

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



PASTELERÍA KARLI

Tortas enriquecidas con frutos tropicales

Proyecto de grado presentado para la obtención del grado de Licenciatura

POR: ROLANDO WILLY MORENO SAINZ

TUTORA: M.B.A. PAOLA ANDREA CÁRDENAS MORALES

La Paz – Bolivia

2024

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mis docentes de la Carrera de Administración de Empresas, quienes ha sido un faro de inspiración y guía en este viaje académico. También va dedicado a mi esposa Liliana por su espíritu emprendedor, cuyo amor y apoyo inquebrantable me dieron fuerza para hacer realidad este proyecto.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	2
1.1. Naturaleza de la empresa	2
1.2. Concepto de negocio	3
1.3. Producto y su generación de valor	3
1.4. Misión, visión, principios, valores y claves de gestión empresarial	3
1.4.1. Misión	3
1.4.2. Visión	3
1.4.3. Valores	3
1.4.4. Claves de Gestión	4
1.5. Estrategias Empresariales	4
1.6. Estrategia competitiva	5
1.7. Análisis estratégico F.O.D.A.	5
1.8. Modelo de negocios Canvas	6
2. MARKETING	6
2.1. Mercado	6
2.1.1. Producto Mercadotécnico	6
2.1.2. Potencial de Mercado	7
2.1.3. Estructura y Descripción de la Competencia	9
2.1.3.1. Competencia Directa	9
2.1.3.2. Competencia Indirecta (Sustitutos)	10
2.1.4. Barreras de Entrada o de Salida	14
2.1.4.1. Barreras de Entrada	14
2.1.4.2. Barreras de Salida	14
2.1.5. Segmentación de Mercado	14
2.1.6. Participación de la Empresa en el Mercado	15
2.1.7. Potencial de ventas	16
2.1.8. Pronóstico de ventas	17
2.2. El consumidor	18

2.2.1.	El Cliente Objetivo	18
2.2.1.1.	Satisfacción de Necesidades y Deseos	18
2.2.1.2.	Comportamiento del Consumidor	19
2.2.2.	Influencias Externas sobre el Comportamiento de Compra	26
2.2.3.	Influencias Internas sobre el Comportamiento de Compra	27
2.2.4.	Enfoque de Decisión de Compra	27
2.3.	Estrategia de marketing	28
2.3.1.	Objetivos de Marketing	28
2.3.2.	Estrategia de Marketing	28
2.3.2.1.	Estrategia del Producto	28
2.3.2.2.	Estrategia del Precio	31
2.3.2.3.	Estrategia de la Distribución	31
2.3.2.4.	Estrategia de Publicidad	32
2.3.2.5.	La Estrategia del Ingreso	32
2.3.2.6.	El Posicionamiento	33
2.3.3.	Estrategias de acuerdo con el Ciclo de Vida del Producto	33
3.	PRODUCCIÓN	35
3.1.	Diseño y desarrollo de productos	35
3.1.1.	Descripción Técnica del Producto	35
3.1.2.	Descripción funcional del producto	38
3.1.3.	Características de calidad del producto	41
3.2.	Plan de producción	42
3.3.	Proceso de producción	43
3.3.1.	Tipo de proceso	47
3.3.1.1.	Especificaciones en el proceso de producción	48
3.3.1.2.	Diagrama de Flujo de Procesos para producción de tortas	50
3.3.2.	Descripción Detallada de Fases y Tareas por Puestos	51
3.3.3.	Personal de Operaciones, Cargos y Funciones	52

3.4.	Tecnología, maquinas, equipos, vehículos, otros similares	52
3.4.1.	Descripción de Características Técnicas, Físicas, Funcionales, Capacidad de Producción	53
3.5.	Materias primas, insumos, materiales	61
3.5.1.	Materias primas e insumos	61
3.5.2.	Proveedores	64
3.5.	Planta de producción	65
3.5.1.	Cálculo de la Capacidad de Producción	65
3.5.2.	Capacidad instalada	67
3.5.3.	Programa de abastecimiento	68
3.5.4.	Localización de Planta (Factores, Metodología, Decisión)	69
3.5.4.1.	Macro localización	69
3.5.4.2.	Micro localización	69
3.6.	Distribución de planta	71
4.	FINANZAS	73
4.1.	Presupuesto de inversión	73
4.1.1.	Activos	75
4.1.2.	Activos diferidos	78
4.1.3.	Capital	79
4.2.	Presupuesto de operaciones	79
4.2.2.	Servicios básicos	83
4.2.3.	Gastos de Administración	83
4.2.4.	Gastos de Comercialización	84
4.2.5.	Ventas Anuales	84
4.3.	Fuentes de Financiamiento	84
4.4.	Punto de Equilibrio	85
4.5.	Estado de resultados proyectados	86
4.6.	Flujo de caja (CASH FLOW)	86
4.7.	Evaluación Financiera	87
4.7.1.	Valor Actual Neto VAN	87
4.7.2.	Tasa Interna de Retorno (TIR)	87

4.7.3.	IBC Índice de Beneficio/Costo	88
4.7.4.	Período de Recuperación de la Inversión	89
5.	SUPUESTOS ESCENARIOS	90
6.	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL	95
6.1.	Personería jurídica	95
6.2.	Registro legal	96
6.2.1.	SEPREC	96
6.2.1.1.	Tramite de Control de Homonimia	97
6.2.1.2.	Inscripción de S.R.L en el registro de Comercio de Bolivia	97
6.2.2.	Servicio de Impuestos Nacionales SIN	98
6.2.3.	Gobierno Municipal de La Paz - GAMLP	99
6.2.4.	Ente gestor de salud - EGS	100
6.2.5.	Gestora Pública de la Seguridad Social de Largo Plazo - GESTORA	101
6.2.6.	Ministerio de Trabajo – MTEPS	102
6.3.	Organización empresarial	102
7.	BIBLIOGRAFÍA	109
8.	ANEXOS	111

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	Análisis Estratégico F.O.D.A.	5
Cuadro 2.	Lienzo Canvas	6
Cuadro 3.	Población GAM La Paz Proyectado al 2022	7
Cuadro 4.	Población matriz para el cálculo del Potencial del Mercado	8
Cuadro 5.	Potencial de mercado en la ciudad de La Paz	8
Cuadro 6.	Competencia directa	9
Cuadro 7.	Competencia indirecta	10
Cuadro 8.	Participación de la “Pastelería Karli” en el Mercado	15
Cuadro 9.	Cálculo del potencial de ventas	16
Cuadro 10.	Pronóstico de ventas	17
Cuadro 11.	Estrategia de Publicidad	32
Cuadro 12.	Las 4 Ps del Marketing en función al ciclo de vida del Producto	34
Cuadro 13.	Ficha del producto	36
Cuadro 14.	Información nutricional de la pulpa de Asaí	40
Cuadro 15.	Información nutricional de la pulpa de Majo	40
Cuadro 16.	Información nutricional de la pulpa de fruta de Copoazú	41
Cuadro 17.	Tiempos de producción de tortas	46
Cuadro 18.	Diagrama de Flujos de Procesos	50
Cuadro 19.	Personal de Operaciones y Funciones	52
Cuadro 20.	Maquinaria de pastelería	53
Cuadro 21.	Equipos	55
Cuadro 22.	Muebles y enseres	57
Cuadro 23.	Herramientas (Implementos de repostería)	58
Cuadro 24.	Materia Prima	61
Cuadro 25.	Material de empaquetado	63
Cuadro 26.	Proveedores	64
Cuadro 27.	Número de días hábiles de trabajo	65
Cuadro 28.	Cálculo de producción (tortas/hora)	66

Cuadro 29.	Promedio de producción por año	66
Cuadro 30.	Capacidad de Producción	66
Cuadro 31.	Promedio de producción por año	67
Cuadro 32.	Programa de abastecimiento anual	68
Cuadro 33.	Matriz de ponderación	70
Cuadro 34.	Estructura Organizacional	103
Cuadro 35.	Personal de la pastelería	103
Cuadro 36.	Manual de Funciones del Gerente General	104
Cuadro 37.	Manual de Funciones del responsable de Producción	105
Cuadro 38.	Manual de Funciones de los Pasteleros	107
Cuadro 39.	Manual de Funciones Encargado de limpieza	108

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Proyección de ventas para 5 años	17
Figura 2.	Personas que compran torta en la familia	19
Figura 3.	Porcentaje de hombres y mujeres que compran torta	19
Figura 4.	Porcentaje de Hombres y Mujeres respecto a sus edades	20
Figura 5.	Porcentaje de personas que prefieren el consumo de productos nutritivos	21
Figura 6.	Personas que sí consumirían Tortas de Copoazú, Asaí y Majo	21
Figura 7.	Eventos sociales en los cuales se consumen tortas	22
Figura 8.	Momento del día en que realiza compra de tortas	23
Figura 9.	Donde realiza el cliente la compra de una torta	23
Figura 10.	Cuanto pagaría el cliente por una torta mediana	23
Figura 11.	Como se informa el cliente potencial	24
Figura 12.	Consideraciones del consumidor al realizar compra de tortas	25
Figura 13.	Ciclo de vida del producto	33
Figura 14.	Línea secuencial de la producción de Tortas	46
Figura 15.	Esquema del proceso de Transformación por Flujo en Línea	47
Figura 16.	Flujograma del proceso de producción	48
Figura 17.	Diagrama de Producción en función a las Tareas por Puestos	51
Figura 18.	Distribución de áreas de elaboración de Tortas	72

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios de la Pastelería Karli, abarca la planificación, desarrollo y evaluación de la comercialización de tortas nutritivas elaboradas con pulpa de frutos tropicales de Asaí, Majo y Copoazú, ofreciendo una alternativa diferente cuyo valor agregado radica en su alto contenido de vitamina C, antioxidantes y proteínas de alta calidad entre otros, satisfaciendo la necesidad creciente para fortalecer el sistema inmunológico para superar enfermedades, especialmente después de la pandemia Covid-19.

Los productos de “Pastelería Karli” se comercializarán en los macro distritos Centro, Sur y Periférica de la ciudad de La Paz, con un potencial de mercado de 38.621 habitantes.

La estrategia de marketing establecida es la de Marketing mix cuyas variables son controlables con el fin de presentar un mejor producto en el mercado.

El punto de equilibrio por producto es de 2.472 tortas medianas de Copoazú, 2.839 tortas de Asaí y 2.278 tortas de Majo, es decir, es la cantidad de productos vendidos que cubrirán los gastos de producción de forma anual.

De acuerdo con el análisis financiero se tiene que el Valor Actual Neto (VAN) es de VAN y la Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 16%, donde las proyecciones reflejan que proyecto es rentable, viable y factible, siendo mayor la TIR respecto a la tasa de descuento que es igual a 7%. Así mismo, la relación beneficio costo es de Bs. 1,35 que indica la rentabilidad del negocio, indica que por cada boliviano invertido se tiene una ganancia de Bs. 0,35.

El monto de inversión inicial para la ejecución del presente proyecto es de Bs 160.000 que será financiado con aporte propio, y el periodo de recuperación proyectado es de 3 años 11 meses y 8 días.

1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Naturaleza de la empresa

En Bolivia los productos de pastelería son muy consumidos en festejos o eventos especiales como ser cumpleaños, bautizos, matrimonios, aniversarios, entre otros, siendo un rubro generador de empleo en el sector de micro y pequeñas empresas informales. No es de extrañar que el Instituto Boliviano de Comercio Exterior IBCE (2016) mencione que Bolivia es un mercado creciente para productos dulces desde siglos atrás, por los hábitos de los consumidores y que el Instituto Nacional de Estadística INE (2016) considere a las tortas en la Ponderación IPC, según División y Producto Genérico Alimentos y Bebidas No Alcohólicas con una ponderación de un 0.20.

Hoy en día, el mercado ha transformado la pastelería, la industria provee insumos cada vez más baratos, de menos calidad, poco nutritivos, que en nombre de la competitividad brinda la posibilidad de producir pasteles a bajo costo dejando de lado la calidad de los productos y el aporte nutricional. En este contexto, se propone retomar la esencia de la pastelería con las siguientes características:

a) Tipo de empresa

La “**Pastelería Karli**” es una microempresa privada con fines de lucro para la generación de utilidades con la elaboración y comercialización de tortas enriquecidas con frutos tropicales como el Asaí, Copoazú, Majo

b) Sector

La industria a la que pertenece es la industria pastelera, repostería o confitería en la categoría de tortas /masas finas

c) Rubro

El rubro al que pertenece es de pastelería.

d) Tamaño

La “**Pastelería Karli**” será una microempresa legalmente constituida como Sociedad de Responsabilidad Limitada.

1.2. Concepto de negocio

Con la “Pastelería Karli” se propone retomar la esencia de la pastelería enriqueciendo las tortas con la adición de frutos tropicales bolivianos como el Asaí, Copoazú, Majo, que fortalecen el cuerpo debido a sus propiedades singulares que benefician la salud y coadyuvan con la prevención de enfermedades.

1.3. Producto y su generación de valor

El sector de la pastelería tiene importante participación en el mercado boliviano, por lo que la microempresa “**Pastelería Karli**” presentará el siguiente valor agregado:

¿Qué vendemos?

Los productos de la “**Pastelería Karli**” a ser lanzado al mercado serán *tortas enriquecidas con frutos tropicales de alto valor nutricional*.

La “**Pastelería Karli**” introducirá al mercado tortas enriquecidas con Asaí, Copoazú, Majo, los cuales son valorados por sus propiedades como ser:

- Ricos en vitamina C
- Antioxidantes
- Antiinflamatorio
- Terapéutico
- Energizante
- Fibra dietética
- Rico en proteínas

Cuyos efectos positivos en la salud cardiovascular ayudan a reducir el nivel de colesterol en la sangre y la mejora en la digestión.

Propiedades de frutos tropicales

Asaí: El Asaí son frutos de las palmeras de género Euterpe, que es famoso por sus rica y nutritivas frutas, un excelente energizante, extremadamente rico en antioxidantes, tiene

efectos antiinflamatorios de efectos terapéuticos, con efectos positivos en la salud cardiovascular (Fitoterapia, 2012).

Majo: según CIPCA (2021) el majo es una palmera maciza que crece naturalmente en la Amazonía y laderas orientales andinas, con frutos comestibles en forma de racimos, se puede preparar como leches y jugos en forma similar a las del Asaí, y tiene gran valor nutricional por su alto contenido de proteínas de alta calidad, ácidos grasos y fibras, además, de sus funciones antioxidantes, su pulpa presenta alta concentración de fenólicos tiene fuerte actividad antioxidante.

Copoazú: Es una fruta grande, de forma oblonga proveniente de los árboles *Theobroma grandiflorum*. Esta especie es un pariente del cacao, las frutas tienen un sabor particular y aroma agradable que le hacen muy buscado para la producción de refrescos, jugos, helados, postres y hasta vinos. Es una fuente de antioxidantes, ayuda a mejorar la salud cardiovascular, aporte de vitaminas y potencial energizante (CIPCA, 2021).

¿A quién vendemos?

El mercado objetivo son mujeres de 21 a 50 años de la ciudad de La Paz que le den importancia a su alimentación y a la calidad del producto nutritivos que compartirá con familiares, amigos en ocasiones y/o eventos especiales

¿Qué necesidades satisfacemos?

Debido a la reciente pandemia Covid - 19 que ha cobrado la vida de mucha gente a nivel mundial, las personas optan por mejorar hábitos alimenticios y suplementación, según la Agencia de Noticias Fides (ANF, 2021) el 67% de bolivianos encuestados está focalizado en comer más sano, y complementan su dieta rica en vitaminas. Razón por lo cual, la “**Pastelería Karli**” ofrecerá tortas enriquecidas con frutos tropicales para satisfacer la necesidad de alimentación con alto valor nutricional, es decir, para personas que consumen productos nutritivos, con aporte de antioxidantes, vitaminas y minerales,

como lo son las pulpas de frutos tropicales como el Asaí, Majo y Copoazú, lo que contribuye a fortalecer el sistema inmunológico.

¿Por qué nos eligen a nosotros?

Principalmente el cliente elegirá a la “**Pastelería Karli**” porque actualmente el mercado no ofrece tortas enriquecidas con frutos tropicales que no solo son de excelente sabor, sino que también tienen un valor nutricional adicional gracias a las propiedades del Asaí, Majo y Copoazú.

1.4. Misión, visión, principios, valores y claves de gestión empresarial

1.4.1. Misión

“Somos una empresa que produce tortas nutritivas de alta calidad que contribuye a la buena nutrición de los clientes brindando una experiencia única en sus momentos dulces”

1.4.2. Visión

“Ser una empresa sostenible y reconocida por sus productos diferenciadores innovadores y valorados por el contenido nutricional”

1.4.3. Valores

La “**Pastelería Karli**” para el desarrollo de sus funciones se basa en los valores de:

- **Respeto.** - Los miembros de la empresa deben mostrar respeto entre sí para generar armonía en el ambiente laboral.
- **Comunicación.** - La comunicación debe ser fluida y limpia entre todos los niveles de la empresa, así como los clientes y proveedores.
- **Responsabilidad.** - Las decisiones tomadas en la empresa deberán influir positivamente a los trabajadores, los clientes y la empresa.

- **Compromiso.** - Cumplir y superar expectativas en el logro de las metas con creatividad y ética.

1.4.4. Claves de Gestión

Las claves de gestión de “**Pastelería Karli**”:

- Tener un Producto bien elaborado que cumpla con las expectativas del cliente y satisfaga sus necesidades.
- Tener actualizada las necesidades y preferencias de los clientes para adaptarse a los cambios del mercado
- Contar con una planificación estratégica para que las áreas de producción, comercialización y el área financiera estén en armonía para el logro de objetivos.
- Contar con proveedores de confianza que brinden materia prima de buena calidad a precios razonables.

1.5. Estrategias Empresariales

La forma mediante el cual la empresa hará frente a la competencia será mediante las siguientes estrategias empresariales.

- Mantener un historial de clientes actualizado.
- Identificar constantemente a clientes potenciales.
- Conocer la opinión de los consumidores respecto al producto entregado.
- Determinar variables que dan énfasis a consumidores para mejorar el producto.
- Analizar el comportamiento del mercado para la expansión de la empresa
- Conocer las acciones que toman los competidores ante el producto.
- Fomentar la creatividad e innovación en los empleados.
- Fortalecer el trabajo en equipo y colaborativo para el cumplimiento de los objetivos.

1.6. Estrategia competitiva

La estrategia competitiva que utilizará “Pastelería Karli” es de **diferenciación** del producto, que permitirá mejorar su posición en el mercado, que consiste en:

La adición de pulpas de frutos tropicales de Asaí, Copoazú y Majo de alto valor nutricional, en el bizcocho y/o en el relleno de las tortas, lo que contribuirá en la calidad del producto en cuanto a sabor y nutrición.

La materia prima cómo ser la pulpa de frutos tropicales del Asaí, Copoazú y Majo, será seleccionada con la mejor calidad que nos ofrezca los proveedores conservados al frio, debidamente certificadas por SENASAG (Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria), 100% natural libre de conservantes la cuales son producidas en la Amazonía del norte de Bolivia.

1.7. Análisis estratégico F.O.D.A.

Cuadro 1. Análisis Estratégico F.O.D.A.

ANÁLISIS FODA	
FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none">• Conocimiento de mercado del rubro pastelero.• Experiencia en la elaboración de tortas con ingredientes nutritivos.• Alta calidad de materia prima y decorado elegante.• Personal con experiencia.	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none">• Producto diferenciado del mercado habitual.• Expectativa del mercado por productos nuevos.• Creciente preocupación por el cuidado de la salud.• Mercado amplio en cuanto a entregas a domicilio.• Avances tecnológicos que facilitan estrategias de marketing.
DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none">• Cuellos de botella en la producción por la alta demanda de producto.• Logística de entrega riesgosa (daños en el decorado).• Marca aun no reconocida en el mercado.	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none">• Competidores informales que ofrecen tortas a bajos precios.• Productos de marcas posicionadas en el mercado.• Producto sujeto a imitaciones por parte de la competencia.• Copia del producto de innovación.

1.8. Modelo de negocios Canvas

Cuadro 2. Lienzo Canvas



2. MARKETING

2.1. Mercado

El presente acápite permitirá identificar el mercado potencial para la “**Pastelería Karli**” resultante de la investigación de mercado, y la oferta de la competencia directa.

2.1.1. Producto Mercadotécnico

El producto para lanzar al mercado son tortas enriquecidas con frutos tropicales de alto valor nutricional como el Asaí, Copoazú, Majo, los cuales son ricos en vitamina C, antioxidantes, proteínas, fibras, a su vez tienen propiedades antiinflamatorias, terapéuticas con efectos positivos en la salud cario vascular ayudando a reducir el nivel de colesterol en la sangre y la mejora en la digestión.

Este producto no existe en el mercado, los frutos tropicales que se incluyen en las tortas no solo aportan a la salud para el cuerpo humano, sino que también, serán muy deliciosas, se incluirá en las tortas de forma muy singular ya que las recetas son únicas, así mismo, y opcionalmente se contará con el servicio de entrega a domicilio, decorados finos y elegantes con opción de decoración temática, según tipo de evento social.

2.1.2. Potencial de Mercado

El mercado potencial es el aquel conjunto de personas que comparten tortas en sus eventos familiares, festejos por cumpleaños, aniversarios, días especiales, en los macro distritos Centro, Sur y Periférica de la ciudad de La Paz

El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz tiene 756.468 habitantes según el Censo Población y Vivienda 2012.

Al 2022 el municipio de La Paz cuenta con 956.732 habitantes donde la población de 20 a 59 años es de 539.849 personas según el siguiente detalle:

Cuadro 3. Población GAM La Paz Proyectado al 2022

GRUPOS DE EDAD	HOMBRE	MUJER	TOTAL
20 - 24 años	47,939	48,770	96,709
25 - 29 años	40,309	43,497	83,806
30 - 34 años	39,569	44,564	84,133
35 - 39 años	32,557	38,263	70,820
40 - 49 años	53,894	62,752	116,646
50 - 59 años	40,335	47,400	87,735
TOTALES	254603	285246	539849

Fuente: Elaboración Propia en base a datos del Censo de Población y vivienda, 2012.

Considerando la población económicamente activa y la población ocupada de los macro distritos Centro, Sur y periférica, en el departamento de La Paz, dentro de la cual se encuentra un potencial de mercado, se tiene la siguiente información, según el censo de población y Vivienda 2012.

Cuadro 4. Población matriz para el cálculo del Potencial del Mercado

MACRO DISTRITO	Población 2022 (Proy)	Población entre 25 a 59 Años	PEA / PO
Centro	78,524	35,572	16,541.09
Sur	155,915	70,631	32,843.52
Periférica	194,211	87,980	40,910.58
TOTALES	428,650	194,183	90,295

Fuente: Elaboración Propia datos del GAM de La Paz (2022).

