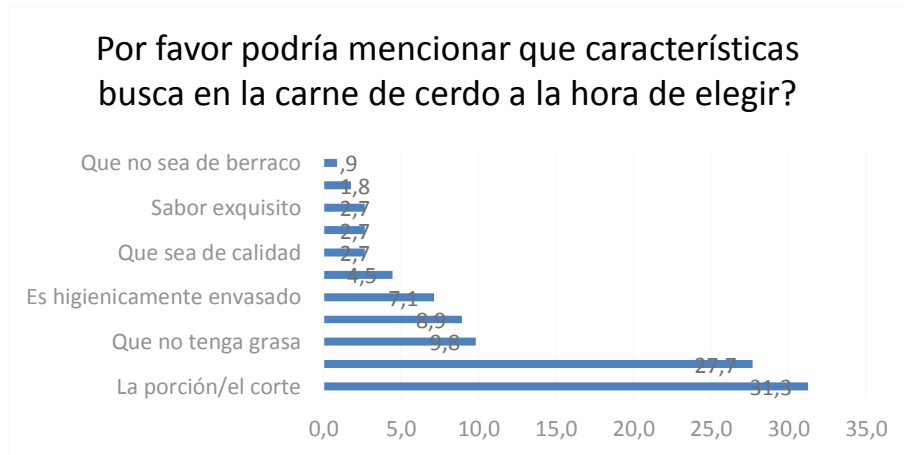
**Fuente: Elaboración propia.**

Un 88,4% de la población le gustaría consumir una carne de cerdo de calidad *premiun*, envasada al vacío que cumpla con las normas de calidad y salubridad.



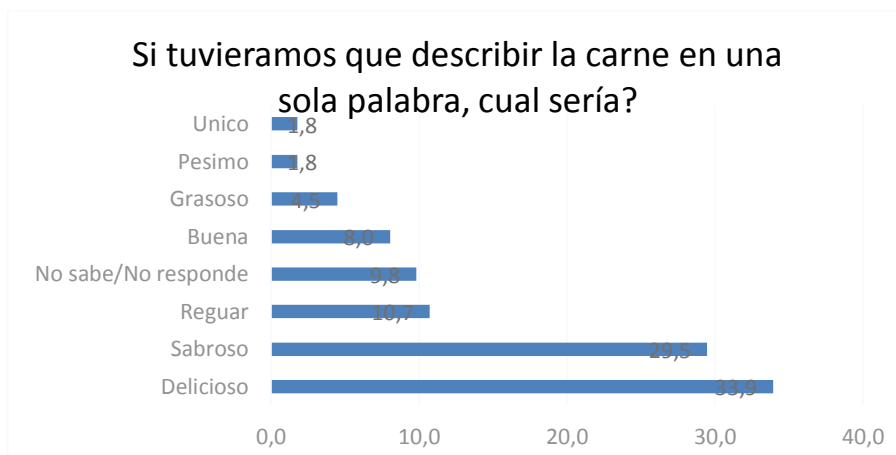
**Fuente: Elaboración propia.**

De acuerdo con la encuesta realizada en las poblaciones un 42,9% de la población estaría de acuerdo a pagar 30Bs por el kilo de carne de cerdo tomando en cuenta que el producto sera de buena calidad.



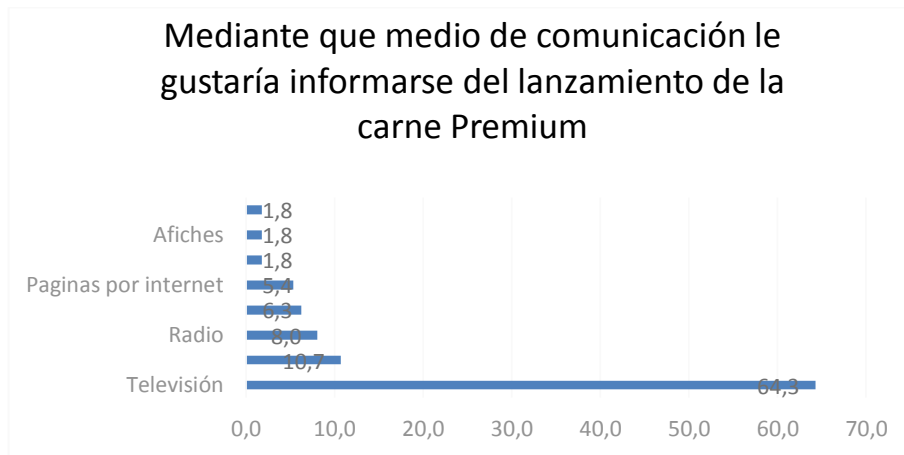
**Fuente: Elaboración propia.**

Un 31,3% de la población elegiría comprar la carne de cerdo por su característica de porción y corte.



**Fuente: Elaboración propia.**

Un 33,9% de la población describe a la carne de cerdo como delicioso.



**Fuente: Elaboración propia.**

El 64.3% de la población le gustaría informarse del lanzamiento de la carne de cerdo por medio de la televisión.

### ANEXO No. 3

#### FINANZAS

#### COSTO, PRECIO Y PUNTO DE EQUILIBRIO

##### CÁLCULO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN

<hr/>				
<b>Cantidad de Producción x mes</b>				5.200
<hr/>				
<b>ITEMS</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PREC. UNIT</b>	<b>MONTO</b>
<hr/>				
<b>COSTOS VARIABLES</b>				
<b>Materiales e insumos directos</b>	Unidad	5.200	10,60	55.120,00
<b>Mano de obra directa</b>	Unidad	5.200	0,33	1.716,00
<b>Costos indirectos de fabricación</b>	Unidad	5.200	0,01	52,73
<b>COSTO VARIABLE TOTAL</b>				56.888,73
<hr/>				
<b>COSTOS FIJOS</b>				
<hr/>				
<b>Gastos Administrativos</b>	Mes	1	9.160,00	9.160,00
<b>Gastos de Ventas</b>	Mes	1	4.000,00	4.000,00
<b>Gastos de Exportación</b>	Mes	1	3.000,00	3.000,00
<b>Gastos Financieros</b>	Mes	1	100,00	100,00
<b>COSTO FIJO TOTAL</b>				16.260,00
<b>COSTO TOTAL (mensual)</b>				73.148,73
<hr/>				
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>				10,94
<b>COSTO FIJO UNITARIO</b>				3,13
<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>				14,07
<hr/>				
<b>MARGEN DE UTILIDAD (%)</b>	%	74%		10,41
<b>PRECIO DE VENTA</b>				24,48
<hr/>				

**Fuente: Elaboración propia.**