Así mismo, para estimar el mercado potencial se realizó el respectivo estudio de mercado, mediante encuestas realizadas en la ciudad de La Paz, en la que se abordó preguntas relacionadas al producto (hábitos de consumo, preferencias entre otros), se estima que el potencial de mercado respecto a la Población ocupada de las zonas Centro, Sur y Periférica, es la siguiente:

Cuadro 5. Potencial de mercado en la ciudad de La Paz

DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE	CANTIDAD (*)	UNIDAD
Población objetivo (personas con poder adquisitivo PEA/PO)	100%	90.295	Personas
Personas que si consumen tortas	96.20%	86.864	Personas
Personas que prefieren consumir productos con valor nutricional	90%	78.292	Personas
Personas que consumirían tortas elaboradas a base de Copoazú, Asaí, Majo.	90%	70.776	Personas
Personas que generan ingresos mayores a 2000 bs	79%	55.913	Personas
Personas que adquieren tortas, con precios mayor o igual a 170 bs	79%	44.227	Personas
Personas que no compran tortas de pastelerías nutritivas en el mercado actual (Pigalle, Coconut, otros).	87%	38.621	Personas
POTENCIAL DE MERCADO		38,621	Personas

2.1.3. Estructura y Descripción de la Competencia

2.1.3.1. Competencia Directa

La competencia de la “Pastelería Karli” según el estudio de mercado realizado, en la que destacó que tiene como competencia directa a empresas como “Pigalle, Coconut/Bakeri”, Rimini, además de otras del mercado informal, mismas que ofrecen productos diferenciados por agregar ingredientes novedosos como zanahorias, harina integral y uso de endulzantes para diabéticos, entre otros, son las siguientes:

Cuadro 6. Competencia directa

COMPETIDOR MARCA DEL PRODUCTO	UBICACIÓN	DESCRIPCIÓN	TORTAS
	Gabriel Rene Moreno # 1272 Bloque D, casa-5 esq. c. Ferrecio (San Miguel) LA PAZ	Tiene una línea de pastelería para diabéticos con productos de bajo contenido graso, harina integral y sin azúcar procesada. Esta pastelería ofrece al menos 24 tortas al día en promedio.	<ul style="list-style-type: none"> - Variedad de tortas sin azúcar y harina integral. - Tortas de boda - Bocaditos
	Calle Miguel de Cervantes Nro. 2725 (Sopocachi) LA PAZ	Productos de entrega inmediata, entregas a domicilio. En las visitas realizadas a la pastelería se pudo estimar que ofrecen al menos 25 tortas al día.	<ul style="list-style-type: none"> - Tortas - Torta de zanahoria - Torta de maracuyá - Torta choco nut - Torta Choco maracuyá - Bocaditos

	<p>C. Cuba casi Villa Lobos #1975 (Miraflores) LA PAZ</p>	<p>Tortas temáticas Pastelería dulce y salada Tiene servicio de Catering. Ofrece sabores variados y a pedido a menos 20 tortas por día.</p>	<p>Tortas de zanahorias Torta tiramisú Otros</p>
---	---	---	--

2.1.3.2. Competencia Indirecta (Sustitutos)

Como productos sustitutos se tiene a las tortas comerciales de sabores conocidos convencionalmente, como se describe en el siguiente cuadro:

Cuadro 7. Competencia indirecta

COMPETIDOR MARCA DEL PRODUCTO	UBICACIÓN	DESCRIPCIÓN	TORTAS
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Max Paredes ❖ San Pedro ❖ Calle Yungas ❖ Sopocachi ❖ Obrajés ❖ Villa Fátima ❖ Villa Copacabana 	<p>La pastelería Micheline ofrece al mercado tortas con buena presentación del producto, de amplia variedad de combinaciones y diseños entre los que se puede escoger, trabajan con decorado fondant y crema, así mismo foto tortas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Rosa Negra ❖ Maracuyá ❖ Tres Leches ❖ Torta m&m ❖ Ganache de Chocolate ❖ Clásica (relleno de durazno) ❖ Especial (Relleno cherrys y duraznos) ❖ Capuchino ❖ Oreo ❖ Drip Cake (crema sabor a mora) ❖ Tradición (Vainilla y Frutilla)

COMPETIDOR MARCA DEL PRODUCTO	UBICACIÓN	DESCRIPCIÓN	TORTAS
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Av. 16 de Julio, El Prado 	<p>Dumbo es una heladería que también oferta tortas en su menú, de diferentes sabores, las cuales se venden desde porciones. Se puede escoger rellenos y sabores que ofertan en diferentes presentaciones y servicio de cafetería, comida, heladería.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Alemana ❖ Chicoco ❖ Chocolate ❖ Moka ❖ Marmolada ❖ Nuez ❖ Rosa Negra ❖ Selva Negra ❖ Caribeña ❖ Dumbo ❖ Durazno ❖ Festival ❖ Frutilla ❖ Rosa Blanca
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Av. 16 de Julio, El Prado 	<p>Brosso es una heladería, que oferta amplia gama de productos dulces y salados, entre los cuales están las tortas con precios desde los Bs. 90 las más pequeñas, se puede escoger a gusto entre fondant, pastillaje o crema, con la mezcla de sabores y rellenos que tengan a disposición. Ofrece también servicio de cafetería, comida, heladería.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Chocolate ❖ Selva Negra ❖ Rosa Negra ❖ Bombón de Frutilla ❖ Oreo ❖ Choco Nuez ❖ Choco frutilla ❖ Choco Fresa ❖ Tres Leches ❖ Festival ❖ Nuez ❖ Frutilla ❖ Durazno ❖ Caribeña (Jalea de Durazno y Coco) ❖ Maracuyá

COMPETIDOR MARCA DEL PRODUCTO	UBICACIÓN	DESCRIPCIÓN	TORTAS
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Zona Sur ❖ Calle Montenegro 	<p>Rosa Negra ofrece productos convencionales, mezcla de sabores a pedido, en las tortas usan pastillaje, fondant, foto tortas, mini tortas, tortas sorpresas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Vainilla bombón ❖ Moka ❖ Dulce de Leche ❖ Cinco Leches ❖ Selva Negra ❖ Chocomenta ❖ Brigadeiro Nutella
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ San Pedro ❖ Villa Fátima ❖ Buenos Aires ❖ Tumusla ❖ Calatayud ❖ Vita 	<p>Delis atiende pedidos para cumpleaños, bodas y 15 años, son una de las pocas pastelerías que ofrece el armado de tortas en el local con luces led, su centro de producción es la zona de El Alto</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Torta Tradicional ❖ Torta de Moca ❖ Torta Selva Negra ❖ Torta de Nuez ❖ Maracuyá ❖ Frutilla
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Loayza y Potosí ❖ Miraflores 	<p>La Crema y Nata ofrece tortas básicas y clásicas manejan tres sabores de masa y dos sabores de relleno</p> <p>También ofrecen queques, empanadas y cup cake</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Durazno ❖ Tres Leches ❖ Chocolate

COMPETIDOR MARCA DEL PRODUCTO	UBICACIÓN	DESCRIPCIÓN	TORTAS
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Zona Sur Calacoto 	<p>Jirafas además de su línea de comida rápida saca su línea de pastelería y cafetería</p> <p>Ofreciendo Tortas queques y masitas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Rosa Negra ❖ Selva Negra ❖ Tres Leches
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Zona Sur ❖ Obrajes ❖ Calle Potosí y Loayza 	<p>La casera, ofrece variedad de tortas, las más básicas están en el mostrador y la de sabores especiales son a pedido</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Chocolate y vainilla ❖ Chocolate Nuez y Vainilla ❖ Nuez ❖ Moca ❖ Limón ❖ Maracuyá ❖ Frutas ❖ Tres Leches ❖ Selva Negra ❖ Zanahoria

En este sentido, se puede apreciar que el mercado actual ofrece una gran variedad de productos de repostería, de las cuales las pastelerías Pillage repostería, Coconut Bakery y Rimini, son consideradas como competencia directa ya que ofrecen tortas diferenciadas en cuanto a ingredientes nutritivos, como tortas de zanahorias, sustitutos de harina fortificada por harina integral, y/o azúcar blanca por endulzantes para diabéticos, entre otros.

La Pastelería Karli ofrece a los clientes un producto diferenciado con adición de pulpa de frutos tropicales de alto valor nutricional como el Asaí, Copoazú, Majo agradable al paladar, ampliando la oferta de tortas nutritivas en el mercado, considerando que en la investigación de mercado sobre la oferta de tortas en la ciudad de La Paz no existe este

tipo de tortas, ya que la competencia directa existente son tres pastelerías que ofrecen tortas nutritivas, pero no las propuestas.

2.1.4. Barreras de Entrada o de Salida

2.1.4.1. Barreras de Entrada

En el rubro de la pastelería nutritiva las barreras de entrada es la fuerte Inversión inicial, para que la producción de tortas de la **Pastelería Karli** tenga una capacidad instalada adecuada que permita a la empresa posicionarse en el mercado y ser más competitiva respecto a la competencia.

2.1.4.2. Barreras de Salida

La **Pastelería Karli** buscará mediante un adecuado plan de marketing el posicionamiento en la mente del consumidor o cliente, para no abandonar al mercado conquistado, sin embargo, la barrera de salida es media ya que los costos son económicos, debido la inversión en cuanto a equipos y liquidación del personal.

2.1.5. Segmentación de Mercado

Se realizo la segmentación en función al estudio de mercado agrupando a los consumidores con elementos medibles y cuantificables.

Se propone la siguiente segmentación:

GEOGRÁFICO

Los productos estarán enfocados en la Ciudad de La Paz Macro distritos Periférica, Zona Sur y Centro.

DEMOGRÁFICO

Para personas de entre 18 a 59 años, madres, padres, hermanas y hermanos mayores de familias numerosas, reflejado en la Población Ocupada y la Población Económicamente activa.

CONDUCTUAL

Personas que compran productos nutritivos, que acostumbran a consumir tortas en cumpleaños, días festivos, matrimonios, bautizos y aniversarios

PSICOGRÁFICO

Personas que se preocupan por consumir productos saludables, que valoran, la variedad de sabores, higiene, excelente presentación.

2.1.6. Participación de la Empresa en el Mercado

El mercado potencial alcanza a 38.621 personas, que representa un porcentaje de 43% de personas que estarían dispuestas a adquirir el producto ofertado respecto la población económicamente activa y la población ocupada de los macro distritos Centro, Sur y periférica, en el departamento de La Paz.

Así mismo la “Pastelería Karli” inicialmente tendrá una participación en el mercado de 11% considerando la capacidad de producción de 3.400 tortas medianas al año respecto a la estimación de la oferta de la competencia directa (pastelerías que ofrecen tortas con opciones nutritivas entre otros).

Cuadro 8. Participación de la “Pastelería Karli” en el Mercado

OFERTA	Oferta de Tortas por día	Oferta tortas medianas por año	Porcentaje de participación en el mercado
Pigalle	24	8,640	27.14%
Coconut	25	9,000	28.27%
Rimini	20	7,200	22.61%
Otros (Mercado Informal)	10	3,600	11.31%
Pastelería Karli	13	3400	10.68%
TOTALES	89	31,038	100%

Considerando que el mercado potencial es de 38.621 personas, el 11% es el porcentaje de la participación en el mercado de la “Pastelería Karli”, lo cual, representa un porcentaje significativo, respecto a las demás empresas de la competencia directa.

2.1.7. Potencial de ventas

El potencial de ventas se determinó en base a los resultados de las encuestas, que permite conocer el mercado con relación al consumo de tortas. En este contexto, considerando el potencial de mercado de 38.621 personas, se realiza el cálculo de la demanda potencial según las frecuencias de consumo son las siguientes:

Cuadro 9. Cálculo del potencial de ventas

¿CON QUE FRECUENCIA CONSUME USTED TORTAS?				
frecuencia de consumo	Porcentaje	Consumo de Torta por día (porción)	Potencial de mercado (frecuencia de consumo)	Demanda potencial anual (Porciones)
Una vez al mes	53,80%	0,033	20.778	249.336
Una vez cada tres meses	27,40%	0,011	10.582	42.328
Dos a tres veces por año	10,40%	0,008	4.017	12.050
De dos a tres veces por semana	7%	0,429	2.549	393.270
Cuando hay cumpleaños o cuando se me antoja	0,90%	0,003	348	348
Festividades	0,90%	0,003	348	348
TOTALES	100,00%	0,487	38.621	697.679

Por lo tanto, la demanda potencial reflejará un potencial de ventas:

<p>Demanda potencial anual = potencial de mercado * consumo de torta según frecuencia</p>
--

Por lo tanto, del cuadro 12 se puede concluir que:

Demanda potencial anual = 697.679 porciones de torta (46.512 tortas medianas)
Demanda potencial mensual = 58.140 porciones de torta (3.876 tortas medianas)

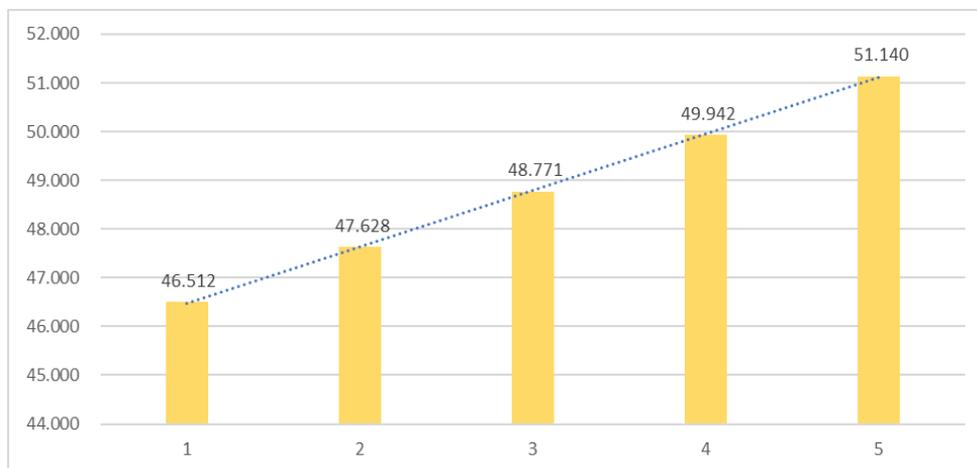
2.1.8. Pronóstico de ventas

El pronóstico de ventas se realizó en función de la demanda total de tortas nutritivas en el mercado, en el cual se podrá apreciar una estimación del comportamiento de las ventas futuras, en este sentido, para la “Pastelería Karli” se considera la demanda total, el crecimiento poblacional del censo 2012 según INE (2,4%) anual, y el precio unitario del producto, proyectado para 5 años como se describe a continuación:

Cuadro 10. Pronóstico de ventas

AÑOS	1	2	3	4	5
Demanda anual	46.512,00	47.628,29	48.771,37	49.941,88	51.140,48
Precio unitario	155,00	155,00	155,00	155,00	155,00
Ingreso por ventas	7.209.360,00	7.382.384,64	7.559.561,87	7.740.991,36	7.926.775,15

Figura 1. Proyección de ventas para 5 años



2.2. El consumidor

2.2.1. El Cliente Objetivo

La “Pastelería Karli” tiene como principales clientes a las personas que consumen tortas en diferentes tipos de eventos, con preferencia de consumo de productos con valor nutricional, y que consumirían productos elaborados a base de Copoazú, Asaí y Majo.

Personas que consideran que es importante consumir tortas nutritivas, y desean compartirlos en sus eventos y días festivos, con una adecuada información nutricional, elaboradas cuidadosamente de excelente presentación.

2.2.1.1. Satisfacción de Necesidades y Deseos

¿Qué beneficios brinda “Pastelería Karli” a sus consumidores?

- Se brinda la garantía de proveer un producto nutritivo con excelente calidad en los diseños y presentación.
- Las pulpas de frutos de Copoazú, Asaí y Majo presentan excelentes propiedades nutricionales, que coadyuva con el fortalecimiento del sistema inmunológico.
- Innovación en cuanto a sabores variados a diferencia de la actual oferta en el mercado.
- Insumos de alta calidad, naturales y poco procesados por ser elaborados artesanalmente, que proveen una fuente de energía sana (por la presencia de ácidos grasos esenciales en las pulpas de frutos tropicales).

2.2.1.2. Comportamiento del Consumidor

¿Quién compra?

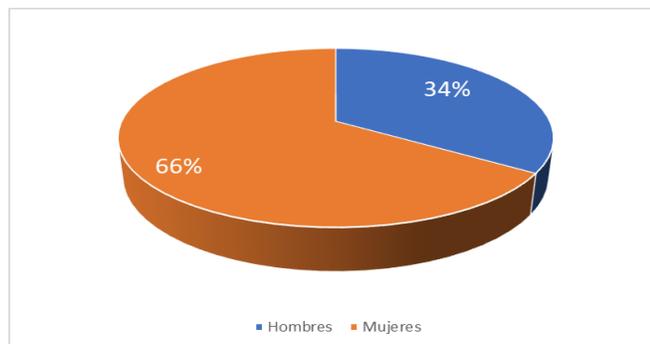
Según las encuestas realizadas, en una familia la persona que toma la decisión al momento de comprar una torta, son en un 61% por ciento la madre, seguido por el 18% hijos, padres 15%, y en pequeños porcentajes abuelos, tíos y primos.

Figura 2. Personas que compran torta en la familia



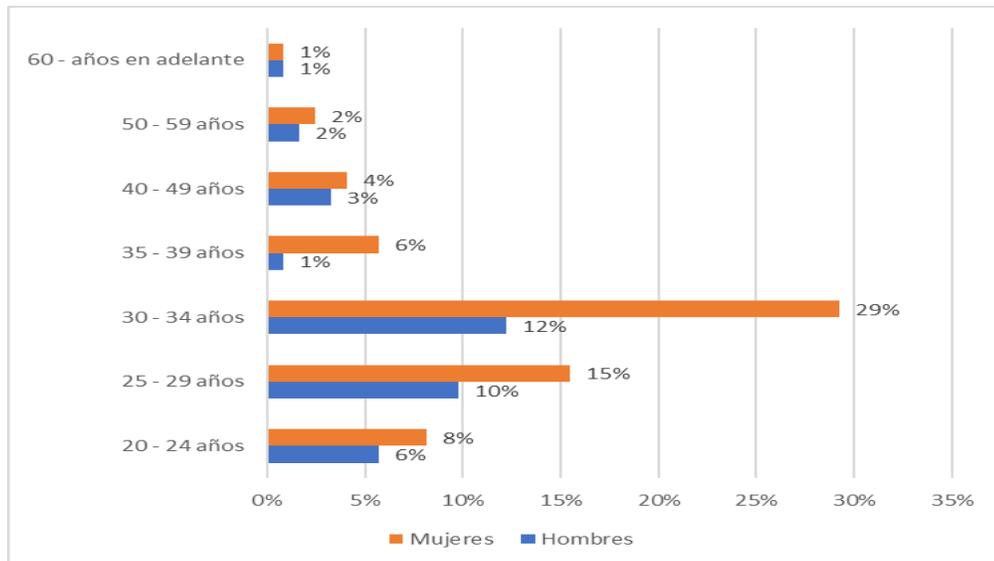
Según el estudio de mercado realizado, sobre la persona que toma la decisión de compra de la torta en una familia con ingresos mensuales mayores a 2000 Bs, reflejó que el 66% son mujeres y el 34% de personas son hombres, como se muestra en la siguiente figura.

Figura 3. Porcentaje de hombres y mujeres que compran torta



Así mismo, de la encuesta se resaltó que las personas que deciden la compra de una torta en la familia, el 29% de mujeres y 12% de Hombres tienen una edad entre 30 a 34 años, seguido por un 15% de mujeres y 10% de hombres con edades de entre 25 a 29 años.

Figura 4. Porcentaje de Hombres y Mujeres respecto a sus edades



¿Quiénes consumen?

Personas entre 18 a 59 años que consideran que el consumo de tortas nutritivas contribuye con el fortalecimiento del sistema inmunológico, y les agrada probar nuevos sabores como tortas de Copozú, Asaí y Majo, que participan u organizan cumpleaños, bautizos, aniversarios, con sus seres queridos en eventos especiales.

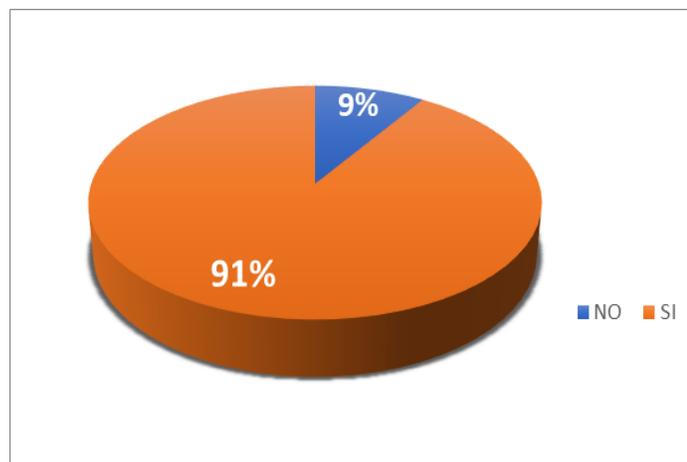
Figura 5. Porcentaje de personas que prefieren el consumo de productos nutritivos



¿Porque compra?

Los resultados de la encuesta señalan que las personas si tienen preferencias por consumir tortas nutritivas, ya que consideran que contribuyen con la mejora de su salud, además de probar sabores nuevos e interés por el consumo de las tortas de la Pastelería Karli enriquecidas con pulpas de frutos de Copoazú, Asaí y Majo.

Figura 6. Personas que sí consumirían Tortas de Copoazú, Asaí y Majo



¿Para qué compra?

El cliente adquiere productos de la “Pastelería Karli” satisfaciendo una necesidad, realizando la compra de tortas con valor nutritivo para festejar días especiales, en este sentido se ofrece tres nuevos sabores de tortas de alto valor nutricional, para que las familias puedan compartirlas con sus seres queridos, según el estudio de mercado los eventos sociales en los que se consume tortas son los siguientes:

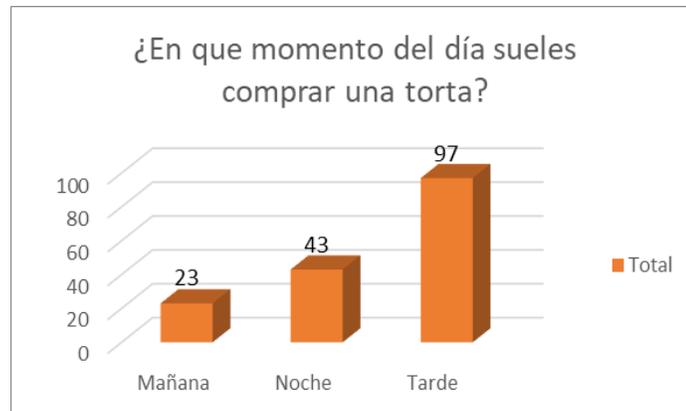
Figura 7. Eventos sociales en los cuales se consumen tortas



¿Cuándo compra?

Mediante el estudio de mercado sobre cuando compran torta las personas, se determinó que el 97% de personas realizan la compra de una torta por las tardes, 43% por la noche y 23% por la mañana.

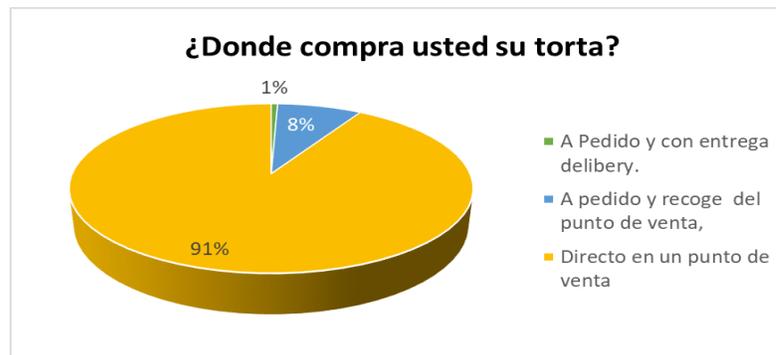
Figura 8. Momento del día en que realiza compra de tortas



¿Dónde compra?

La investigación de mercado refleja que un 90% del mercado potencial que desea adquirir tortas directamente en un punto de venta, solo un 8% compra a pedido con recojo en punto de venta y un 1% a pedido y con entrega a domicilio.

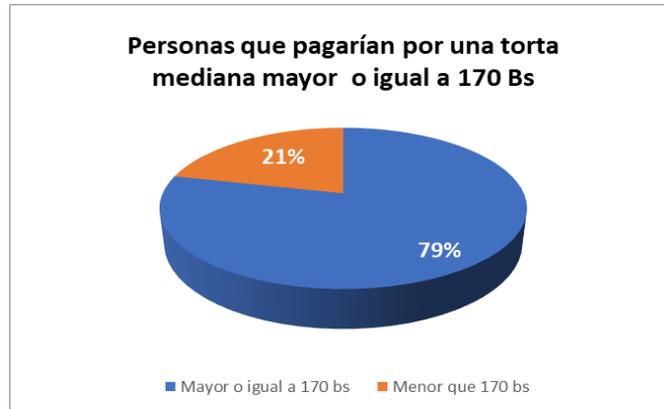
Figura 9. Donde realiza el cliente la compra de una torta



¿Cuánto paga?

En el estudio realizado se determinó que un 79% de personas consumirían tortas de la "Pastelería Karli" con precios mayores a 170 bs, como se muestra en la siguiente figura.

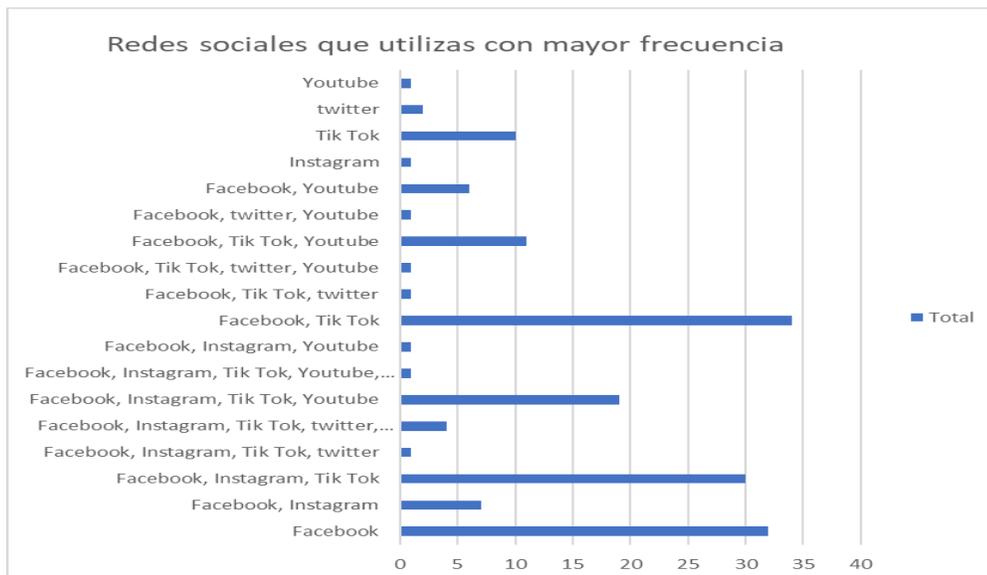
Figura 10. Cuanto pagaría el cliente por una torta mediana



¿Cómo se informa?

El producto será dado a conocer principalmente mediante redes sociales y la publicidad en el de venta. Tomando en cuenta el resultado la investigación de mercado en la que se refleja que medios de comunicación prefieren el cliente potencial, desarrollando contenidos y publicidad principalmente en Facebook, Tik Tok e Instagram.

Figura 11. Como se informa el cliente potencial



¿Qué quiere?

El cliente potencial tiene variadas preferencias que se van a considerar en la implementación de la pastelería, para generar confianza y mantener una imagen adecuada del producto, innovando constantemente con la decoración y sabores.

Figura 12. Consideraciones del consumidor al realizar compra de tortas



¿Que no quiere?

El cliente no quiere productos que le ocasionen algún malestar, o de sabores desagradables, o fallas en cuanto al decorado, incumplimiento de pedidos, o falta de tortas cuando más lo requieran, es decir, esperan un servicio excelente en todos los sentidos, por lo tanto, en la Pastelería Karli se consideraran todos estos aspectos ofreciendo tortas frescas, variación en cuanto a decorados, entre otros. Siempre con un enfoque del cumplimiento de la misión y visión de la empresa.

2.2.2. Influencias Externas sobre el Comportamiento de Compra

La influencia de factores externos en el comportamiento de compra de tortas se encuentra enfocada en factores como: culturales, económicos y sociales.

- **Factores Culturales**

Estos factores culturales influyen en el consumo de tortas pues está relacionado con la forma en que los clientes se expresan y comparten vivencias con la gente que los rodea, mediante actividades como los cumpleaños, matrimonios y otros, que es una forma de autoexpresión y un comportamiento básico de unión en la familia.

- **Factores Económicos**

El componente económico es un factor importante para adquirir un producto de La Pastelería Karli, es decir, el mercado potencial considerado posee un nivel económico medio es decir que tengan ingresos mayores a 2000 bs, debido a que en el mercado actualmente existen tortas nutritivas que compiten con las tortas de la “Pastelería Karli”.

- **Factores Sociales**

En el estudio de mercado se pudo evidenciar mediante fuentes de información primaria, que nos encontramos en una sociedad influenciada por patrones de consumo, en la cual existe una fuerte relación de amistad entre personas a pesar de las distancias gracias a los modernos medios de comunicación, razón por lo cual, los cumpleaños, aniversarios, matrimonios, entre otros, son ocasiones especiales en la cual las personas buscan reunirse y compartir experiencias en las que generalmente las tortas no faltan en la mayoría de estas convivencias.

En este sentido, se puede mencionar que el comportamiento del consumidor se encuentra determinado por la familia que influye en la decisión de compra, y por otra parte, los amigos que son un entorno social que cada persona constituye.

2.2.3. Influencias Internas sobre el Comportamiento de Compra

Los factores internos que influyen en el comportamiento de compra del mercado potencial son los personales, donde la decisión de compra se encuentra determinada en función al estilo de vida de los clientes, acompañado por las preferencias que tienen sobre productos nutritivos, tomando en cuenta la capacidad adquisitiva del cliente.

2.2.4. Enfoque de Decisión de Compra

La investigación de mercado que se realizó mediante las encuestas, y observación directa de las pastelerías de la competencia directa se pudo apreciar lo siguiente:

PROCESO PARA LA DECISIÓN DE COMPRA	CUALIDADES
Identificación de las necesidades	En el mercado actual, son pocas las pastelerías que ofrecen tortas nutritivas. En las encuestas se determinó, que las personas tienen preferencias por el consumo de productos nutritivos, buscan probar nuevos y diferentes sabores de tortas con decorados elegantes y novedosos, aparte de las tortas convencionales.
Alternativas que solucionan esta necesidad	<ul style="list-style-type: none"> • Pastelerías variadas ofrecidas por la competencia directa. • Pastelerías informales que venden en redes sociales. • Tortas convencionales, a pedido con elección de sabores al gusto del cliente.
Evaluación de alternativas	Pastelerías nutritivas: <ul style="list-style-type: none"> • Pigalle • Coconut • Rimini
Decisión de compra	<ul style="list-style-type: none"> • Tortas nutritivas • Nuevos sabores • Decoraciones elegantes • Precio

Identificación del comportamiento del consumidor por la compra del producto

- Para conocer el producto de la pastelería
- Por probar nuevos sabores de tortas.

2.3. Estrategia de marketing

2.3.1. Objetivos de Marketing

- Posicionar a la “Pastelería Karli” en la mente del consumidor, ofreciendo tortas con valor nutricional y de excelente calidad.
- Difundir las ventajas que tiene las tortas de la “Pastelería Karli” mediante diferentes canales de comunicación.
- Incrementar las ventas un 15 % cada año.

2.3.2. Estrategia de Marketing

Se usará el Marketing mix cuyas variables son controlables con el fin de presentar un mejor producto en el mercado.

2.3.2.1. Estrategia del Producto

Se considera una estrategia de enfoque al producto de la “**Pastelería Karli**” buscando ingresar al mercado paceño con bondades únicas en cuanto a valor nutricional por la incorporación de frutos tropicales de sabores agradables en la pastelería proporcionando calidad, variedad en diseños y estilos, enfocados a hombres y mujeres que deseen consumir productos con valor nutricional y a su vez estos quieran compartir estos en sus momentos especiales con la familia y los amigos.

La propuesta de valor de la Pastelería Karli está basada en el alto valor nutricional y de calidad de las tortas, por la utilización de pulpas de frutos de Asaí, Majo y Copoazú, que son frutos nobles y exóticas de la Amazonía boliviana, por su contenido nutricional se recomienda el consumo para todos los miembros de la familia.

La producción y consumo de frutos silvestres contribuye a la conservación y preservación de hábitats naturales de la Amazonía Boliviana, que comprenden principalmente a los departamentos de Beni y Pando, apoyando de forma sostenible a las poblaciones indígenas originarias para el desarrollo integral de Bolivia. La pulpa de frutos de Majo y Asaí son comercializados dinámicamente en mercados locales y ferias de Cobija, Riberalta, Rurrenabaque, Guanay, Caranavi, Covendo y Palos Blancos; y la pulpa de Copoazú en puntos de venta de Riberalta y Cobija (Lorini, 2015).

a) Marca



b) Logotipo

El nombre de la empresa KARLI proviene de las letras de los nombres fundadores:

KA= Karina

R= Rolando

LI= Liliana

c) Isotipo



La parte simbólica de la marca representa un pedazo de Pastel, las líneas, puntos y círculo representan el variado relleno y decorado

d) *Gama Cromática o cromatismo de Marca*



NARANJA: Promueven el optimismo

BLANCO: Sencillez, luz y limpieza. Transmite bondad, pureza y representa a productos de higiene y salud.

VERDE: Estimula la armonía en el cerebro y fomenta un equilibrio que conduce a la decisión.

e) *Slogan*

“Para tus momentos Dulces”

f) *Etiqueta*

Con el fin de proporcionar información de contacto la etiqueta es la siguiente:

g) *Envase*



El producto será entregado en envase transparente circular fondo negro o blanco de material plástico con diámetros de:

- Grande 33 cm
- Mediada 28 cm
- Pequeño 20 cm
- Pequeña “Junior” 15 cm

2.3.2.2. Estrategia del Precio

La estrategia de precio del producto será la de “Fijación de precios basada en la competencia” considerando precios de los competidores, costos y ofertas de mercado, por lo que los consumidores hincaran sus juicios en función a los precios de productos similares (Tortas nutritivas) considerando que la competencia directa es baja. Según los resultados del estudio de mercado el cliente potencial pagaría hasta a 170 bs por torta mediana (rinde para 20 personas). Por lo tanto, se define un precio de 155 bs por una torta mediana de cualquier sabor (Copoazú, Asaí o Majo), lo que permitirá el posicionamiento de la marca.

2.3.2.3. Estrategia de la Distribución

La “Pastelería Karli” ofrecerá sus productos mediante diferentes canales de distribución directa, es decir, sin intermediarios. Se contará con un punto de venta físico de tortas, así mismo, se habilitará una tienda virtual para realizar pedidos, la entrega física del producto se realizará de tres maneras, según la petición del cliente:

- Compra directamente del punto de la “Pastelería Karli”.
- El cliente realiza el pedido anticipado y recoge del punto de venta.
- Entregas del producto con servicio de reparto adicional o entrega a domicilio comúnmente llamado “*delivery*”.



2.3.2.4. Estrategia de Publicidad

Con la finalidad de posicionar a la empresa en el mercado, lo cual permitirá satisfacer las necesidades de los clientes, es decir, basado en el estudio de mercado realizado, por lo que se empleará una mezcla de recursos publicitarios como ser:

Cuadro 11. Estrategia de Publicidad

ESTRATEGIA	MEDIO	UTILIZACIÓN
Publicidad	Publicidad por Facebook	<p>Se habilitará una cuenta de Facebook para la “Pastelería Karli” con el fin de difundir los productos nutritivos y acercarnos más los clientes, el contenido será atractivo y dinámico misma que permita dar a conocer los productos de la pastelería mediante la difusión de videos y fotografías.</p> <p>Se creará contenido de valor relacionados con productos de la pastelería, clases o capacitaciones para acercarse más a nuevas personas generando vínculos con ellas, además de videos cortos con consejos de decoración mesas dulces.</p> <p>La cuenta también estará disponible para las consultas de los clientes y opiniones sobre el producto. Los números de contacto tendrán WhatsApp.</p>
	Publicidad por WhatsApp	También se contará con los números de contacto de los clientes de la empresa, mediante el cual se difundirá información relevante de la empresa.
	Contenido en Tik Tok	<p>Contenidos cortos en Tik Tok sobre decoración de tortas, además de la presentación de sugerencias temáticas según la ocasión a festejar, con adición de imágenes representativas y elegantes.</p> <p>También este asesor explicará las bondades del Asaí, Majo Copoazú.</p>

2.3.2.5. La Estrategia del Ingreso

La estrategia de penetración de mercado será una estrategia lateral donde se dará a conocer el producto haciendo énfasis a la calidad al producto refiriendo sus propiedades

nutricionales, por estar enriquecidas con frutos tropicales y por sus bondades de pastelería fina con decorado personalizado.

También se utilizará la inicialmente una estrategia de precios basada en la competencia para lograr el posicionar el producto en el mercado.

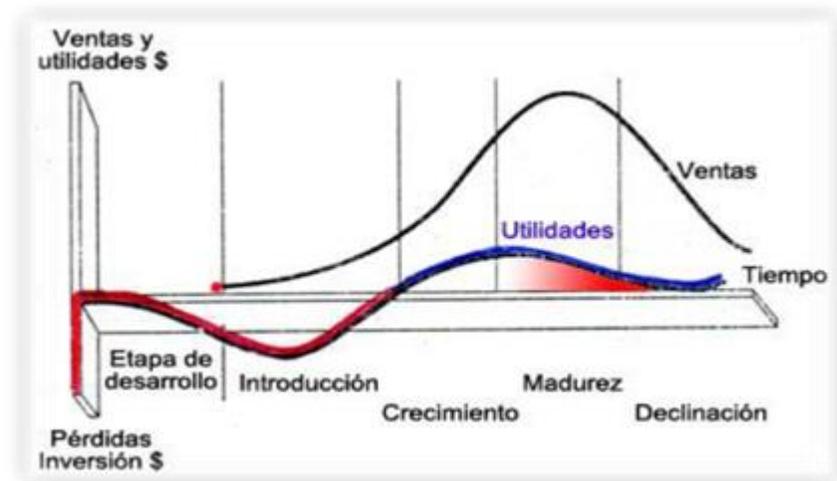
2.3.2.6. El Posicionamiento

Mediante las estrategias de marketing, se logrará el posicionamiento de la empresa en el mercado, donde los consumidores definirán al producto con base a atributos nutricionales, por el cual decide adquirirlos y diferenciarlo con relación a los productos de la competencia.

2.3.3. Estrategias de acuerdo con el Ciclo de Vida del Producto

El ciclo de vida del producto permite conocer el comportamiento en el tiempo que el producto tendrá a lo largo de su vida. En la figura 13 se refleja el ciclo de vida proyectado de los productos de la PASTELERÍA KARLI considerando la mezcla comercial del marketing.

Figura 13. Ciclo de vida del producto



Cuadro 12. Las 4 Ps del Marketing en función al ciclo de vida del Producto

MARKETING MIX	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLIVE
PRODUCTO	La empresa KARLI ingresará al mercado de la ciudad de La Paz con productos de pastelería elaborados con ingredientes nutritivos de calidad como son el Copoazú, Majo y Asaí.	La empresa contará con una adecuada capacidad instalada que podrá responder a mayor demanda del producto en un escenario optimista.	Existe la posibilidad de disminución en las ventas debido a la competencia. Por lo que se optará en mejorar el servicio e incursionar nuevos sabores de tortas nutritivos es decir invertir en innovación.	La competencia copia el producto a menor precio. Sin embargo, las ventas de las tortas de Copoazú, Majo y Asaí se mantienen, por la fidelidad de los clientes, la posición que ocupa la empresa en el mercado.
PRECIO	El precio inicial con el cual la pastelería KARLI ingresará al mercado, serán conforme a precios basados en la competencia.	Los precios durante esta etapa se mantendrán constantes.	El precio se incrementará debido a la actualización por la variación de costos de los proveedores.	Se implementará la aplicación de precios razonables.
PLAZA	Los productos de la "Pastelería Karli", se venderán y distribuirán en un punto de venta fijo misma que estará ubicada alejado de la competencia directa, considerando también la segmentación geográfica es decir donde viven los clientes potenciales.	En la etapa de crecimiento las ventas incrementaran por lo que se abrirá un nuevo punto de venta, una vez analizado la ubicación de los clientes potenciales.	En la madurez se buscará fortalecer los canales de distribución, y mantener un buen servicio para evitar pérdida de clientes.	En esta etapa disminuye las ventas de las tortas de Copoazú, Asaí y Majo. Por lo que existe la posibilidad de abarcar nuevos segmentos del mercado.

MARKETING MIX	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLIVE
PUBLICIDAD	Al tratarse de un nuevo producto se optará por realizar inversiones en publicidad mediante, contenidos en redes sociales, Facebook, Tik Tok para captar los clientes potenciales, debido a que son los medios más utilizados según encuestas realizadas.	La publicidad seguirá presente en los portales digitales para posicionar el producto en el mercado.	Se mantendrá la publicidad, sin embargo, en esta etapa se contará con la lealtad de los clientes, quienes se convertirán en principales referentes para dar a conocer el producto.	Los cambios en las preferencias de los consumidores en la manera de informarse. Por lo que se cambiarán los medios de publicidad, siguiendo las tendencias.

3. PRODUCCIÓN

3.1. Diseño y desarrollo de productos

El presente acápite resalta la descripción técnica y funcional del producto identificando características y cualidades que se ofrecerá que lo diferencia de los productos habituales en el mercado.

3.1.1. Descripción Técnica del Producto

Las tortas de la “PASTELERÍA KARLI” emplea productos de alta calidad, como ser harina de fuerza, deliciosos ingredientes nutritivos, frutos como el Copoazú, Asaí y Majo en el relleno y/o en el bizcocho, además de la utilización de crema de leche de origen animal, misma que aporta beneficios sensoriales y nutricionales en la dieta.

La producción de pasteles conlleva un proceso artesanal, es decir, proceso manual en la cual se emplean materias primas, equipos y utensilios de pastelería.

Cuadro 13. Ficha del producto

DETALLES DEL PRODUCTO																					
Nombre del producto	Tortas enriquecidas con frutos tropicales																				
Empresa que elabora el producto	"PASTELERÍA KARLI"																				
Descripción del producto	<p>La “Pastelería Karli” elabora tres productos elaborados con pulpas de frutos tropicales:</p> <p>A) Torta de Copoazú, bizcocho de vainilla de consistencia humedecida con pulpa de Copoazú, leche evaporada y leche evaporada, decorado elegante a base de crema de leche animal.</p> <p>B) Torta de Asaí, bizcocho de vainilla con pulpa de Asaí, la torta lleva tres niveles de relleno de frutas, decorado elegante a base de crema de leche animal.</p> <p>C) Torta de Majo, bizcocho de vainilla con pulpa de majo, con tres niveles de relleno de frutos rojos, y decorado con crema de leche animal.</p>																				
Composición Nutricional Copoazú	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #008000; color: white; text-align: center;">POR 100 GRAMOS DE PORCIÓN COMESTIBLE DE TORTA DE COPOAZÚ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Valor Energético (Kcal)</td> <td style="text-align: right;">261,10</td> </tr> <tr> <td>Proteína g</td> <td style="text-align: right;">6,69</td> </tr> <tr> <td>Grasa Total (g)</td> <td style="text-align: right;">21,75</td> </tr> <tr> <td>Carbohidratos totales (g)</td> <td style="text-align: right;">29,40</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="background-color: #e0f0e0;">VITAMINAS</td> </tr> <tr> <td>Vitamina B1 (mg)</td> <td style="text-align: right;">0,01</td> </tr> <tr> <td>Vitamina B2 (mg)</td> <td style="text-align: right;">0,01</td> </tr> <tr> <td>Niacina (mg)</td> <td style="text-align: right;">0,10</td> </tr> <tr> <td>Vitamina C (mg)</td> <td style="text-align: right;">6,35</td> </tr> </tbody> </table>	POR 100 GRAMOS DE PORCIÓN COMESTIBLE DE TORTA DE COPOAZÚ		Valor Energético (Kcal)	261,10	Proteína g	6,69	Grasa Total (g)	21,75	Carbohidratos totales (g)	29,40	VITAMINAS		Vitamina B1 (mg)	0,01	Vitamina B2 (mg)	0,01	Niacina (mg)	0,10	Vitamina C (mg)	6,35
POR 100 GRAMOS DE PORCIÓN COMESTIBLE DE TORTA DE COPOAZÚ																					
Valor Energético (Kcal)	261,10																				
Proteína g	6,69																				
Grasa Total (g)	21,75																				
Carbohidratos totales (g)	29,40																				
VITAMINAS																					
Vitamina B1 (mg)	0,01																				
Vitamina B2 (mg)	0,01																				
Niacina (mg)	0,10																				
Vitamina C (mg)	6,35																				

Composición Nutricional Majo	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">POR 100 GRAMOS DE PORCIÓN COMESTIBLE DE TORTA DE MAJO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Valor Energético (Kcal)</td> <td>257,42</td> </tr> <tr> <td>Proteína g</td> <td>5,15</td> </tr> <tr> <td>Grasa Total (g)</td> <td>12,36</td> </tr> <tr> <td>Carbohidratos totales (g)</td> <td>30,27</td> </tr> <tr> <td colspan="2">MINERALES</td> </tr> <tr> <td>Sodio (mg)</td> <td>0,2</td> </tr> <tr> <td>Magnesio (mg)</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Hierro (mg)</td> <td>0,096</td> </tr> <tr> <td>Zinc (mg)</td> <td>0,43</td> </tr> <tr> <td colspan="2">VITAMINAS</td> </tr> <tr> <td>Vitamina C (mg)</td> <td>18,221</td> </tr> </tbody> </table>	POR 100 GRAMOS DE PORCIÓN COMESTIBLE DE TORTA DE MAJO		Valor Energético (Kcal)	257,42	Proteína g	5,15	Grasa Total (g)	12,36	Carbohidratos totales (g)	30,27	MINERALES		Sodio (mg)	0,2	Magnesio (mg)	2	Hierro (mg)	0,096	Zinc (mg)	0,43	VITAMINAS		Vitamina C (mg)	18,221						
POR 100 GRAMOS DE PORCIÓN COMESTIBLE DE TORTA DE MAJO																															
Valor Energético (Kcal)	257,42																														
Proteína g	5,15																														
Grasa Total (g)	12,36																														
Carbohidratos totales (g)	30,27																														
MINERALES																															
Sodio (mg)	0,2																														
Magnesio (mg)	2																														
Hierro (mg)	0,096																														
Zinc (mg)	0,43																														
VITAMINAS																															
Vitamina C (mg)	18,221																														
Composición Nutricional Asaí	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">POR 100 GRAMOS DE PORCIÓN COMESTIBLE DE TORTA DE ASAÍ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Valor Energético (Kcal)</td> <td>276,04</td> </tr> <tr> <td>Proteína g</td> <td>25,69</td> </tr> <tr> <td>Grasa Total (g)</td> <td>14,81</td> </tr> <tr> <td>Carbohidratos totales (g)</td> <td>31,65</td> </tr> <tr> <td colspan="2">MINERALES</td> </tr> <tr> <td>Calcio (mg)</td> <td>9,00</td> </tr> <tr> <td>Fosforo (mg)</td> <td>3,22</td> </tr> <tr> <td>Hierro (mg)</td> <td>0,28</td> </tr> <tr> <td colspan="2">VITAMINAS</td> </tr> <tr> <td>Vitamina A (mg)</td> <td>0,02</td> </tr> <tr> <td>Vitamina B1 (mg)</td> <td>0,00</td> </tr> <tr> <td>Vitamina B2 (mg)</td> <td>0,00</td> </tr> <tr> <td>Linoleico C18:2 n 6, omega 6</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td colspan="2">*% de la cantidad diaria recomendada para adultos</td> </tr> </tbody> </table>	POR 100 GRAMOS DE PORCIÓN COMESTIBLE DE TORTA DE ASAÍ		Valor Energético (Kcal)	276,04	Proteína g	25,69	Grasa Total (g)	14,81	Carbohidratos totales (g)	31,65	MINERALES		Calcio (mg)	9,00	Fosforo (mg)	3,22	Hierro (mg)	0,28	VITAMINAS		Vitamina A (mg)	0,02	Vitamina B1 (mg)	0,00	Vitamina B2 (mg)	0,00	Linoleico C18:2 n 6, omega 6	1%	*% de la cantidad diaria recomendada para adultos	
POR 100 GRAMOS DE PORCIÓN COMESTIBLE DE TORTA DE ASAÍ																															
Valor Energético (Kcal)	276,04																														
Proteína g	25,69																														
Grasa Total (g)	14,81																														
Carbohidratos totales (g)	31,65																														
MINERALES																															
Calcio (mg)	9,00																														
Fosforo (mg)	3,22																														
Hierro (mg)	0,28																														
VITAMINAS																															
Vitamina A (mg)	0,02																														
Vitamina B1 (mg)	0,00																														
Vitamina B2 (mg)	0,00																														
Linoleico C18:2 n 6, omega 6	1%																														
*% de la cantidad diaria recomendada para adultos																															
Materia Prima	<p>La materia prima para utilizar es:</p> <ul style="list-style-type: none"> o Pulpa de Copoazú, Asaí y Majo: Le proporcionan a la torta sabor y aroma característico del fruto, además del aumento de valor nutricional (conservado al frío a 18°C). o Huevos: encargado de dar color, sabor, aroma, volumen, emulsión que incorpora aire a la mezcla. o Azúcar: Estabiliza al bizcocho, con color y sabor al batido. o Harina de fuerza 0000: Es la estructura y sabor al bizcocho. o Margarina: Aporta aroma, sabor y suavidad. 																														

	<ul style="list-style-type: none"> o Polvo de hornear: tiene la función leudante. o Sal: potenciador de sabor. 								
Presentación	TORTAS NUTRITIVAS								
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>DESCRIPCIÓN</th> <th>PESO NETO (gramos)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Torta mediana de Copoazú</td> <td>2400</td> </tr> <tr> <td>Torta mediana de Asaí</td> <td>2200</td> </tr> <tr> <td>Torta mediana de Majo</td> <td>2200</td> </tr> </tbody> </table>	DESCRIPCIÓN	PESO NETO (gramos)	Torta mediana de Copoazú	2400	Torta mediana de Asaí	2200	Torta mediana de Majo	2200
	DESCRIPCIÓN	PESO NETO (gramos)							
	Torta mediana de Copoazú	2400							
Torta mediana de Asaí	2200								
Torta mediana de Majo	2200								
Empaque	<p>Empaque elegante de plástico que facilita su transporte con logo de la empresa, misma que permite la conservación fresca del producto.</p> 								
Usos del producto	El producto puede ser consumido en eventos familiares especiales como ser: cumpleaños, aniversarios, aniversarios, días festivos, entre otros (tortas para acontecimientos específicos a pedido del cliente).								
Características organolépticas	<p>Color del bizcocho será según el sabor la torta de copoazú presenta color beis, y la torta de Majo y Asaí de color chocolate, color de la parte externa decorada a gusto del cliente.</p> <p>Olor y sabor característico a un bizcocho dulce, libre de olores y sabores desagradables.</p> <p>Textura fina, esponjosa, húmeda y uniforme.</p>								

3.1.2. Descripción funcional del producto

a) Características

La “**Pastelería Karli**” especializada en la producción y venta de tres tipos tortas enriquecidas con pulpas de frutos tropicales o amazónicos, como la torta de Copoazú, de Majo y Asaí, que aporta valor nutricional a las tortas por el contenido de ácidos grasos esenciales, contenido de Antioxidantes flavonoides, Vitamina C entre otros, lo que

contribuye con el fortalecimiento del sistema inmunológico, ofreciendo una alternativa nutritiva para los clientes (Enríquez, 2013).

b) funciones

Las tortas tienen la función de satisfacer las necesidades de un consumidor exigente ya que son elaboradas como si una persona lo hiciera en casa, considerado como repostería casera, misma que tiene los beneficios de ingredientes nutritivos (innovación con frutos tropicales), higiénicamente elaborados sin conservantes, ni mejoradores de masa, frescos, lo que implica que la ingestión es saludable. Así mismo, con decoraciones creativas y diferenciadas del mercado habitual.

c) Beneficios

Los beneficios de las tortas que ofertará la “PASTELERÍA KARLI” son debido a que son enriquecidas con productos tropicales de alto valor nutricional, como se describe a continuación:

- **Asaí:** La pulpa de Asaí es extraído de frutos de la palmera de género Euterpe, que tiene muchas propiedades nutritivas con su contenido de 16 aminoácidos y minerales como el calcio, zinc, magnesio, hierro y alto contenido de, Vitamina E y vitaminas del grupo B. además de su contenido de ácido elágico que es un polifenol que ayuda a combatir y prevenir enfermedades cardiovasculares, el contenido nutricional se describe a continuación:

Cuadro 14. Información nutricional de la pulpa de Asaí

INFORMACION NUTRICIONAL DE 100 G		
DESCRIPCION	CANTIDAD	% VALOR DIARIO
Calorías (kcal)	68 cal o 284 KJ	3%
Carbohidratos (g)	0,8	**
Proteínas (g)	1,3	2%
Grasa total (g)	6,6	14%
Grasa Saturada (g)	1,7	8%
Grasa trans (g)	0	**
Fibra dietética (g)	3,5	16%
Sodio (mg)	7	**
Potasio (g)	930	
Calcio (mg)	36	5%
Hierro (mg)	0,5	4%
Vitamina E (g)	45	

- **Majo:** Es una palmera maciza que crece naturalmente en la Amazonía y laderas orientales andinas, con frutos comestibles en forma de racimos, se puede preparar como leches y jugos en forma similar a las del Asaí, sus propiedades químicas se describen a continuación:

Cuadro 15. Información nutricional de la pulpa de Majo

INFORMACION NUTRICIONAL EN 100 G DE PULPA	
DESCRIPCION	CANTIDAD
Energía	317,2 cal
Agua	35,6 g
Proteínas	3,3 g
Lípidos	12,8 g
Carbohidratos	47,2 g
Fibra	31,5 g
Ceniza	1,1 g
Zinc	0,41 mg
Carotenoides	1,30 mg
Vitamina A	0,217 mg

- **Copoazú:** Es una fruta grande, de forma oblonga proveniente de los árboles *Theobroma grandiflorum*, las tortas serán preparadas con las pulpas de este fruto, que aportara con el siguiente valor nutricional a las tortas:

Cuadro 16. Información nutricional de la pulpa de fruta de Copoazú

INFORMACION NUTRICIONAL EN 100 G DE PULPA	
COMPONENTE	VALOR
Valor energético	45 kcal
Proteínas	0,53 g
Carbohidratos	10,5 g
Colesterol	0
Cenizas	0,67 g
Fosforo	310 mg
Calcio	40 mg
Vitamina C	23 mg

3.1.3. Características de calidad del producto

La calidad del producto está basada en satisfacer los gustos exigentes del cliente, garantizándolos con responsabilidad, desde la adquisición de la materia prima, insumos, proceso de fabricación, además de la comercialización, por lo que se tendrá las siguientes características:

- ❖ Calidad debido al valor nutricional por ser fuente de antioxidantes y proteínas de alta calidad entre otros.
- ❖ Elaboradas con materias primas libres de aditivos, de forma artesanal.
- ❖ El producto presentará un acabado fino y elegante.
- ❖ Las tortas son decoradas con crema de leche de origen animal, el cual es nutritivo, con diseños exclusivos y/o temáticos, sin la utilización de fondant o productos con demasiada azúcar.



3.2. Plan de producción

El plan de producción describe cómo se va a producir y comercializar el producto en el mercado, por lo que se debe considerar el correcto uso de recurso materiales y humanos, para su optimización, como se describe a continuación:

- ❖ Mejora de procedimientos
- ❖ Mejorar la infraestructura de la empresa en el área de producción.
- ❖ Reducción de fatiga innecesaria.
- ❖ Optimizar el uso de recursos materiales y humanos.
- ❖ Mejores condiciones de trabajo.

Se considera también el estudio de movimientos, manual de funciones, y buenas prácticas de manufactura.

a) Estudio de movimientos

Prácticas para la optimización de movimientos en el área de trabajo:

- ❖ En trabajos que se utilicen dos manos, se debe tener una reserva del material en cada mano.
- ❖ Cuando se necesite utilizar la vista para la selección de materiales una persona debe colocarse de forma que se evite giros de cabeza.

- ❖ Adopción de formas ergonómicas de trabajo.
- ❖ Realizar mínimos movimientos para recoger herramientas manuales.

b) Manual de funciones

En el manual de funciones se definirá los perfiles, competencias y funciones para el personal de la pastelería, con los siguientes objetivos:

- ❖ Definir con claridad las funciones del personal.
- ❖ Estandarizar actividades.
- ❖ Facilitar procesos de selección, inducción, capacitación, evaluación, promoción, compensación y permanencia.
- ❖ Generar mayor responsabilidad del personal.
- ❖ Eliminar duplicidad de actividades.
- ❖ Eficiencia de trabajo.
- ❖ Fortalecer la planificación.

c) Buenas prácticas de manufactura

Las buenas prácticas de manufactura permitirán regular las condiciones de higiene, sanidad de la pastelería, por lo que se debe considerar lo siguiente:

- ❖ Control de materia prima, proveedores calificados.
- ❖ Equipos en buenas condiciones.
- ❖ Limpieza de máquinas.
- ❖ Vestimenta adecuada para el personal.
- ❖ Empleados que tengan algún tipo de enfermedad deben evitar el contacto directo con los productos.

3.3. Proceso de producción

Los procedimientos para la producción de tortas de la “Pastelería Karli” es el siguiente:

- **Compra de insumos**, la compra de insumos se realizará según las especificaciones técnicas de cada insumo, así también, la harina, azúcar granulada e impalpable, leche entre otros, se comprarán en mayores cantidades y de forma global. Por otra parte, el Asaí, Copoazú, Majo, cherries, crema de leche para el relleno y decoración, se comprarán considerando las proyecciones de ventas y fechas de vencimiento, manteniendo una cantidad de insumos en stock para la elaboración de tortas.
- **Recepción y almacenamiento**, los insumos adquiridos de buena calidad, deberán ser verificados y almacenados apropiadamente tomando en cuenta las especificaciones del producto.
- **Transporte al área de mezclado**, Para iniciar con la elaboración de la torta los insumos deben ser transportados del almacén a la mesa de trabajo (área de mezclado).
- **Pesaje**, el inicio del proceso es el pesaje y medición de los ingredientes, se mide en gramos según cada producto, para asegurar el sabor, olor, textura y color óptimo uniforme. La pastelería ofrece tres tipos de tortas enriquecidas con frutos tropicales:
- **Elaboración de bizcocho**, Una vez pesados los ingredientes, se debe preparar el bizcocho o masa según la receta establecida acorde el pedido, mismo que debe ser introducido en el respectivo molde para su cocción en el horno.
- **Cremado de la mantequilla**, mezcla del azúcar con la mantequilla este paso es crucial para lograr un bizcocho aireado y esponjoso, a pesar de ser un proceso fundamental en la pastelería. Si no se hace correctamente, el pastel resultará en una miga compacta y densa.
- **Adición de huevos**, se agrega huevos a la mantequilla cremada y se mezcla con la batidora, para obtener un bizcocho esponjoso, textura suave y nutritivo.

- **Adición de harina y leche**, por otra parte, se mezclan los ingredientes secos, (harina, sal, cacao en polvo y/u otros).
- **Adición de saborizantes y fruta**, a la primera mezcla húmeda se agregan los saborizantes (esencia de vainilla), y los **frutos tropicales en pasta**, según corresponda.
- **Engrasado de moldes**, para evitar que el bizcocho se peque a las paredes de engrasa los moldes con mantequilla y espolvoreado con harina.
- **Transporte al área de mezcla**, ambas preparaciones deben trasladarse al área de mezcla, y posteriormente colocar la mezcla uniforme en los moldes previamente engrasados.
- **Horneado** El horneado es un proceso de cocción mediante el cual se obtiene un bizcocho para la torta, con color, textura y tamaño característico, teniendo en cuenta la temperatura y el tiempo adecuado de horneado, lo que repercutirá en la calidad del producto, para lo cual se utiliza un horno a gas y moldes de aluminio.
- **Enfriado** El producto que sale del horno necesariamente debe enfriar para desmoldar o retirar del molde para mantener la forma del bizcocho o masa.
- **Preparación de relleno** Para el caso de las tortas se debe preparar el relleno según el tipo, precautelando que antes de colocar al bizcocho o masa, esta debe estar completamente fría.
- **Cortado del bizcocho**, posterior a desmoldar el bizcocho, se debe realizar cortes con el nivelador para incorporar el relleno preparado.
- **Decorado**, usar la crema de después batir con azúcar para el decorado usando los tintes, mangas y boquillas necesarios.
- **Refrigeración**, una vez decorada la torta se debe refrigerar en una vitrina por al menos dos horas.
- **Empaquetado** Para realizar el transporte los productos deben ser empaquetados adecuadamente para proteger la torta decorada.

Figura 14. Línea secuencial de la producción de Tortas



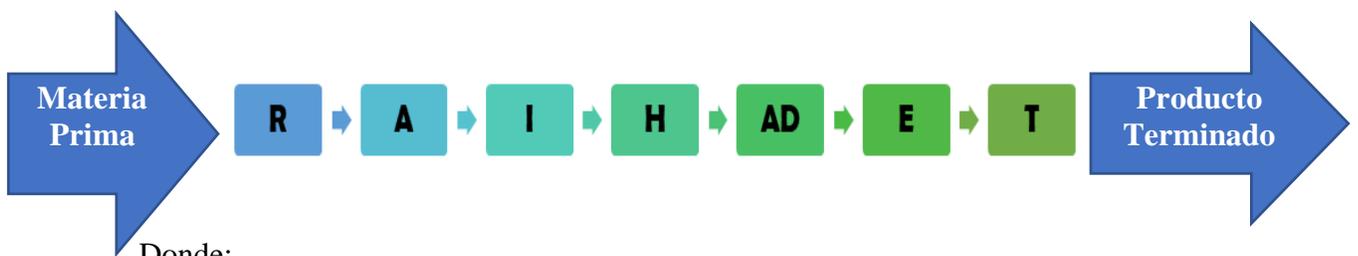
Cuadro 17. Tiempos de producción de tortas

N°	ACTIVIDADES	TIEMPO	Tiempo (minutos)
		(minutos) 1 torta	6 tortas
1	Pesar y mezclar	15	30
2	Batir	10	25
3	Cremado	15	45
4	Engrasado de moldes	5	15
5	Horneo	45	50
6	Enfriado de bizcocho	30	40
7	Cortado y nivelado de bizcocho	8	45
8	Relleno de la torta	20	180
9	Decorado	40	315
9	Limpieza	20	60
TOTAL, EN MINUTOS		208	805
TIEMPO EN HORAS		3.47	13.42
TORTAS/HORA		0.29	0.45

3.3.1. Tipo de proceso

La estrategia de transformación será de *flujo en línea*, en el proceso de transformación de materia prima y por tanto el flujo de trabajo es relativamente continuo hasta completar el producto terminando.

Figura 15. Esquema del proceso de Transformación por Flujo en Línea

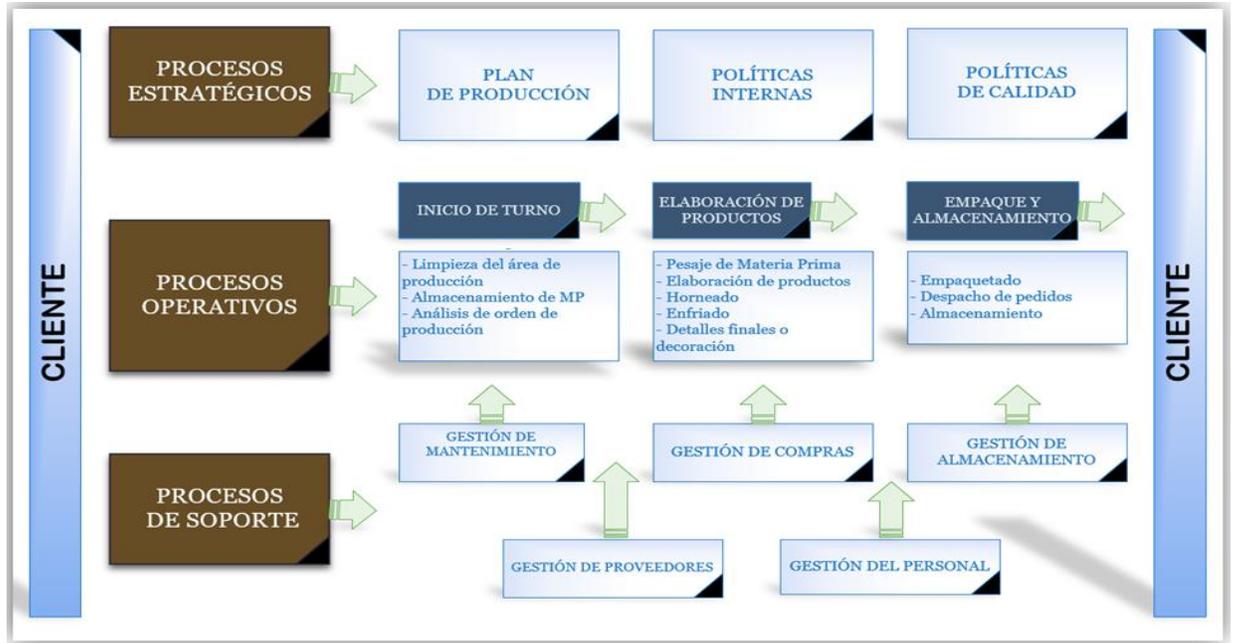


Donde:

- R = Área de recepción de la materia prima
- A = Área de almacenamiento de materia Prima
- I = Área de pesaje de insumos
- H = Área de horneado
- AD = Área de decoración del Producto
- E = Área de empaquetado
- T = Área de almacenamiento de producto terminado

Así también, para comprender de forma visual el proceso que conlleva las actividades en el área de producción se empleará un flujograma, con una serie de actividades para poder elaborar los productos, describiéndose el flujo de operaciones y políticas del proceso que satisface al cliente, como se muestra a continuación:

Figura 16. Flujograma del proceso de producción



3.3.1.1. Especificaciones en el proceso de producción

Es importante que en el proceso de producción se cumplan con las especificaciones de cada insumo, para obtención de un producto de calidad, así también, las características del personal, contribuyendo con la organización del trabajo, con los siguientes pasos secuenciales:

a) Compra de insumos

Se realizará al por mayor para mantener materia prima en stock, para elaboración de tortas, adquiridos de proveedores ya definidos.

b) Recepción de materia prima

La recepción de insumos es posterior a la compra de materia prima necesaria para la producción de tortas, los cuales serán trasladados directamente a almacén.

c) Limpieza del área de producción

Antes de la producción se debe realizar una limpieza y desinfección del área de producción, así también de los implementos a ser utilizados.

d) Almacenado de materia prima

Es importante tener en orden y limpieza el almacén que es un ambiente seco, ventilado y libre de olores extraños o contaminantes, la temperatura acorde a las especificaciones de cada producto.

e) Análisis de orden de producción

Se debe organizar el orden de producción para mayor eficiencia en cuanto tiempos, para cumplir responsablemente con el cliente (considerando tiempos de horneado, enfriado y demás detallado en el proceso de producción).

f) Pesaje de materia prima

Para evitar variaciones todos los insumos serán pesados considerando el tamaño de las tortas, sabor, entre otros.

g) Elaboración del producto (horneado enfriado y detalles finales de decoración)

El proceso de elaboración de una torta lleva en promedio un tiempo de tres horas hasta la decoración final, y se debe considerar un tiempo de refrigeración de al menos una hora una vez decorada para obtener un adecuado enfriado y estabilización.

h) Refrigerado para la venta

Se colocan las tortas en las vitrinas refrigeradoras, y deberán permanecer ahí por lo menos 3 horas y están listas para la venta.

3.3.1.2. Diagrama de Flujo de Procesos para producción de tortas

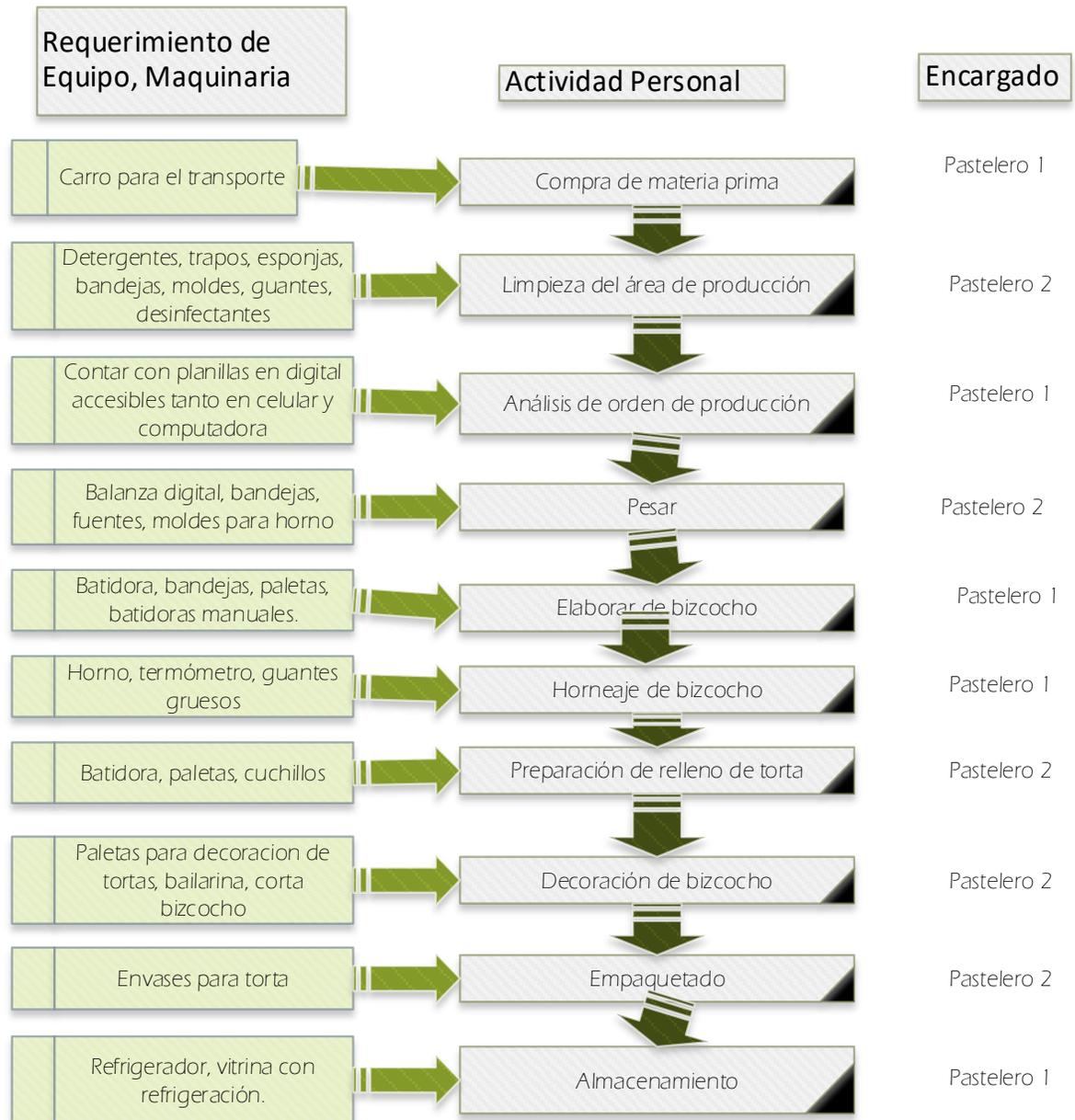
Estructura de flujos de proceso, en la que detalla las actividades y tiempos de duración.

Cuadro 18. Diagrama de Flujos de Procesos

DIAGRAMA DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN POR UNIDAD							
Ubicación	Cocina	Elemento	Numero	Minutos			
Actividad	Producción de tortas	Operación	6	65			
Fecha	9/5/2022	Transporte	3	3.5			
Operador	Pastelero	Almacenamiento	2	7			
Analista	Rolando Moreno	Demora	3	130			
Método	Presente	Inspección	2	6			
Tipo	Material	Total	16	211.5			
		Recorrido en metros	12				
No	Descripción del Procedimiento o Actividad	Símbolo				Tiempo (min)	Distancia (metros)
		●	➔	▲	■		
1	Almacén					2	
2	Transporte de materia prima					2	2
3	Limpieza del área de producción					5	
4	Análisis de orden de producción					5	
5	Pesar					5	
6	Elaborar de bizcocho					15	
7	Llevar el bizcocho al horno a 200°C					0.5	2
8	Hornear					50	
9	Verificar cocción					1	2
10	Enfriar					20	4
11	Preparar de relleno para torta					15	
12	Decorar					20	
13	Refrigerar					60	
14	Empaquetado					5	
15	Despacho de pedidos					1	
16	Almacenamiento					5	2

3.3.2. Descripción Detallada de Fases y Tareas por Puestos

Figura 17. Diagrama de Producción en función a las Tareas por Puestos



3.3.3. Personal de Operaciones, Cargos y Funciones

La “PASTERLERÍA KARLI” tiene el siguiente personal de operaciones y funciones, como se describe en el cuadro 19.

Cuadro 19. Personal de Operaciones y Funciones

No	CARGO	Nro. PUESTOS	FUNCIONES
1	Responsable de producción	1	Es el encargado de realizar la supervisión de todo el proceso productivo y gestionar el suministro de materia prima, maquinaria, materiales e insumos para el proceso productivo. Así también, de la gestión de mantenimiento y del personal.
2	Resp. de almacenes y entregas	1	Encargado de realizar la gestión de compras, proveedores, y del almacenamiento.
3	Pastelero 1	1	Encargado de la fase de operación, elaboración de bizcochos, preparación de rellenos para la torta, horneado de bizcocho, y almacenamiento.
4	Pastelero 2	1	Encargado de la decoración en la fase de operación, además del pesaje de ingredientes y empaquetado, siempre en coordinación con el pastelero 1.
5	Encargado de limpieza	1	Personal que realizará la limpieza y desinfección antes y después del proceso de producción de las tortas, también será de apoyo a otras áreas en caso de que se requiera.

3.4. Tecnología, maquinas, equipos, vehículos, otros similares

Las tecnologías empleadas para la elaboración de tortas serán de buena calidad que permitan una eficiencia en la elaboración del producto, de tal manera obteniendo el máximo rendimiento de su potencial.

3.4.1. Descripción de Características Técnicas, Físicas, Funcionales, Capacidad de Producción

Para la preparación de las tortas se requiere las siguiente maquinarias y equipos de pastelería, reflejado en los siguientes cuadros.

Cuadro 20. Maquinaria de pastelería

BATIDORA INDUSTRIAL	
IMAGEN	CARACTERÍSTICAS
	<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Color gris❖ Acero inoxidable❖ 348 potencia❖ 128 voltios❖ transmisor de 3 velocidades <p>Función:</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Se utiliza para batir claras de huevo❖ Batir mezcla del bizcocho <p>Cantidad:</p> <ul style="list-style-type: none">❖ 3 <p>Capacidad:</p> <ul style="list-style-type: none">❖ 8 litros/ 20 yemas de huevos.

HORNO INDUSTRIAL



Descripción:

- ❖ Color gris
- ❖ Acero inoxidable
- ❖ Modelo Clásico
- ❖ A gas y eléctrico
- ❖ Bandejas de aluminio perforado.
- ❖ Lleva termómetro (hasta 450°C)
- ❖ Quemador arriba
- ❖ Temporizador 0-60 minutos
- ❖ Termostato de seguridad
- ❖ Con humidificador.

Función: Se utiliza para hornear bizcochos

Capacidad: 3 niveles de bandejas, cada bandeja puede soportar dos moldes de 24 cm, horneados de 40 a 50 minutos.

Cantidad: 1

VITRINAS REFRIGERADAS



Descripción:

- ❖ Color gris
- ❖ Acero inoxidable
- ❖ Estructura exterior de aluminio anodizado.
- ❖ Cristal bajo de baja emisividad
- ❖ Temperatura °C -5/+10

Función: Se utiliza para refrigerar las tortas, una vez terminado el proceso de operación.

Cantidad: 2

Capacidad:

- ❖ Estructura interior de 6 estantes con separadores, cada nivel soporta 3

	tortas medianas, la capacidad total es de 18 tortas.
FREEZER	
	<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Color blanco ❖ 1 tapa ❖ 2 compartimientos separados <p>Función: Se utiliza para almacenar productos como pulpas de frutas, y enfriar cremas de leche.</p> <p>Cantidad: 1</p> <p>Capacidad: 314 litros</p>

Cuadro 21. Equipos

COMPUTADORA	
IMAGEN	CARACTERÍSTICAS
	<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Pentium G630 T (2.30 GHz, 3 MB) Doble Núcleo ❖ Samsung Pentium G645T Procesador G645T ❖ Wifi de 802.11g, Wifi 4 (802.1 n) ❖ Circuito integrado de tarjeta madre Intel H61 (Procesador Ecológico).

Función:

Áreas operativas, como ser: diseño de publicidad, registros contables y análisis de datos.

Cantidad: 1

IMPRESORA**Descripción:**

- ❖ Eco Tank L3110 botellas de llenado automático.
- ❖ Escáner de 48 bits x 600 x1200.

Función: Su uso será dirigido para el área operativa, para la facturación diseño de etiquetas el registro de la contabilidad de la empresa.

Cantidad: 1

- ❖ Capacidad de 7500 páginas a color o 4500 páginas en blanco y negro.

BALANZA DIGITAL**Descripción:**

- ❖ Precisión de dos dígitos
- ❖ Capacidad de 510 gr
- ❖ Legibilidad de la báscula de 0.01 gr
- ❖ Pantallas LCD

Función: Su uso será dirigido para el área operativa, pesaje de ingredientes.

Cantidad: 1

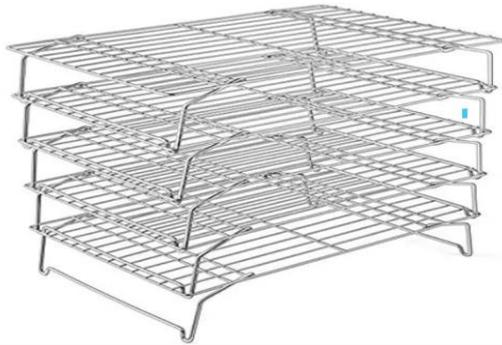
Cuadro 22. Muebles y enseres

ESCRITORIO	
IMAGEN	CARACTERÍSTICAS
	<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Escritorio de 2 cajas, el cual proveerá al empleado realizar sus actividades en el área administrativa.❖ Medidas: 60 cm Ancho x 120 cm largo, Altura 75 cm❖ Color: Café <p>Función:</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Su uso es destinado para dos áreas operativas, como ser: diseño de publicidad, registros y análisis de datos. <p>Cantidad:1</p>
ESTANTE DE ALMACENAMIENTO	
	<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Estante de acero inoxidable de 4 divisiones para el almacenamiento de la materia prima indirecta.❖ Medidas: 120 cm Altura x 50 cm Ancho❖ Color: blanco <p>Cantidad: 2</p>

Cuadro 23. Herramientas (Implementos de repostería)

NIVELADOR DE PASTELES	
NIVELADOR DE BIZCOCHO	
	<p>Nivelador de pastel ajustable de acero inoxidable, 18 "de ancho, cortador de capas profesional, 3 cuchillas, sierra de corte, herramientas de decoración de pasteles. Implemento cuenta con hojas afiladas que se ajustan a varias alturas, permitiendo crear capas de pasteles uniformes; simplificando el proceso de elaboración.</p>
TAPETE DE SILICÓN PARA PASTELERÍA	
	<p>Esta alfombra o tapete te permite alcanzar las dimensiones adecuadas de los pasteles o panes, evitando el exceso de esfuerzo al enrollar y procesar la masa. Este utensilio viene marcado con medidas para dimensionar de forma precisa la masa, los que tienen las marcas circulares y cuadradas son ideales para la creación de pasteles.</p>
CUCHILLOS	
	<p>Cuchillo del chef o francés: Este cuchillo es de hoja cóncava y ancha, mide alrededor de 20 a 35 cm de largo. Se usa para cortar, picar, filetear, entre otras tareas.</p> <p>Cuchillo panero: Cuchillos de hoja larga y fuerte, con filo ondulado. Con dientes que rompen sin esfuerzo la corteza del pan o bizcochos.</p> <p>Cuchillo mondador o de mondar: Tiene una hoja corta de 5 a 10 cm de largo y es usado para cortar y pelar frutas y verduras.</p>

REJILLA PARA ENFRIAR BIZCOCHOS



Descripción:

- ❖ Color gris
- ❖ Acero inoxidable
- ❖ 5 niveles.
- ❖ Tamaño de rejilla 60 x 32 cm aproximadamente

Función: Se utiliza para enfriar bizcochos.

Cantidad: 1

MIXER



Descripción:

- ❖ Potencia 1000 w. Tritura, bate y hace puré con enorme rapidez y eficacia. Diseño ergonómico, empuñadura Soft Touch y botones grandes.

Función: Batir azúcares con mantequilla y/u otro.

Cantidad: 1

LICUADORA



Descripción:

- ❖ Licuadora profesional
- ❖ Motor con alta fuerza de torsión.
- ❖ Jarra de vidrio refractario Boroclass®.
- ❖ Control de velocidad tipo perilla.
- ❖ Capacidad de 2 litros.

Función: Licuar mezclas líquidas para relleno como ser: tres leches, pulpas y otras.

Cantidad: 1

MOLDES DE ALUMINIO

IMAGEN	CARACTERÍSTICA
	<p>Descripción:</p> <p>Con diámetros de 18, 23 y 28 cm de diámetro.</p> <p>Función:</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Para hornear pasteles <p>Cantidad: 15 pares</p>

SET DE BOQUILLAS E IMPLEMENTOS DE DECORACIÓN DE TORTAS

	<p>Descripción:</p> <p>Tipo de material de boquillas de acero inoxidable. Bailarina de plástico</p> <p>Función:</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Para decoración de tortas <p>Cantidad: 2 juegos</p>
--	--

3.5. Materias primas, insumos, materiales

3.5.1. Materias primas e insumos

En el siguiente cuadro se detalla la descripción específica; técnica, características de calidad de los insumos y proveedores.

Cuadro 24. Materia Prima

HARINA DE TRIGO		
PRODUCTO	CARACTERÍSTICAS	
	<p>Descripción técnica</p> <p>Harina de trigo, contiene menos proteínas (7-9%). Debido a que es tratada con cloro para romper la fuerza del gluten y mezclada con fécula/almidón de maíz en una proporción del 10-12%. Se logran tortas/pasteles más esponjosos, con una textura más ligera y tersa.</p>	<p>Descripción funcional</p> <p>Su función es la de lograr bizcochos esponjosos, de sabor agradable.</p>
AZUCAR REFINADA		
	<p>Descripción técnica</p> <p>Producto Sólido obtenido por cristalización de la sacarosa. Contenido en el jugo de caña de azúcar mediante procesos industriales apropiados y específicos.</p>	<p>Descripción funcional</p> <p>Para la estandarización de la producción se evita el cambio de producto de azúcar.</p>

AZÚCAR MORENO

	<p>Descripción Técnica</p> <p>El azúcar moreno, negro,1 prieto,1 rubio,2 o terciado1 es un azúcar de sacarosa que tiene un color amarillo característico debido a la presencia de melaza. Es un azúcar sin refinar o parcialmente refinado formado por cristales de azúcar con algún contenido residual de melaza.</p>	<p>Descripción funcional</p> <p>Para la estandarización de la producción se evita el cambio de producto de azúcar.</p>
---	---	---

CREMA DE LECHE

	<p>Descripción Técnica</p> <p>Tiene un contenido de 7% de grasas, 15% de proteína, 6% de energía.</p>	<p>Descripción funcional</p> <p>Crema de leche de origen animal es la más adecuada para el decorado de tortas.</p>
---	--	---

PULPAS DE ASAÍ, MAJO Y COPOAZÚ

	<p>Descripción Técnica</p> <p>Pulpas de frutos amazónicos, que cumplan con la Norma Boliviana de Pulpa Congelada (NB 36022). Producidos en la amazonia de Bolivia, con normas de salubridad y certificado por el SENASAG (Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria).</p>	<p>Descripción funcional</p> <p>Estos productos le agregaran valor nutricional y de excelente sabor a las tortas, a efecto de innovación en el mercado.</p>
---	--	--

Cuadro 25. Material de empaquetado

DOMOS PARA TORTAS		
IMAGEN	CARACTERÍSTICAS	
	<p>Descripción Técnica</p> <p>Domo transparente, tipo de material de plástico tres tipos de medida para tortas medianas y pequeñas.</p>	<p>Descripción funcional</p> <p>Son elegantes resaltan la decoración mejorando la presentación del producto y de fácil transporte.</p>
CAJAS DE CARTÓN		
	<p>Descripción Técnica</p> <p>Caja blanca de empaquetado, de cartón sólido, de diferentes diseños, aptas y recomendables para tortas Medianas y grandes con decorados especiales.</p>	<p>Descripción funcional</p> <p>Facilitan el transporte en tortas grandes y medianas, son cómodas y prácticas.</p>
BASES DE CARTON Y PLASTOFORMO		
	<p>Descripción Técnica</p> <p>Pisos o bases de cartón, uso soporte de torta.</p> <p>Material cartón rígido de 2mm de espesor, plastificado.</p> <p>Medida circular diámetro 36cm / 31cm / 26cm /22cm.</p>	<p>Descripción funcional</p> <p>Las bases duras proporcionan estabilidad durante el transporte de la torta, sirven de soporte y forma parte de la decoración, por lo que debe ir acorde a la decoración.</p>

3.5.2. Proveedores

En el cuadro 26, se detalla las características de los productos de los proveedores considerados para la elaboración de pasteles, mismos que han sido seleccionados tomando en cuenta la calidad de su materia prima, tiempos de entrega y los precios en los cuales son ofertados.

Cuadro 26. Proveedores

Nombre o Razón social (Proveedor)	Dirección	Materia prima	Unidad de medida	Tiempo de Entrega	Costo (Bs) Cotización
Asaí, Majo y Copoazú Amazónico	Ventas online de proveedores de Cobija-Pando.	Pulpa de frutos (Asaí, Majo y Copoazú)	kilo	Semestral	20
Letizia o cañuela	Illampu sector venta de harinas	Harina	Quintal	Trimestral	285
Almacén el ceibo	V. Juan Pablo II Ceja El Alto N° 2560	Cocoa en polvo	500 gramos	Mensual	28
Delicia	Mercado	Crema de leche	500 gr	Semanal	15
Kream	Mercado	Leche natural	litro	Semanal	5
Pil	Mercado	Leche natural	litro	Semanal	6
San Aurelio	Illampu sector venta de harinas	Azúcar blanca	Quintal	Trimestral	265

Aguai	Illampu sector venta de abarrotes	Azúcar moreno	Quintal	Mensual	280
EmPack	Santa Cruz 4 Anillo Interno	Envases de platico para tortas	piezas	Mensual	9
Huevos Caisy	La Paz	Huevos	maple	Semanal	30

3.5. Planta de producción

3.5.1. Cálculo de la Capacidad de Producción

El año tiene 360 días de los cuales 48 días son domingos y 48 días son sábados sin embargo el año tiene 11 feriados de los cuales los días hábiles para trabajar se constituyen en 25 de forma mensual. Los cuales se encuentran reflejados en el siguiente cuadro:

Cuadro 27. Número de días hábiles de trabajo

DIAS	
TOTAL, DIAS EN EL AÑO	360
SIN DOMINGOS	48
N° DIAS SIN DOMINGOS	312
FERIADOS	11
N° DIAS SIN FERIADOS	301
DOMINGOS	48
N° DIAS SIN SABADOS	253
TOTAL, DÍAS HÁBILES MENSUALES	21.08

El cálculo de producción de cantidad de tortas por hora se calcula considerando el tiempo secuencial que lleva elaborar 6 tortas (capacidad del horno semi industrial),

determinándose que una persona puede elaborar 6 tortas en 13,42 horas (véase cuadro 17), a continuación, se muestra la cantidad de tortas por hora.

Cuadro 28. Cálculo de producción (tortas/hora)

Tiempo de producción (Horas)	Cantidad de tortas	Tortas/hora
13.42	6	0.45

Por tanto, en función al número de días hábiles, en 8 horas al día con 4 personas que se encargan de la parte operativa de los cuales se obtuvo el nivel de Producción de forma mensual el cual es variable y anual reflejados en el siguiente cuadro:

Cuadro 29. Promedio de producción por año

Numero de Tortas/hora	Número de trabajadores	Horas por día	Producción de tortas por día (4 personas)	Total, días hábiles por año	Capacidad de producción por año
0.45	4	8	14	253	3621

Cuadro 30. Capacidad de Producción

Meses	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Días de producción	19	20	23	22	21	21	21	21	21	21	21	22
Producción (día)	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Producción promedio (mes)	272	286	329	315	301	301	301	301	301	301	301	315
Producción ANUAL	3.621											

3.5.2. Capacidad instalada

La capacidad instalada se refiere a la máxima capacidad de producción de tortas a producir en la planta de producción, considerando mayor demanda del producto. Por lo que, se estimará la producción añadiendo 1 turno de trabajo nocturno, y la contratación de 4 personas, para que la planta de producción funcione en dos turnos, además de considerar los días para el mantenimiento preventivo, limpieza y desinfección profunda de la planta, tal cual se señala en el siguiente cuadro:

Actividad	Tiempo en días por mes
Mantenimiento preventivo de equipos	2
Limpieza y desinfección profunda de la planta	1
TOTAL, DIAS POR MES	3
TOTAL, DIAS POR AÑO	3 x 12 = 36 días

Para que la planta de producción funcione óptimamente, es importante restarle 36 días a 253 días laborales por año.

Por lo tanto, la capacidad instalada será de 6211 tortas por año en 217 días trabajados al año.

Cuadro 31. Promedio de producción por año

Turno	Número de Tortas/hora	Número de trabajadores	Horas por día	Producción de tortas por día	Tortas por mes	Días por año	Capacidad de producción año
DIURNO	0.45	4	8	14	372	217	3105
NOCTURNO		4	8	14	372	217	3105
TOTALES		8	16	29	744	434	6211

3.5.3. Programa de abastecimiento

El programa de abastecimiento se calculará en función a la capacidad de producción normal de 3400 tortas con secuencia paralela de actividades, de los tres tipos de tortas me3400dianas de Copozú, Asaí y Majo.

Cuadro 32. Programa de abastecimiento anual

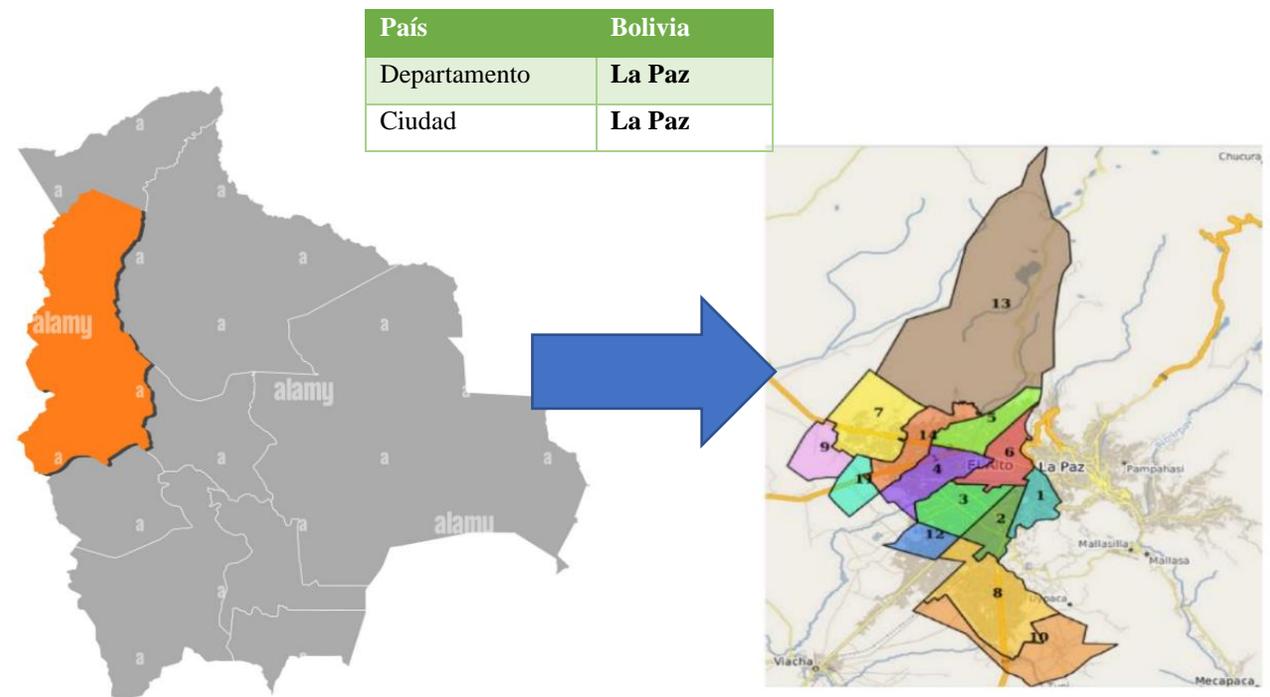
DETALLE	CATIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO	IMPORTE
SUMINISTRO PRINCIPAL				
Crema de leche por cada 100 ml	3.637	BOLSAS DE 500 ML	13.00	47.284
Leche condensada	438	LATA	12.00	5.262
leche evaporada	412	LATA	11.00	4.536
Pulpa de Copozú	1.299	BOLSAS DE 500 GR	21.00	27.279
Pulpa de Majo	520	BOLSAS DE 500 GR	20.00	10.392
Pulpa de Asaí	521	BOLSAS DE 500 GR	20.00	10.427
SUMINISTRO SECUNDARIO				
Huevo	15.588	PIEZA	1.00	15.588
Azúcar Blanca	831	KILO	5.87	4.880
Harina de trigo	1299	KILO	5.65	7.342
Mantequilla sin sal	390	KILO	22.00	8.573
Leche	1.299	LITROS	6.00	7.794
Polvo de Hornear	13	KILO	22.00	286
Esencia de vainilla ML	5	LITROS	20.00	104
Sal	5	KILO	1.50	8
Azúcar molida	249	KILO	5.00	1.247
TOTALES				151.001

3.5.4. Localización de Planta (Factores, Metodología, Decisión)

La localización de planta es el lugar geográfico donde se realizará las operaciones de la empresa.

3.5.4.1. Macro localización

El lugar donde se encontrará ubicado la empresa “Pastelería Karli” será:



3.5.4.2. Micro localización

La ubicación de la planta producción de la microempresa, se define en función a factores que influyen en su proceso de fabricación (accesibilidad para compra de materia prima e insumos de calidad a precios razonables) y principalmente considerando la cercanía a clientes potenciales y futuros como ser: cercanía a lugares comerciales, áreas de mayor afluencia de personas, mayor cantidad de clientes recurrentes, otros negocios ancla.

A continuación, se muestra una matriz de ponderación con las variables considerados para la elección de la micro localización:

Cuadro 33. Matriz de ponderación

No	Variables	Ponderación para la valoración	Av. Armentia Z. Norte	El Alto – zona Villa Adela
1	Proximidad a centro urbano	100	60	80
2	Costos del terreno	50	50	30
3	Costo de materia prima	100	90	70
4	Localización de la mano de obra	90	80	60
5	factibilidad de Transporte y Servicio de comunicación	80	65	80
6	Volumen de ventas	70	50	60
7	Disponibilidad de energía eléctrica	40	40	30
8	Disponibilidad de estacionamiento	40	40	10
		570	475	420

En función al análisis de los factores se concluye que la planta debe encontrarse en la ciudad de La Paz, considerando la matriz de ponderación reflejando mayores ventajas que favorecen la producción de tortas.

Decisión:

Considerando que la empresa cuenta con presupuesto para pagar un establecimiento o planta de producción, esto coadyuvará con el pago de un anticrético o alquiler, razón por lo cual se define la Zona Norte, Av. Armentia de la Ciudad de La Paz, siendo la micro localización del proyecto.

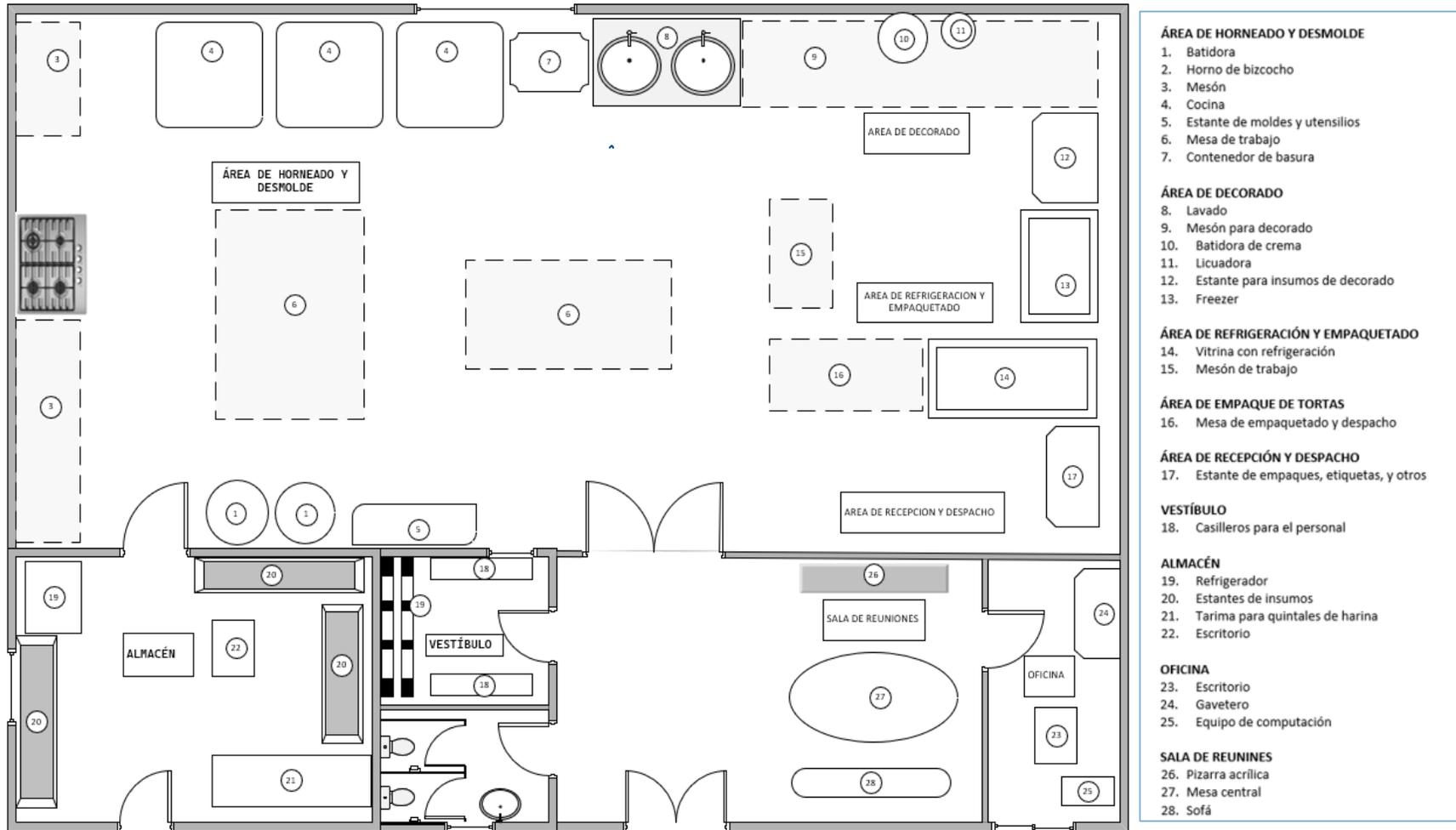


3.6. Distribución de planta

La distribución de planta se define como la ubicación en un espacio físico de las personas equipos de trabajo, maquinas, equipos, herramientas, escaleras, corredores, áreas de descanso y otros dentro de una instalación o planta de tal firma de garantizar:

- Mínimo recorrido de las materias primas o personas
- Mínimo costo de traslado de las materias primas o productos en proceso
- Funcionalidad en el proceso de trasformación.

Figura 18. Distribución de áreas de elaboración de Tortas



Fuente: Elaboración propia.

4. FINANZAS

El estudio financiero tiene como objetivo ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores para elaborar cuadros analíticos y datos adicionales para determinar su rentabilidad.

El análisis financiero permitirá conocer los costos y gastos en los cuales se incurra para la elaboración de los productos de KARLI SRL, la inversión del capital que necesita, el costo de venta del producto y los posibles estados financieros de la empresa.

4.1. Presupuesto de inversión

El proyecto demanda recursos que ascienden a **Bs160.000** el cual es 100% es cubierto por aporte propio de los socios.

KARLI S.R.L.
NIT: 102070330
LA PAZ - BOLIVIA

BALANCE GENERAL

Al 1 de Enero de 2023
(Expresado en Bolivianos)

CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	BOLIVIANOS
<u>1</u>	<u>ACTIVOS</u>	<u>160,000.00</u>
101	ACTIVOS CORRIENTES	121,455.00
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	12,545.00
1010101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	12,545.00
1010101001	CAJA MN	12,545.00
10102	CUENTAS POR COBRAR	104,400.00
1010201	CUENTAS POR COBRAR	104,400.00
1010201002	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	104,400.00
10103	INVENTARIOS	4,510.00
1010301	INVENTARIOS	4,510.00
1010301003	INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA	4,510.00
102	ACTIVOS NO CORRIENTES	38,545.00
10203	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (ACTIVO FIJO)	35,680.00
1020301	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (ACTIVO FIJO)	35,680.00
1020301004	MAQUINARIAS	17,600.00
1020301008	MUEBLES Y ENSERES	4,800.00
1020301010	EQUIPOS DE COMPUTACION	10,400.00
1020301012	HERRAMIENTAS	2,880.00
10207	ACTIVOS DIFERIDOS	2,865.00
1020701	ACTIVOS DIFERIDOS	2,865.00
1020701002	GASTOS DE ORGANIZACION	2,865.00
<u>3</u>	<u>PATRIMONIO</u>	<u>160,000.00</u>
301	CAPITAL	160,000.00
30101	CAPITAL	160,000.00
3010101	CAPITAL	160,000.00
3010101004	CAPITAL SOCIAL	160,000.00
	TOTAL ACTIVO	160,000.00
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO NETO	160,000.00

4.1.1. Activos

EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO

Al 1 de enero de 2023 el saldo de la cuenta EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO está compuesta como sigue a continuación:

DETALLE	IMPORTE
CAJA MN	12,545.00
TOTAL	12,545.00

CUENTAS POR COBRAR

Al 1 de Enero de 2023 el saldo de la cuenta CUENTAS POR COBRAR está compuesta como sigue a continuación:

DETALLE	IMPORTE
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	104,400.00
TOTAL	104,400.00

ANTICRETICO			
(Expresado en Bolivianos)			
DESCRIPCION	Precio Unitario	Unidades Requeridas	Total
Centro de Produccion	104400	1	104,400.00
TOTAL		1	104,400.00

INVENTARIOS

Al 1 de Enero de 2023 el saldo de la cuenta INVENTARIOS está compuesta como sigue a continuación:

DETALLE	IMPORTE
INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA	4,510.00
TOTAL	4,510.00

INVENTARIO DE MATERIA PRIMA			
(Expresado en Bolivianos)			
DESCRIPCION	Precio Unitario	Unidades Requeridas	Total
Harina (Quintal)	290	1	290.00
Pulpa de Copoazú	25	30	750.00
Pulpa de Asaí	25	30	750.00
Pulpa de Majo	25	30	750.00
Azucar Molida (Bolsa)	30	10	300.00
Crema de Leche (Bolsa)	15	30	450.00
Leche Natural (Bolsa)	7	20	140.00
Azucar blanca (Quintal)	230	1	230.00
Esencia de de vainilla (Litro)	20	1	20.00
Polvo de Hornear (Bolsa Kilo)	20	1	20.00
Huevos (Maple)	22	5	110.00
Envases de Plastico para tortas	7	100	700.00
P	TOTAL	259	4,510.00

PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (ACTIVO FIJO)

Al 1 de Enero de 2023 el saldo de la cuenta PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (ACTIVO FIJO) está compuesta como sigue a continuación:

DETALLE	IMPORTE
MAQUINARIAS	17,600.00
MUEBLES Y ENSERES	4,800.00
EQUIPOS DE COMPUTACION	10,400.00
HERRAMIENTAS	2,880.00
TOTAL	35,680.00

MAQUINARIAS			
(Expresado en Bolivianos)			
DESCRIPCION	Precio Unitario	Unidades Requeridas	Total
Batidora Industrial	1200	3	3,600.00
Horno Industrial	7000	1	7,000.00
Freezer	2000	1	2,000.00
Vitrinas Refrigeradas	2500	2	5,000.00
TOTAL		7	17,600.00

MUEBLES Y ENSERES			
(Expresado en Bolivianos)			
DESCRIPCION	Precio Unitario	Unidades Requeridas	Total
Escritorio (Incluye silla Giratoria)	1500	1	1,500.00
Silla Giratoria	700	1	700.00
Sillas	300	2	600.00
Estante de Almacenamiento	1000	2	2,000.00
TOTAL		6	4,800.00

EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
(Expresado en Bolivianos)			
DESCRIPCION	Precio Unitario	Unidades Requeridas	Total
Computadora Estacional	7200	1	7,200.00
Impresora	3000	1	3,000.00
Balanza Digital	200	1	200.00
TOTAL		3	10,400.00

HERRAMIENTAS			
(Implementos de Reposteria)			
(Expresado en Bolivianos)			
DESCRIPCION	Precio Unitario	Unidades Requeridas	Total
Nivelador en Pasteles	50	2	100.00
Tapete de silicón para pastelería	50	1	50.00
Cuchillos	30	3	90.00
Rejilla para enfriar bizcocho	100	1	100.00
Mixer	300	1	300.00
Licuadaora	400	1	400.00
Bailarina	80	3	240.00
Moldes	30	20	600.00
Mangas y Boquillas	500	2	1,000.00
TOTAL		34	2,880.00

4.1.2. Activos diferidos

Al 1 de Enero de 2023 el saldo de la cuenta **ACTIVOS DIFERIDOS** está compuesta como sigue a continuación:

DETALLE	IMPORTE
ACTIVOS DIFERIDOS	2,865.00
TOTAL	2,865.00

ACTIVO DIFERIDO			
(Expresado en Bolivianos)			
DESCRIPCION	Precio Unitario	Unidades Requeridas	Total
Matricula de Comercio	455	1	455.00
NIT	0	1	-
Licencia de Funcionamiento	180	1	180.00
ROE	0	1	-
Afiliacioners CNS	180	8	1,440.00
GESTORA	0	1	-
Gastos Judiciales	800	1	790.00
TOTAL		14	2,865.00

4.1.3. Capital

Al 1 de Enero de 2023 el saldo de la cuenta CAPITAL está compuesta como sigue a continuación:

DETALLE	IMPORTE
CAPITAL SOCIAL	160,000.00
TOTAL	160,000.00

4.2. Presupuesto de operaciones

4.2.1. Costo de materia prima

Los gastos y costos en los que incurre la empresa Karli SRL se verán reflejados en los siguientes cuadros que nos permitirán analizar el grado de factibilidad del presente emprendimiento.

Proyección de costos de materia prima directa e indirecta para 5 años (Expresado en Bolivianos)					
COSTOS					
AÑO	N° de Tortas Copoazú/ Majo/Asai	PRODUCCION			COSTO TOTAL
		T. COPOAZÚ	T. MAJO	T. ASAI	
2023	3.500	81.843,86	73.397,40	94.630,89	249.872,15
2024	4.025	94.120,44	84.407,01	108.825,52	287.352,98
2025	4.629	108.238,51	97.068,07	125.149,35	330.455,92
2026	5.323	124.474,28	111.628,28	143.921,75	380.024,31
2027	6.122	143.145,42	128.372,52	165.510,02	437.027,96

* El numero de tortas producidas en cada gestion es ditribuido en las tres variedades de productos

COSTO				
(Expresado en Boliviano)				
TORTA MEDIANA DE ASAÍ				
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO UNIT	COSTO
Huevo	7	Piezas	1.00	7.00
Azúcar Blanca	320	Gramos	0.01	2.02
Harina de trigo	600	Gramos	0.01	3.52
Matequilla sin sal	120	Gramos	0.03	3.18
Leche	500	Mililitros	0.01	3.00
Polvo de Hornear	6	Cucharilla	0.02	0.13
Sal	2	pizca	0.10	0.20
Gas	1	Global	2.00	2.00
Relleno y decoración				0.00
Frutos de relleno	1	Global	7	7.00
Crema de leche por	700	Mililitros	0.05	36.40
Pulpa de Asai	200	Gramos	0.04	8.00
Azucar molida	100	Gramos	0.01	0.66
Enpaquetado				
Base para torta	1	Pieza	1	1.00
Domo de plastico	1	Pieza	7	7.00
			TOTAL	81.11

COSTOS				
(Expresado en Bolivianos)				
TORTA MEDIANA DE MAJO				
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO UNIT	COSTO
Huevo	7	Piezas	1.00	7.00
Azúcar Blanca	350	Gramos	0.01	2.05
Harina de trigo	600	Gramos	0.01	3.52
Matequilla sin sal	100	Gramos	0.03	2.65
Leche	500	Mililitros	0.01	3.00
Polvo de Hornear	6	Cucharilla	0.02	0.13
Sal	2	pizca	0.10	0.20
Gas	1	Global	1.00	1.00
Relleno y decoración				
Frutos a elección	1	Global	7.00	7.00
Crema de leche	300	Global	0.05	15.60
Pulpa de Majo	300	Gramos	0.04	12.00
Azucar molida	114	Gramos	0.01	0.75
Enpaquetado				
Base para torta	1	Pieza	1	1.00
Domo de plastico	1	Pieza	7	7.00
			TOTAL	62.91

COSTOS				
(Expresado en Boliviano)				
TORTA MEDIANA DE COPOAZÚ				
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO UNIT	COSTO
Huevo	7	Piezas	1.00	7.00
Azúcar Blanca	350	Gramos	0.01	2.32
Harina de trigo	600	Gramos	0.01	3.52
Matequilla sin sal	120	Gramos	0.03	3.18
Leche	500	Mililitros	0.01	3.00
Polvo de Hornear	6	Cucharilla	0.14	0.84
Sal	2	pizca	0.10	0.20
Gas	1	Global	1.00	1.00
Relleno y decoración				
Crema de leche	800	Mililitros	0.03	20.80
Leche condensada	200	Gramos	0.03	5.13
leche evaporada	200	Gramos	0.03	5.24
Pulpa de copoazu	180	Gramos	0.05	9.00
Azucar molida	120	Gramos	0.01	0.93
Enpaquetado				
Base para torta	1	Pieza	1	1.00
Domo de plastico	1	Pieza	7	7.00
			TOTAL	70.15

Cuadro Depreciación Anual de Bienes de Uso
Expresado en Bolivianos

Nº	DESCRIPCION	Fecha de Alta o Rev.	M e s e s								Expresado en Bolivianos	
			Dep. Periodo	Valor en Libros al 01.01.23	Actualizacion DS24051	Valor Actualizado 31.12.2023	Dep. Acum. Al 01.01.23	Actualizacion Dep. Acum	Depreciacion - Periodo	Dep. Acum. Act. 31.12.23	Valor Residual Al 31.12.23	
MAQUINARIA Y EQUIPO 12,5%												
1	Maquinaria	01/2023	12	17.600,00	0,00	17.600,00	0,00	0,00	2.200,00	2.200,00	15.400,00	
				17.600,00	0,00	17.600,00	0,00	0,00	2.200,00	2.200,00	15.400,00	
MUEBLES Y ENSERES 10,0%												
1	Mueble y enseres	01/2023	12	4.800,00	0,00	4.800,00	0,00	0,00	480,00	480,00	4.320,00	
				4.800,00	0,00	4.800,00	0,00	0,00	480,00	480,00	4.320,00	
EQUIPOS DE COMPUTACION 25,0%												
1	Equipo de Computacion	01/2023	12	10.400,00	0,00	10.400,00	0,00	0,00	2.600,00	2.600,00	7.800,00	
				10.400,00	0,00	10.400,00	0,00	0,00	2.600,00	2.600,00	7.800,00	
HERRAMIENTAS 25,0%												
1	Herramientas	01/2023	12	2.880,00	0,00	2.880,00	0,00	0,00	720,00	720,00	2.160,00	
				2.880,00	0,00	2.880,00	0,00	0,00	720,00	720,00	2.160,00	
TOTALES				35.680,00		35.680,00			6.000,00	6.000,00	29.680,00	

4.2.2. Servicios básicos

Los servicios básicos constituyen en costos variables según el nivel de producción, lo que se encuentra reflejado en la siguiente tabla:

Costos de Servicios Básicos			
Descripción	Unidad de Medida	Costo Mensual en Bs	Costo Anual
Energía Electrica (kwts/h)/Area Operativa	kwts/h	250	3,000.00
Telefono	Minutos	50	600.00
Gas	Garrafas	120	1,440.00
Internet	MB	100	1,200.00
Agua	Its	150	1,800.00
TOTAL		670	8,040.00

4.2.3. Gastos de Administración

La empresa para la comercialización de sus productos deberá realizar el mantenimiento de impresora y computadora.

Gastos de Administración			
Descripción	Unidad de Medida	Costo Mensual en Bs	Costo Anual
Mantenimiento de impresora y computadora	Servicio	50	600

ACTIVO DIFERIDO - GASTOS DE ORGANIZACIÓN			
(Expresado en Bolivianos)			
DESCRIPCION	Precio Unitario	Unidades Requeridas	Total
Matricula de Comercio	455	1	455.00
NIT	0	1	-
Licencia de Funcionamiento	180	1	180.00
ROE	0	1	-
Afiliacioners CNS	180	8	1,440.00
GESTORA	0	1	-
Gastos Judiciales	800	1	790.00
TOTAL		14	2,865.00

4.2.4. Gastos de Comercialización

Gastos de Comercialización			
Descripción	Detalle	Costo Mensual Bs.	Costo Anual
Redes Sociales	Publicaciones diarias mediante Facebook con contenido informativo y Tik Tok	300	3600

Se describen los gastos de publicidad que se tendrán durante el primer año de forma fija debido a que se requiere invertir en publicidad para posicionarse en el mercado.

4.2.5. Ventas Anuales

Se describen las ventas por 5 Años.

VENTAS					
AÑO	UNIDADES	PRODUCTO			VENTAS TOTALES
		T. COPOAZÚ	T. MAJO	T. ASAI	
		155	155	155	
2023	3.500	180.833,33	180.833,33	180.833,33	542.500,00
2024	4.025	207.958,33	207.958,33	207.958,33	623.875,00
2025	4.629	239.152,08	239.152,08	239.152,08	717.456,25
2026	5.323	275.024,90	275.024,90	275.024,90	825.074,69
2027	6.122	316.278,63	316.278,63	316.278,63	948.835,89

*El número de tortas producidas en cada gestión es distribuido en las tres variedades de productos.

4.3. Fuentes de Financiamiento

Las fuentes de financiamiento se originan en un 100% de aporte propio en bolivianos, por lo que está libre de interés, sin embargo, la empresa asume la obligación para su reposición.

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN (Expresado en Bolivianos)	
Aporte propio 100%	160,000.00
Crédito 0%	-
TOTAL	160,000.00

4.4. Punto de Equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio se realizó el cálculo en la siguiente formula:

$$Q = \frac{CFT}{Pu - C.V.U.}$$

Donde:

Q = Punto de Equilibrio

CFT = Costo Fijo Total

Pu. = Precio Unitario

C.V.U. = Costo Variable Unitario

Punto de equilibrio por cada producto

DETALLE	T. COPOAZÚ	T. MAJO	T. ASAI
COSTOS FIJOS	209.739,60		
C.V.U.	70,15	62,91	81,11
PRECIO DE VENTA UNIDAD	155	155	155
PUNTO DE EQUILIBRIO (Q)	2.472	2.278	2.839

Se determinó el punto de equilibrio por producto, se requiere vender anualmente 2.472 unidades de torta de Copoazú, 2.278 tortas de Majo y 2.839 tortas de Asaí, es decir, es el momento en el cual la empresa cubre sus costos fijos y variables, donde no hay ganancias ni pérdidas.

4.5. Estado de resultados proyectados

ESTADO DE RESULTADOS							
(Expresado en Bolivianos)							
NOMBRE DE LA CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
INGRESOS		542.500,00	623.875,00	717.456,25	825.074,69	948.835,89	
INGRESOS NETOS		542.500,00	623.875,00	717.456,25	825.074,69	948.835,89	
VENTAS NETAS		542.500,00	623.875,00	717.456,25	825.074,69	948.835,89	
GASTOS		547.125,00	597.625,83	655.701,77	722.489,11	798.578,30	
COSTO DE VENTAS		249.872,15	287.352,98	330.455,92	380.024,31	437.027,96	
COSTO DE VENTAS		249.872,15	287.352,98	330.455,92	380.024,31	437.027,96	
GASTOS DE COMERCIALIZACION		90.400,00	103.420,00	118.393,00	135.611,95	155.413,74	
PUBLICIDAD		3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	
IMPUESTO A LAS TRANSACCIONES		16.275,00	18.716,25	21.523,69	24.752,24	28.465,08	
DEBITO FISCAL IVA		70.525,00	81.103,75	93.269,31	107.259,71	123.348,67	
GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACION		206.852,85	206.852,85	206.852,85	206.852,85	206.136,60	
SUELDOS Y SALARIOS - ADM		153.144,00	153.144,00	153.144,00	153.144,00	153.144,00	
BENEFICIOS SOCIALES - ADM		25.590,60	25.590,60	25.590,60	25.590,60	25.590,60	
AGUINALDOS		12.762,00	12.762,00	12.762,00	12.762,00	12.762,00	
SERVICIOS BASICOS		8.040,00	8.040,00	8.040,00	8.040,00	8.040,00	
MANTENIMIENTO Y REPARACION		600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	
DEPRECIACION ACTIVO FIJO		6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	
AMORTIZACION GASTOS DE ORGANIZACION		716,25	716,25	716,25	716,25	0,00	
TOTAL INGRESOS		542.500,00	623.875,00	717.456,25	825.074,69	948.835,89	
TOTAL GASTOS		547.125,00	597.625,83	655.701,77	722.489,11	798.578,30	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-4.625,00	26.249,17	61.754,48	102.585,58	150.257,59	
IUE		-	6.562,29	15.438,62	25.646,39	37.564,40	
UTILIDAD NETA		- 4.625,00	19.686,88	46.315,86	76.939,18	112.693,19	

De acuerdo con los datos de la tabla anterior se refleja una ganancia en el primer año y posteriormente a los demás, demostrados así el rendimiento de la empresa que será analizado de acuerdo a los factores financieros.

4.6. Flujo de caja (CASH FLOW)

El flujo de caja está proyectado desde el año 0 por los 5 años después del inicio de actividades, como se detalla en la siguiente tabla:

FLUJO DE CAJA						
(Expresado en Bolivianos)						
NOMBRE DE LA CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION	160.000,00					
UTILIDAD NETA	-	4.625,00	19.686,88	46.315,86	76.939,18	112.693,19
DEPRECIACIÓN ACTIVO FIJO		6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
AMORTIZACION GASTOS DE ORGANIZACIÓN		716,25	716,25	716,25	716,25	0,00
FLUJO NETO -	160.000,00	2.091,25	26.403,13	53.032,11	83.655,43	118.693,19

4.7. Evaluación Financiera

4.7.1. Valor Actual Neto VAN

El VAN es una técnica de flujo de caja descontada, ya que se actualiza el flujo de caja a través de una tasa de interés de descuento y se suma el desembolso inicial. Esto significa proceder a la respectiva actualización de cada cifra al periodo cero "0" fecha focal y proceder a su respectiva suma.

La fórmula para el cálculo del VAN es

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{FNC_t - I_0}{(1 + i)^t}$$

Donde:

FNC = Flujos Neto de Caja de cada periodo, derivado de la diferencia entre las entradas de efectivo y la salida de efectivo.

I₀ = Inversión Inicial

n = Número de años de inversión (5)

i = Tasa de interés con la cual se efectuará la actualización del FNC (7 %)

Karli SRL toma una Tasa de descuento 7% obteniéndose un valor actual neto de:

VAN: 56.752,89

4.7.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es llamada también tasa de retorno o tasa de rendimiento, calcula el rendimiento que devenga la inversión. Es decir, es la tasa de descuento que hace que el VAN del flujo neto de caja de una inversión sea igual al desembolso inicial de caja

La Tasa Interna de retorno es de:

TIR: 16 %

Las proyecciones reflejan que es factible y viable de acuerdo a lo siguiente; el Valor Actual Neto es el valor obtenido de medir los flujos de caja futuros, descontando la inversión inicial, al obtener el resultado positivo en los cálculos sugiere la viabilidad y factibilidad de la empresa, por otra parte, con la TIR se mide la rentabilidad del proyecto y de acuerdo al resultado obtenido, esta es mayor a la tasa de descuento del 15% por la cual es factible aceptar el proyecto.

4.7.3. IBC Índice de Beneficio/Costo

A fin de medir la relación que existe entre los costos y beneficios y conocer la rentabilidad del proyecto se aplicará el análisis costo-beneficio.

$$C/B = \frac{\sum_{i=n}^n \frac{B}{(1+i)^n}}{\sum_{i=n}^n \frac{C}{(1+i)^n}}$$

Donde:

CB= Costo Beneficio

B= Todos los ingresos del periodo

C= Total egresos del periodo

I= Tasa

N= Numero de Periodo

Aplicando la Fórmula tenemos:

PROYECTOS A:			7%
AÑOS	FLUJOS FUTUROS	FLUJOS DESCONTADOS	
0 -	160.000,00	-	160.000,00
1	2.091,25		1.954,44
2	26.403,13		23.061,52
3	53.032,11		43.290,00
4	83.655,43		63.820,33
5	118.693,19		84.626,61
SUMATORIA DE FLUJOS DESCONTADOS			216.752,89
INVERSION EN VALOR ABSOLUTO			160.000,00
INDICE DE RENTABILIDAD			1,35

C/B: 1.35

La evaluación de índice de rentabilidad señala Bs. 1,35 que es el alcance de la ganancia por cada boliviano invertido en el proyecto.

4.7.4. Período de Recuperación de la Inversión

AÑOS	FLUJOS FUTUROS	Pendiente a Recuperar
0	- 160.000,00	-160.000,00
1	2.091,25	-157.908,75
2	26.403,13	-131.505,62
3	53.032,11	-78.473,51
4	83.655,43	5.181,92
5	118.693,19	123.875,11

P.R.I.	AÑOS	MESES	DIAS
	3	11	8

El período de recuperación de la Inversión es de 3 años, 11 meses y 8 días, en resumen, el proyecto tiene la siguiente Evaluación Financiera

EVALUACIÓN FINANCIERA	
FLUJO DE CAJA	Proyección a 5 años
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	Bs56.752,89
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	16%
INDICE DE RENTABILIDAD	1,35
PERIODO DE RECUPERACION	años 11 meses 8 días

5. SUPUESTOS ESCENARIOS

Se mostrará tres escenarios que pueden afectar el funcionamiento de la empresa KARLI con el fin de conocer en qué forma puede afectar las posibles variaciones.

5.1. Primer Escenario

En este primer escenario se proyectó un decremento del 3% de las ventas anuales el cual afectara al nivel de ingresos que tiene la empresa KARLI, dicho decremento puede ser efecto de la competencia existente, el mercado informal o la crisis económica empieza a atravesar el país.

Decremento 3% de Ventas Anuales

Supuesto sobre Ventas			
VARIACION	VAN	TIR	EFEECTO
El comportamiento refleja una disminución en un 3% de las ventas anuales el cual muestra una disminución en las utilidades y evaluación financiera de los indicadores de rentabilidad.	56.752,89	16%	Esta variación en el nivel de ventas muestra que hay un decremento sobre las ventas en un 3%, el VAN Y TIR aún son favorables para el proyecto (Para el escenario se mantiene la tasa de Descuento del 7%)
	35.938,98	13%	

ESTADO DE RESULTADOS

(Expresado en Bolivianos)

NOMBRE DE LA CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		542.500,00	605.120,00	695.950,00	800.265,00	920.390,00
INGRESOS NETOS		542.500,00	605.120,00	695.950,00	800.265,00	920.390,00
VENTAS NETAS		542.500,00	605.120,00	695.950,00	800.265,00	920.390,00
GASTOS		547.125,00	585.986,59	642.355,13	707.092,37	780.924,96
COSTO DE VENTAS		249.872,15	278.714,54	320.550,28	368.597,12	423.925,96
COSTO DE VENTAS		249.872,15	278.714,54	320.550,28	368.597,12	423.925,96
GASTOS DE COMERCIALIZACION		90.400,00	100.419,20	114.952,00	131.642,40	150.862,40
PUBLICIDAD		3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
IMPUESTO A LAS TRANSACCIONES		16.275,00	18.153,60	20.878,50	24.007,95	27.611,70
DEBITO FISCAL IVA		70.525,00	78.665,60	90.473,50	104.034,45	119.650,70
GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACION		206.852,85	206.852,85	206.852,85	206.852,85	206.136,60
SUELDOS Y SALARIOS - ADM		153.144,00	153.144,00	153.144,00	153.144,00	153.144,00
BENEFICIOS SOCIALES - ADM		25.590,60	25.590,60	25.590,60	25.590,60	25.590,60
AGUINALDOS		12.762,00	12.762,00	12.762,00	12.762,00	12.762,00
SERVICIOS BASICOS		8.040,00	8.040,00	8.040,00	8.040,00	8.040,00
MANTENIMIENTO Y REPARACION		600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
DEPRECIACION ACTIVO FIJO		6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
AMORTIZACION GASTOS DE ORGANIZACION		716,25	716,25	716,25	716,25	0,00
TOTAL INGRESOS		542.500,00	605.120,00	695.950,00	800.265,00	920.390,00
TOTAL GASTOS		547.125,00	585.986,59	642.355,13	707.092,37	780.924,96
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-4.625,00	19.133,41	53.594,87	93.172,63	139.465,04
IUE		-	4.783,35	13.398,72	23.293,16	34.866,26
UTILIDAD NETA	-	4.625,00	14.350,06	40.196,16	69.879,47	104.598,78

FLUJO DE CAJA

(Expresado en Bolivianos)

NOMBRE DE LA CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION	160.000,00					
UTILIDAD NETA	-	4.625,00	14.350,06	40.196,16	69.879,47	104.598,78
DEPRECIACION ACTIVO FIJO		6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
AMORTIZACION GASTOS DE ORGANIZACIÓN		716,25	716,25	716,25	716,25	0,00
FLUJO NETO -	160.000,00	2.091,25	21.066,31	46.912,41	76.595,72	110.598,78

5.2. Segundo escenario

En este escenario se realizará un aumento en los costos de materia prima en un 4% el cual afectará en los costos de producción.

Incremento del 4% del costo de materia prima

Supuesto sobre Ventas			
VARIACION	VAN	TIR	EFEECTO
Incremento del 4% en el costo de materia prima.	56.752,89	16%	El aumento en la materia prima hace el proyecto aún sea rentable según las variaciones reflejadas en el VAN y el TIR (Para el escenario se mantiene la tasa de Descuento del 7%)
	23.750,59	11%	

ESTADO DE RESULTADOS

(Expresado en Bolivianos)

NOMBRE DE LA CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		542.500,00	623.875,00	717.456,25	825.074,69	948.835,89
INGRESOS NETOS		542.500,00	623.875,00	717.456,25	825.074,69	948.835,89
VENTAS NETAS		542.500,00	623.875,00	717.456,25	825.074,69	948.835,89
GASTOS		554.794,52	606.445,77	665.844,70	734.153,48	811.992,33
COSTO DE VENTAS		257.541,67	296.172,92	340.598,85	391.688,68	450.441,98
COSTO DE VENTAS		257.541,67	296.172,92	340.598,85	391.688,68	450.441,98
GASTOS DE COMERCIALIZACION		90.400,00	103.420,00	118.393,00	135.611,95	155.413,74
PUBLICIDAD		3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
IMPUESTO A LAS TRANSACCIONES		16.275,00	18.716,25	21.523,69	24.752,24	28.465,08
DEBITO FISCAL IVA		70.525,00	81.103,75	93.269,31	107.259,71	123.348,67
GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACION		206.852,85	206.852,85	206.852,85	206.852,85	206.136,60
SUELDOS Y SALARIOS - ADM		153.144,00	153.144,00	153.144,00	153.144,00	153.144,00
BENEFICIOS SOCIALES - ADM		25.590,60	25.590,60	25.590,60	25.590,60	25.590,60
AGUINALDOS		12.762,00	12.762,00	12.762,00	12.762,00	12.762,00
SERVICIOS BASICOS		8.040,00	8.040,00	8.040,00	8.040,00	8.040,00
MANTENIMIENTO Y REPARACION		600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
DEPRECIACION ACTIVO FIJO		6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
AMORTIZACION GASTOS DE ORGANIZACION		716,25	716,25	716,25	716,25	0,00
TOTAL INGRESOS		542.500,00	623.875,00	717.456,25	825.074,69	948.835,89
TOTAL GASTOS		554.794,52	606.445,77	665.844,70	734.153,48	811.992,33
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-12.294,52	17.429,23	51.611,55	90.921,21	136.843,56
IUE		-	4.357,31	12.902,89	22.730,30	34.210,89
UTILIDAD NETA		- 12.294,52	13.071,93	38.708,66	68.190,90	102.632,67

FLUJO DE CAJA

(Expresado en Bolivianos)

NOMBRE DE LA CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION	160.000,00					
UTILIDAD NETA	-	12.294,52	13.071,93	38.708,66	68.190,90	102.632,67
DEPRECIACION ACTIVO FIJO		6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
AMORTIZACION GASTOS DE ORGANIZACIÓN		716,25	716,25	716,25	716,25	0,00
FLUJO NETO -	160.000,00 -	5.578,27	19.788,18	45.424,91	74.907,15	108.632,67

5.3. Tercer Escenario

El tercer escenario se proyectará un incremento en los sueldos y salarios por políticas gubernamentales

AÑO	INCREMENTO SALARIO MINIMO NACIONAL	AUMENTO DEL HABER BASICO
2	6%	4%
3	7%	5%
4	8%	6%
5	10%	8%

Incrementos de Sueldos y Salarios Políticas Gubernamentales

Supuesto sobre Ventas						
VARIACION			VAN	TIR	EFECTO	
AÑO	INCREMENTO SALARIO MINIMO NACIONAL	AUMENTO DEL HABER BASICO	56.752,89	17%	El proyecto se ve afectado con un resultado negativo en el VAN y una disminución en el TIR, no es rentable (Para el escenario se mantiene la tasa de Descuento del 7%)	
2	6%	4%				
3	7%	5%				
4	8%	6%				
5	10%	8%				
			-6.514,26	6%		

ESTADO DE RESULTADOS

(Expresado en Bolivianos)

NOMBRE DE LA CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		542.500,00	623.875,00	717.456,25	825.074,69	948.835,89
INGRESOS NETOS		542.500,00	623.875,00	717.456,25	825.074,69	948.835,89
VENTAS NETAS		542.500,00	623.875,00	717.456,25	825.074,69	948.835,89
GASTOS		547.125,00	605.994,54	674.815,14	755.043,05	849.924,58
COSTO DE VENTAS		249.872,15	287.352,98	330.455,92	380.024,31	437.027,96
COSTO DE VENTAS		249.872,15	287.352,98	330.455,92	380.024,31	437.027,96
GASTOS DE COMERCIALIZACION		90.400,00	103.420,00	118.393,00	135.611,95	155.413,74
PUBLICIDAD		3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
IMPUESTO A LAS TRANSACCIONES		16.275,00	18.716,25	21.523,69	24.752,24	28.465,08
DEBITO FISCAL IVA		70.525,00	81.103,75	93.269,31	107.259,71	123.348,67
GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACION		206.852,85	215.221,57	225.966,21	239.406,79	257.482,88
SUELDOS Y SALARIOS - ADM		153.144,00	159.832,29	168.424,79	179.173,22	194.201,45
BENEFICIOS SOCIALES - ADM		25.590,60	26.702,01	28.137,49	29.933,15	32.443,81
AGUINALDOS		12.762,00	13.331,02	14.047,68	14.944,17	16.197,62
SERVICIOS BASICOS		8.040,00	8.040,00	8.040,00	8.040,00	8.040,00
MANTENIMIENTO Y REPARACION		600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
DEPRECIACION ACTIVO FIJO		6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
AMORTIZACION GASTOS DE ORGANIZACION		716,25	716,25	716,25	716,25	0,00
TOTAL INGRESOS		542.500,00	623.875,00	717.456,25	825.074,69	948.835,89
TOTAL GASTOS		547.125,00	605.994,54	674.815,14	755.043,05	849.924,58
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-4.625,00	17.880,46	42.641,11	70.031,63	98.911,31
IUE		-	4.470,11	10.660,28	17.507,91	24.727,83
UTILIDAD NETA		- 4.625,00	13.410,34	31.980,83	52.523,73	74.183,48

FLUJO DE CAJA
(Expresado en Bolivianos)

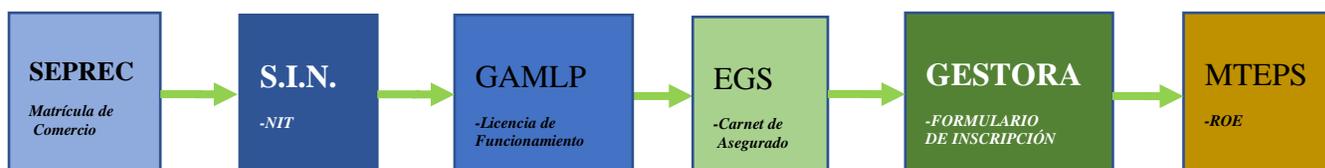
NOMBRE DE LA CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION	160.000,00					
UTILIDAD NETA	-	4.625,00	13.410,34	31.980,83	52.523,73	74.183,48
DEPRECIACION ACTIVO FIJO		6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
AMORTIZACION GASTOS DE ORGANIZACIÓN		716,25	716,25	716,25	716,25	0,00
FLUJO NETO -	160.000,00	2.091,25	20.126,59	38.697,08	59.239,98	80.183,48

6. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL

El presente capítulo describe la situación legal y administrativa que debe realizar la empresa KARLI para su constitución y funcionamiento en las diferentes instancias que abarcan desde SEPREC, Servicios de Impuestos Nacionales, Gobierno Municipal de La Paz, Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, Caja Nacional de Salud y Administradora de Fondos de Pensiones.

La parte administrativa se desarrollará con la implementación de la estructura organizacional y el manual de organización y funciones (MOF) con el fin de obtener un correcto funcionamiento empresarial de KARLI.

Registro Legal



6.1. Personería jurídica

Mediante un acto los socios deberán realizar el acto de fundación el cual debe ser registrado en un acta el cual presenta la relación de los socios y sus cuotas de participación en la sociedad.

6.2. Registro legal

Para la constitución legal de la empresa KARLI S.R.L., se debe seguir ciertos pasos (tramites) que permitan el registro de la empresa de manera formal de acuerdo a lo establecido en la normativa boliviana, Los cuales se detallan a continuación:

N°	Requisitos
1	Formulario web de Solicitud de Inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado por el representante legal y con aprobación vía ciudadanía digital.
2	Testimonio de escritura pública de constitución social, en original o fotocopia legalizada legible. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.
3	Cancelar el costo para Publicación inextenso del testimonio de constitución en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio
4	Testimonio de poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. No se requiere la inclusión del acta de asamblea.
5	En caso de ser sociedad regulada por Ley, a momento de llenar el formulario web de solicitud de inscripción, cargar en formato PDF la autorización emitida por el ente regulador.

6.2.1. SEPREC

Servicio Plurinacional de Registro de Comercio, es la entidad que otorga la matrícula de comercio que sirve para adquirir la calidad de comerciante con reconocimiento legal del Estado para desarrollar sus actividades.

6.2.1.1. Tramite de Control de Homonimia

Se deberá verificar la disponibilidad de una razón social o denominación que utilizará la empresa mediante el control de homonimia.

Este control se realiza en el mismo proceso del trámite para la obtención de la matrícula de comercio, evitando la denominación que pueda generar confusión.

6.2.1.2. Inscripción de S.R.L en el registro de Comercio de Bolivia

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

N°	Requisitos trámite virtual:
1	Formulario web de Solicitud de Inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado por el representante legal y con aprobación vía ciudadanía digital.
2	Cargar en formato PDF el Testimonio de escritura pública de constitución social con firma digital del Notario de Fe Pública. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.
3	Cancelar el costo para Publicación in extenso del testimonio de constitución en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio.
4	Cargar en formato PDF Testimonio de poder del representante legal con firma digital del Notario de Fe Pública, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. No se requiere la inclusión del acta de asamblea. Si el representante legal es extranjero, a momento de llenar el formulario web de solicitud de inscripción, cargar en formato PDF el documento que acredite la radicatoria en el país (únicamente para verificación), debiendo constar en el mismo alternativamente: visa de objeto determinado, permanencia

	temporal de un año, permanencia temporal de dos años, visa múltiple o permanencia indefinida, acompañando una fotocopia simple de dicho documento firmada por el titular. En su caso, puede también cargar en formato PDF certificación extendida por la Autoridad Migratoria Nacional.
5	En caso de ser sociedad regulada por Ley, a momento de llenar el formulario web de solicitud de inscripción, cargar en formato PDF de la autorización emitida por el ente regulador

Arancel:

- S.R.L. Bs. 455. (Cuatrocientos Cincuenta y Cinco 00 / 100 bolivianos)
- Publicación en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio: Bs. 192(Ciento noventa y dos 00 / 100 bolivianos)

Plazo de Tramite: 24 horas, tomando en cuenta que el cómputo del plazo del trámite en línea será en días hábiles a partir del pago.

6.2.2. Servicio de Impuestos Nacionales SIN

El Número de Identificación Tributaria NIT es asignado por la Administración Tributaria, a toda persona natural, jurídica o sucesión indivisa, en el momento que se inscribe para realizar alguna actividad económica, y que resulten sujetos pasivos de alguno los impuestos establecidos en la Ley 843.

Los requisitos para la obtención del NIT para personas jurídicas son las siguientes:

- Testimonio de Constitución
- Poder Notariado
- Documento de identidad vigente del Representante Legal.
- Facturas de luz
- Croquis del Domicilio

Arancel: No tiene costo y su vigencia de hasta la inactivación del NIT a solicitud del contribuyente.

6.2.3. Gobierno Municipal de La Paz - GAMLP

La Licencia de Funcionamiento, es el documento otorgado por el G.A.M.L.P. en favor de personas naturales o jurídicas, que autoriza el expendio y/o consumo de alimentos en establecimientos.

La solicitud de Licencia de Funcionamiento puede realizarse mediante la plataforma virtual en línea “iGob 24/7” o mediante las plataformas presenciales, registrando los datos de la solicitud y adjuntando los requisitos digitalizados, posteriormente se verificará la consistencia documental y los antecedentes que pudieran existir, asimismo, se procederá a verificar si el inmueble donde pretende funcionar la actividad cumple con las condiciones técnicas, de seguridad e infraestructura.

- **PLATAFORMA VIRTUAL**

Plataforma virtual “iGob 24/7”: <http://igob247.lapaz.bo/>

- **PLATAFORMA PRESENCIAL**

Plataforma Integral Camacho, Simón Bolívar, mercado Camacho, Subsuelo

Tiempo de duración: De 20 a 25 días hábiles.

1	<p>Contar con Registro de Persona Jurídica y acceso a la plataforma virtual “iGob 24/7”.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Testimonio de Constitución de Sociedad ➤ FUNDEMPRESA o Matricula de Comercio ➤ NIT o inscripción al Régimen Simplificado ➤ Poder de Representación Legal ➤ Registro Ciudadano del Representante Legal como persona natural en la plataforma virtual “iGob 24/7”
---	--

2	Una fotografía de cada elemento de identificación de la actividad económica – VIAE y Una fotografía del frontis del inmueble, con las medidas correspondientes en metros.
3	Certificación de una de las empresas habilitadas e inscritas en la Agencia Nacional de Hidrocarburos, para instalación de gas natural, cuando corresponda.
4	De tratarse de un inmueble en propiedad horizontal, el solicitante deberá presentar conformidad expresa de la asamblea o asociación de copropietarios o en su defecto, del administrador del edificio, en relación al funcionamiento de la actividad económica.
5	En caso de inmuebles otorgados en arrendamiento, anticresis y otra modalidad de disposición de bienes inmuebles prevista en el Código Civil, deberá presentar el original del contrato respectivo en el que se especifique su uso y destino o constancia del propietario del inmueble aceptando el funcionamiento del establecimiento.
6	En caso de inmueble propio, debe presentar el testimonio de compra venta, copia del folio real, tarjeta de propiedad o cualquier documentación original que acredite su derecho propietario sobre el inmueble. En caso de existir múltiples propietarios el solicitante deberá presentar la conformidad expresa de todos los copropietarios.
7	Para inmuebles con superficie mayor a 100 mts ² . Plano de instalación eléctrica con firma del profesional responsable y visado por la Sociedad de Ingenieros de Bolivia (SIB), solo para categorías A, F, G y H.
8	Certificación Acústica otorgada por la DGA del G.A.M.L.P, solo para categorías F y G.

Arancel: 180 bs y tiene vigencia de 1 año.

6.2.4. Ente gestor de salud - EGS

La empresa en calidad de empleador se registrará en la Caja Nacional de Salud (CNS) para obtener el seguro social para los trabajadores, donde se inscribirá a cada uno de los trabajadores y dependientes en la misma, para que gocen del seguro de salud.

Requisitos para Empresas:

• Formulario AVC-01 (solo firma y sello empleador)
• Formulario AVC-02 (vacío)
• Formulario RCI-1A (solo firma y número cédula identidad)
• Fotocopia Escritura Pública de Constitución.
• Fotocopia Poder Notarial de Representación Legal
• Fotocopia C.I. del Representante Legal
• Fotocopia Número de Identificación Tributaria.
• Fotocopia Balance de apertura
• Planilla de haberes (original y tres copias)
• Nómina del personal con fechas de nacimiento.
• Contraseña pago para examen pre-ocupacional
• Croquis domicilio legal
• Examen Pre-Ocupacional (Bs. 180.-por trabajador)

Requisitos para la Afiliación del Trabajador

• Formulario AVC-04 sellado y firmado por la empresa.
• Formulario AVC-05 (no llenar).
• Certificado de nacimiento (original computarizado), o libreta del servicio militar.
• Fotocopia de la cédula de identidad.
• Última papeleta de pago o planilla de sueldos, sellado por Cotizaciones.

6.2.5. Gestora Pública de la Seguridad Social de Largo Plazo - GESTORA

La GESTORA registra a las empresas en el Sistema Integral de Pensiones – SIP, para administrar los recursos de los trabajadores par que estos al cumplir los requisitos establecidos en la ley 65 y de más normativa complementaria pueda acceder a los diferentes beneficios y prestaciones.

Registro de Empleadores al Sistema integral de Pensiones - SIP

Llenando el Formulario de Registro electrónico del Empleador por cualquiera de los canales que la Gestora ha puesto a disposición de la población: Oficina virtual de la Gestora ingresando a la Página web: www.gestora.bo

Plataformas de Atención al Cliente de las oficinas regionales a nivel nacional. Adjuntando en forma física o digital la siguiente documentación:

- Documento de Identidad del representante legal de la empresa.
- Poder del representante legal de la empresa.
- Documentos que respalden el tipo de identificación del Empleador.
- Croquis de la ubicación de la empresa.

6.2.6. Ministerio de Trabajo – MTEPS

El Decreto Supremo N° 3433, del 13 de diciembre de 2017 regula la constitución, ámbito de aplicación y características del **Registro Obligatorio de Empleadores**.

Oficina Virtual de Trámites para agilizar el Registro Obligatorio de Empleadores que se encuentra en la siguiente dirección: <https://ovt.mintrabajo.gob.bo>.

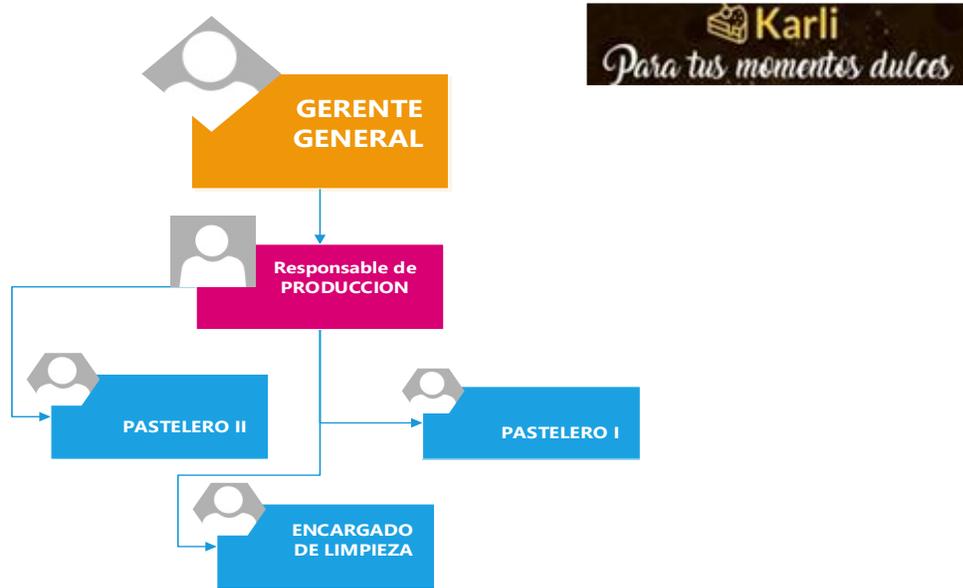
Requisitos para la inscripción:

- Tener una cuenta de correo electrónico.
- Contar con NIT, para ingresar a la plataforma debe emplear los datos de NIT, usuario y contraseña otorgados por el Servicio de Impuestos Nacionales.
- Para el caso de las empresas bolivianas deben contar con Matrícula de Comercio (inscripción en Seprec)

6.3. Organización empresarial

La Pastelería KARLI cuenta con seis Trabajadores distribuidos en las diferentes áreas las cuales presentan una organización jerarquizada que desempeñan diversas funciones.

Cuadro 34. Estructura Organizacional

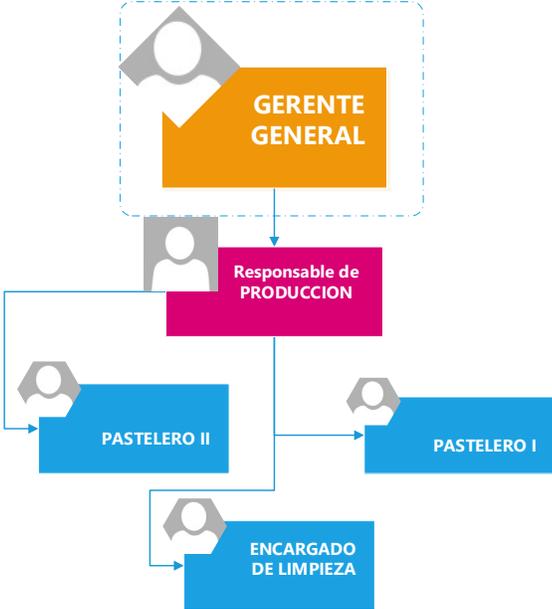


Cuadro 35. Personal de la pastelería

N°	CARGO	N° PUESTOS
1	Gerente General	1
2	Responsable de Producción y almacenes	1
3	Pastelero	2
4	Encargado de limpieza	1
	TOTAL	5

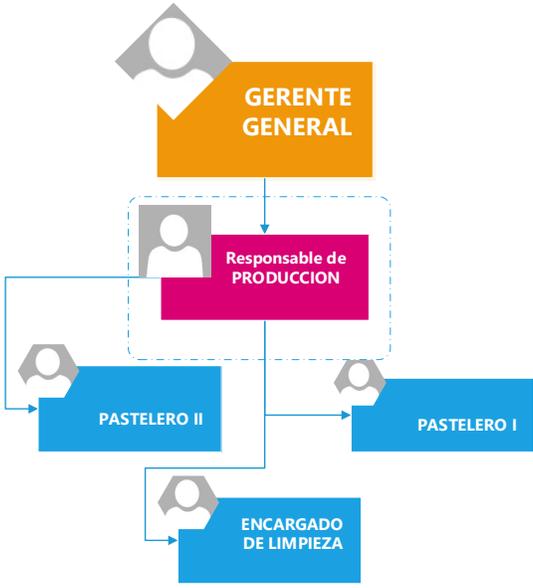
Detalle de las funciones y operaciones del personal por puestos:

Cuadro 36. Manual de Funciones del Gerente General

	MANUAL DE OPERACIONES Y FUNCIONES				
	Cargo		Gerente General		
Dependencia	Ninguna		Número de Plazas		1
Nivel Jerárquico	Ejecutiva	Asesoramiento	Control	Gerencial	Operativo
	x				
Ejerce Supervisión	Área de Producción Almacenes y Entregas				
Objetivos del Cargo			Ubicación del Puesto		
<p>Planear, Organizar, Dirigir y Controlar las actividades de forma interrelacionada con las diferentes áreas de la empresa.</p>					
<p>Funciones y Responsabilidades Planificar las actividades en concordancia con las diferentes áreas. - Generar y dar a conocer los objetivos y metas. - Realizar compras de materia prima, maquinaria y otros que intervengan en el proceso de producción previa solicitud del área de producción. - Llevar la contabilidad de la empresa. - Registrar y controlar los movimientos de caja. - Efectuar las actividades administrativas que corresponde a Planilla de Sueldos, honorarios, Planilla de Aguinaldos, Boletas de Pago, Declaración Mensual ante el MTEPS, Pago de AFPs correspondiente a Previsión y Futuro y Liquidación Mensual ante la Caja Nacional de Salud (CNS). - Efectivizar estrategias de marketing. - Controlar el cumplimiento de las normas y reglamentos establecidos dentro de la empresa. - Capacidad de delegar en función a méritos.</p>					
Perfil del puesto					

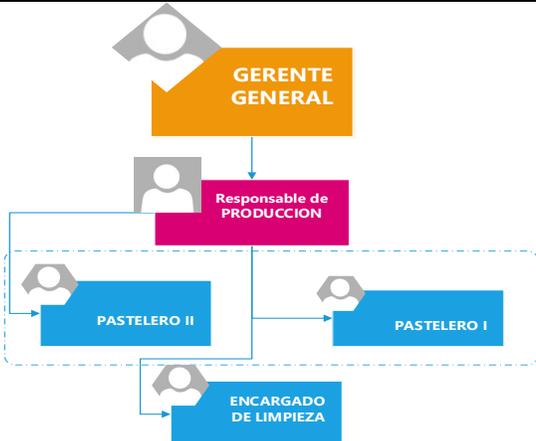
Formación Académica	Administración de Empresas, contabilidad (con firma).	
Experiencia Laboral	Mínimo de 3 Años	
Requerimientos	Edad	30-45 años
	Genero	Indistinto
	Estado Civil	Indistinto
	Habilidades	- Capacidad de liderazgo - Capacidad de resolver problemas - Proactivo - Visionario en los proyectos empresariales

Cuadro 37. Manual de Funciones del responsable de Producción

	MANUAL DE OPERACIONES Y FUNCIONES				
	Cargo		Responsable de Producción, almacenes y entregas		
Dependencia	Ninguna		Número de Plazas		1
Nivel Jerárquico	Ejecutiva	Asesoramiento	Control	Gerencial	Operativo
					X
Ejerce Supervisión	Pasteleros y encargado de limpieza				
Objetivos del Cargo			Ubicación del Puesto		
<p>Encargado de realizar la supervisión de todo el proceso productivo y gestionar el suministro de materia prima, maquinaria, materiales e insumos para el proceso productivo. Así también, de la gestión de mantenimiento y del personal.</p>					
Funciones y Responsabilidades					
<p>Controlar el desempeño de funciones del personal del área de producción.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Supervisar tiempos producción para obtener una entrega oportuna y de calidad. - Gestionar el suministro de materia prima, insumos maquinaria para la elaboración de las prendas. - Seguimiento y evaluación de los procesos de logística mediante el uso correcto de maquinaria y equipo. 					

<ul style="list-style-type: none"> - Controlar que las labores operativas sean ejecutadas de forma oportuna en función a lo planificado. - Administrar la materia prima de la empresa, controlando los ingresos y salidas, stocks mínimos de inventario - Cuantificar las mermas - Coordinar con los proveedores las entregas de materia prima. - Coordinar producción y entregas de tortas al cliente. 		
Perfil del puesto		
Formación Académica	Tec. Sup. en Gastronomía - Chef Pastelero / Ramas Afines	
Experiencia Laboral	Mínimo de 2 Años en cargos similares	
Requerimientos	Edad	25-45 años
	Genero	Indistinto
	Estado Civil	Indistinto
	Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de Liderazgo - Capacidad de socializar - Capacidad de generar un buen ambiente laboral.

Cuadro 38. Manual de Funciones de los Pasteleros

	MANUAL DE OPERACIONES Y FUNCIONES				
	Cargo		Pastelero		
Dependencia	Ninguna		Número de Plazas		2
Nivel Jerárquico	Ejecutiva	Asesoramiento	Control	Gerencial	Operativo
					X
Ejerce Supervisión	Ninguna				
Objetivos del Cargo			Ubicación del Puesto		
Realizar la transformación de la materia prima en producto final.					
Funciones y Responsabilidades					
<p>Encargado de la fase de operación, elaboración de bizcochos, preparación de rellenos para la torta, hornaje de bizcocho, y almacenamiento.</p> <p>Encargado de la limpieza antes de la fase de operación, pesaje de ingredientes, decoración de bizcocho, y empaquetado</p>					
Perfil del puesto					
Formación Académica	Bachiller en Humanidades, con cursos de en pastelería.				
Experiencia Laboral	Mínimo de 2 Años en el cargo requerido				
Requerimientos	Edad	20-45 años			
	Genero	Indistinto			
	Estado Civil	Indistinto			
	Habilidades	Capacidad de trabajar bajo presión - Responsabilidad - Trabajo en Equipo - Organización			

Cuadro 39. Manual de Funciones Encargado de limpieza

	MANUAL DE OPERACIONES Y FUNCIONES				
	Cargo		Encargado de limpieza		
Dependencia	Ninguna		Número de Plazas		1
Nivel Jerárquico	Ejecutiva	Asesoramiento	Control	Gerencial	Operativo
					X
Ejerce Supervisión	Ninguno				
Objetivos del Cargo					
Realizar la limpieza del área de trabajo y de los implementos utilizados en el proceso de producción de las tortas y apoyo en el proceso de producción.					
Funciones y Responsabilidades					
Encargado de mantener la limpieza y orden de los materiales, durante y en la fase de operación, además de apoyar en otras actividades de producción.					
Perfil del puesto					
Formación Académica		Bachiller en Humanidades.			
Experiencia Laboral		Al menos 1 año en actividades relacionadas al cargo.			
Requerimientos		Edad	19-35 años		
		Genero	Indistinto		
		Estado Civil	Indistinto		
		Proyecciones			
		Habilidades	Capacidad de trabajar bajo presión - Responsabilidad - Trabajo en Equipo - Organización		

7. BIBLIOGRAFÍA

Agencia de Noticias Fides, 2021. Cambios de hábitos alimenticios y suplementación que las personas empezaron a adoptar después de la emergencia sanitaria. Disponible en línea: <https://www.noticiasfides.com/and/cambios-de-habitos-alimenticios-y-suplementacion-que-las-personas-empezaron-a-adoptar-despues-de-la-emergencia-sanitaria-411972>

Censo de Población y Vivienda, 2012. Datos del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, en línea: <https://censo.ine.gob.bo/bases-de-datos-censos/> , consultado en fecha 18 de mayo de 2023.

CIPCA, 2021. Centro de investigación y promoción del Campesinado. Frutas amazónicas para mejorar la nutrición en la Amazonía boliviana. Recuperado en fecha 26 de noviembre de 2023, en línea: https://www.cipca.org.bo/docs/publications/es/272_frutas-amazonicas-para-mejorar-la-nutricion-en-la-amazonia-boliviana.pdf

Enríquez, R., 2013. Productos agroindustriales con alto valor nutricional en la Amazonía boliviana. Recuperado en fecha 8 de octubre de 2023, en línea: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-74512013000200007

Fitoterapia, 2012. El fruto de Asaí (*Euterpe oleácea*) como antioxidante. Recuperado el 6 de enero en línea: www.fitoterapia.net

Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, 2021. Anuario estadístico. Disponible en línea: <http://sim.lapaz.bo/anuario/2021/index.html> , consultado en fecha 20 de mayo de 2023.

IBCE, 2016. Instituto Boliviano de Comercio Exterior. Bolivia, un mercado creciente para productos dulces, consultado en línea: [Perfil-mercado-dulces.pdf \(ibce.org.bo\)](https://ibce.org.bo/Perfil-mercado-dulces.pdf), en fecha 31 de enero de 2023.

INE, 2016. Instituto Nacional de Estadística, Índice de Precios al Consumidor (IPC), documento metodológico, La Paz – Bolivia.

Lorini, H., 2015. El mercado para productos derivados de asaí, majo, castaña y copoazú en las ciudades de La Paz, Riberalta y Cobija. Recuperado el 27 de enero de 2024, en línea: <http://www.conservation-strategy.org>

8. ANEXOS

Cálculo de la muestra poblacional

El método de muestreo empleado es el Muestreo Aleatorio Simple por ser un procedimiento simple en el manejo de datos muy grandes. Para calcular la muestra se trabajó con un nivel de confianza de 98% (calificación $z = 2.33$), un error de 0.1, probabilidad de que ocurra el evento es 0.5, probabilidad de que no ocurra en evento de 0.5, población proyectada de personas entre 25 y 59 años que es igual a 90.295.

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

n = Muestra

N = Población

Z = Parámetro estadístico de nivel de confianza

e = Error de estipulación

p = Probabilidad que ocurra el evento

q = probabilidad que no ocurra el evento

$$n = \frac{90295 * 2.33^2 * 0.5 * 0.5}{0.1^2 (9.295 - 1) + 2.33^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 135.52 \text{ personas}$$

PLANILLAS DE SUELDOS Y SALARIOS

KARLI SRL
La Paz - Bolivia

PLANILLA PRESUPUESTARIA DE SUELDOS

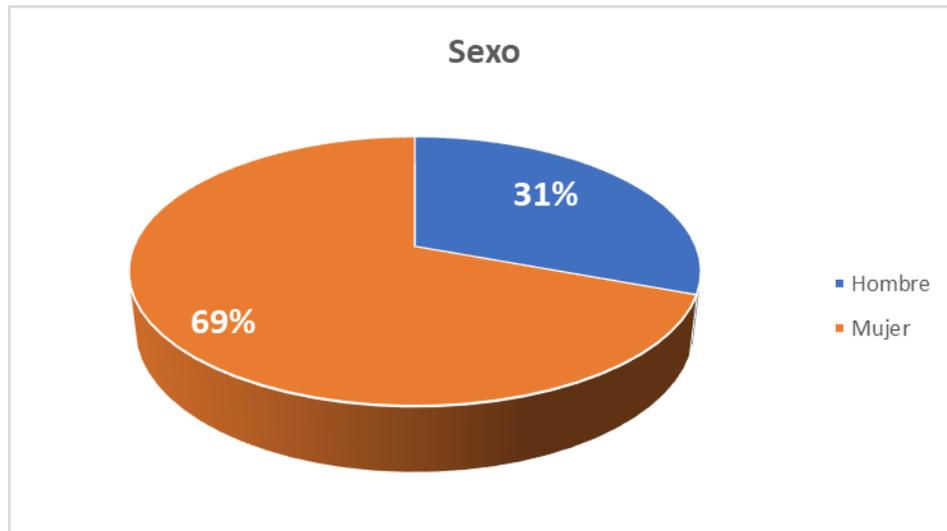
(En Bolivianos)

Gestión 2023

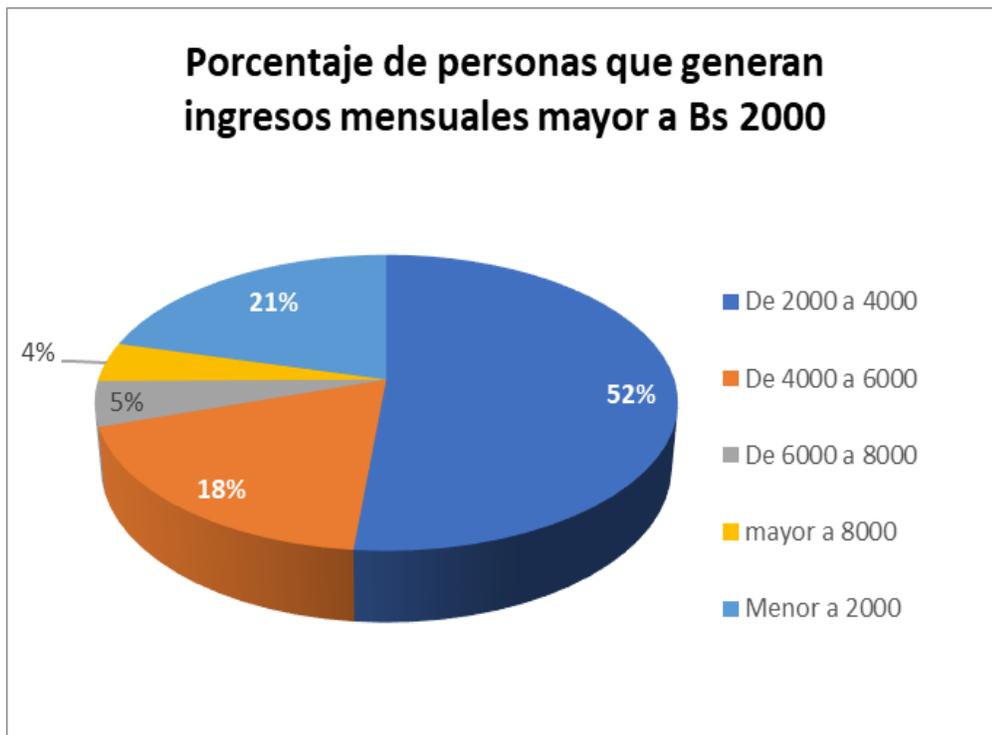
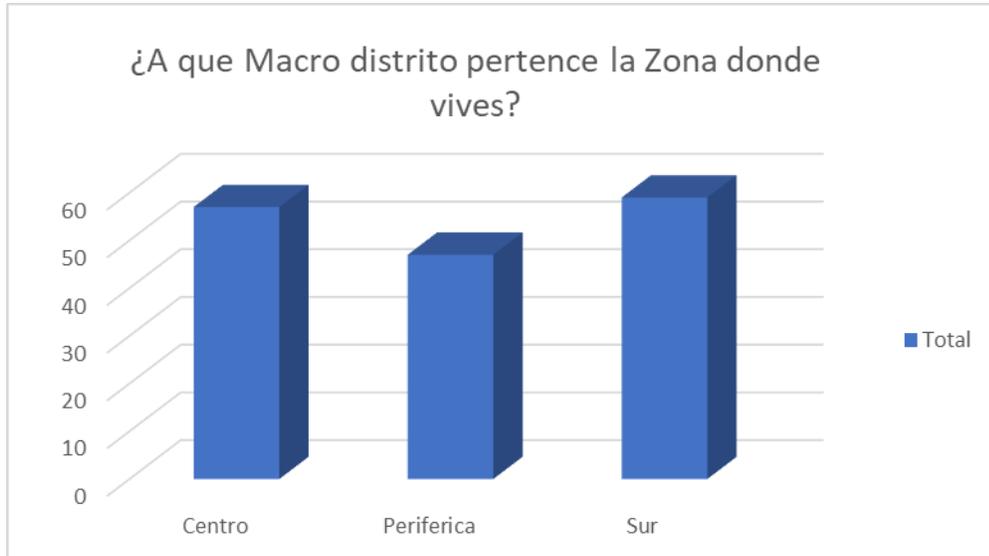
ITEM	CARGO	Sueldo	Liquido Pagable	Meses	TOTAL GANADO	APORTES PATRONALES				AGUINALDO	TOTAL
						CNS 10%	AFP 1.71%	PROVIV 2%	FONDO SOLIDARIO		
						13110	13120	13200	13131		
1	GERENTE GENERAL	3.000,00	2.619	12	36.000	3.600	616	720	1.080	3.000	45.016
2	RESPONSABLE DE PRODUCCION, ALMACENES Y ENTREGAS	2.600,00	2.270	12	31.200	3.120	534	624	936	2.600	39.014
3	PASTELERO I	2.400,00	2.095	12	28.800	2.880	492	576	864	2.400	36.012
4	PASTELERO II	2.400,00	2.095	12	28.800	2.880	492	576	864	2.400	36.012
5	ENCARGADO DE LIMPIEZA	2.362,00	2.062	12	28.344	2.834	485	567	850	2.362	35.443
T O T A L E S		12.762	11.141	60	153.144	15.314	2.619	3.063	4.594	12.762	191.499,60

RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS

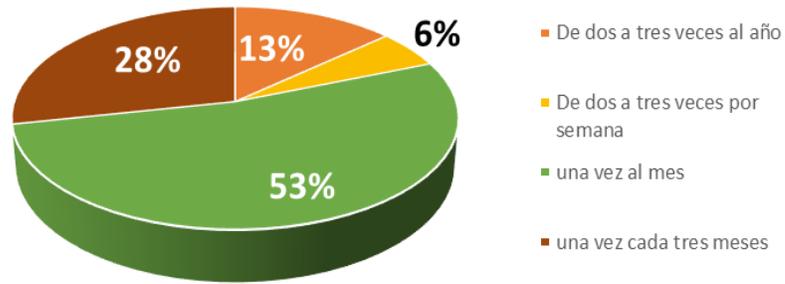
Porcentajes de hombres y mujeres encuestados



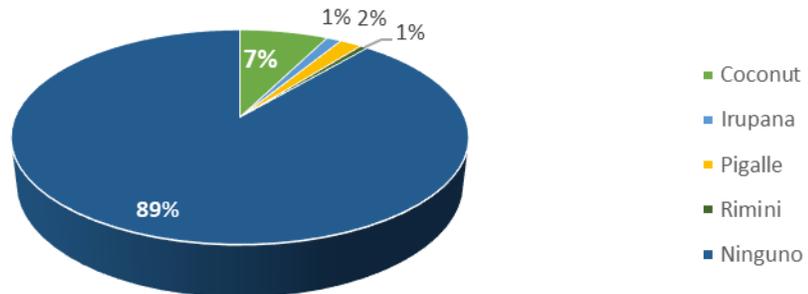
ASPECTOS DEMOGRÁFICOS



Frecuencia de consumo de tortas



Porcentaje de personas que consumen productos con ingredientes de valor NUTRICIONAL de alguna de estas Pastelerías





¿Qué es lo que mas valora usted al elegir una pastelería?



¿En que momento del dia sueles comprar una torta?

