



Cláusula de cesión de derecho de publicación de tesis/monografía

Yo, IBIS RAYZA ZUNIGA MOLINA C.I. 5989243 LP
autor/a de la tesis titulada

INTRODUCCION AL MERCADO DE UNA ALTERNATIVA AL CONSUMO
DE LA SAC DE MEJA EN LA DIETA DIARIA

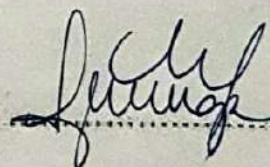
mediante el presente documento de constancia de que la obra es de mi exclusiva
autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos
para la obtención del título de

MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede académica La Paz.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Académica La Paz, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación a partir de la fecha de defensa de grado, pudiendo, por lo tanto, la Universidad utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en formato virtual, electrónico, digital u óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamo de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaria Adjunta a la Secretaria General sede Académica La Paz, los tres ejemplares respectivos y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Fecha 30.09.20

Firma: 



UASB

**Universidad Andina
Simón Bolívar**

ORGANISMO ACADÉMICO DE LA COMUNIDAD ANDINA

SEDE ACADÉMICA LA PAZ

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TESIS DE GRADO DE MAESTRÍA:

**INTRODUCCIÓN AL MERCADO DE UNA ALTERNATIVA AL CONSUMO
DE SAL DE MESA EN LA DIETA DIARIA
“SAZONADOR SABOR”**

Elaborado por: IRIS RAYZA ZUÑIGA MOLINA

MARZO 2020

Índice de Contenidos

1. Introducción.....	2
1.1 Antecedentes	3
2. Formulación del Problema	6
2.1 Detección de una Necesidad	6
2.2 Tipificación de las Características del Mercado	7
2.2.1 Cliente.....	7
2.2.2 Segmento de Mercado	7
2.3 Definición de las Características del Producto.....	8
2.3.1 Componentes y Beneficios del Sazonador	9
2.4 Forma Legal del Negocio	10
3. Estudio de Mercados	12
3.1 Definición del tipo de Mercado.....	12
3.1.1 Investigación Exploratoria	12
3.1.2 Investigación Concluyente	13
3.1.2.1 Entrevistas a Expertos	13
3.1.2.2 Encuentra a Posibles Consumidores	16
3.1.2.2 Estructura del Mercado	22
4. Pan Estratégico	26
4.1. Análisis FODA.....	26
4.2. Misión.....	28
4.3. Visión	28
4.4. Objetivos de la Empresa	28
4.4.1 Objetivo General de la Empresa.....	28
4.4.2 Objetivos Específicos de la Empresa.....	28
4.5 Valores Institucionales	29
4.6 Actividades Principales de la Empresa.....	29
5. Plan Comercial.....	32
5.1. Objetivos del Sistema de Mercadeo	32
5.1.1. Objetivo General	32

5.1.2. Objetivos Específicos	32
5.2. Principales Estrategias de Mercadotecnia.....	32
5.3. Políticas Comerciales	33
5.3.1. Políticas del Producto	33
5.3.1.1. Especificaciones del Nombre	33
5.3.1.2. Especificaciones de los Ingredientes.....	34
5.3.1.3. Especificaciones del Color	36
5.3.1.4. Especificaciones del Sabor	37
5.3.1.5. Especificaciones del Envase.....	37
5.3.1.6. Especificaciones de la Etiqueta.....	37
5.3.2 Políticas del Precio	38
5.3.3. Políticas de Promoción y Publicidad	39
5.3.4. Políticas de Distribución	41
6. Sistema de Operaciones.....	44
6.1. Localización del Negocio	44
6.2. Procesos de Produccion	45
6.3. Maquinaria y Equipo	49
6.4. Materia Prima, Materiales e Insumos	50
7. Sistema de Administración.....	53
7.1. Constitución de la Empresa	53
7.2. Organización de la empresa	53
7.2.1. Personal Requerido.....	53
7.2.2. Organigrama.....	54
8. Plan Financiero	57
8.1. Inversión	57
8.1.1. Inversión Fija.....	57
8.1.2. Inversión Diferida.....	60
8.1.3. Capital de Trabajo	61
8.2. Ingresos, Egresos y Análisis de Costos	62
8.2.1. Ingresos	62
8.2.2. Egresos.....	66

8.2.3. Análisis de Costos	67
8.2.3.1. Costos Variables	67
8.2.3.2. Costos Fijos	70
8.3. Fuentes de Financiamiento	70
8.3.1. Estructura de Inversión	72
8.4. Estados Financieros	72
8.4.1. Costos de Capital	72
8.4.2. Estados Financieros	73
8.4.2.1. Balance General	73
8.4.2.2. Estado de Resultados	75
8.4.3. Estado de Flujo de Efectivo	75
8.4.3.1. Flujo de Producción	76
8.4.3.2. Flujo de Inversión	77
8.4.4. Rentabilidad del Proyecto	77
8.4.4.1 Flujo Neto.....	78
8.5. Análisis de Riesgos	79
8.5.1. Análisis de Sensibilidad	79
8.5.1.1. Análisis de Escenarios.....	80
8.5.1.2. Análisis de Riesgos	81
9. Conclusiones.....	84
10. Bibliografía.....	87

Índice de Figuras

FIGURA N° 1: IDEA CENTRAL DEL NEGOCIO	3
FIGURA N° 2: PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO.....	8
FIGURA N° 3: NECESIDAD DE CONSUMO DE NACL	9
FIGURA N4° : EDAD DE LOS ENCUESTADOS	17
FIGURA N5° : SEXO DE LOS ENCUESTADOS	17
FIGURA N6° : ¿QUE FACTORES INFLUYEN EN SU COMPRA, EL MOMENTO DE ELEGIR UN SAZONADOR?	18
FIGURA N°7 : ¿CONOCE ALGUN SAZONADOR SUPLEMENTO DE LA SAL DE MESA?	19
FIGURA N°8 : ¿CONOCE LAS CONSECUENCIAS DEL CONSUMO DE LA SAL, Y CUALES SON?.....	20
FIGURA N°9 : ¿CONOCE LOS BENEFICIOS DE DISMINUIR EL CONSUMO DE SODIO?.....	20
FIGURA N°10 : ¿CUANTO ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR EL SAZONADOR SUSTITUTO DE LA SAL?	21
FIGURA N°11 : ¿EN QUE LUGAR LE GUSTARIA ADQUIRIRLO?	21
FIGURA 12: LOGOTIPO	33
FIGURA N° 13: ETIQUETA.....	38
FIGURA N°14: CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	41
FIGURA N° 15: PROCESO DE PRODUCCIÓN	45
FIGURA N°16: PRIMERA FASE DEL FLUJO DE PRODUCCIÓN	46
FIGURA N° 17: SEGUNDA FASE DEL FLUJO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	47
FIGURA N° 18: TERCERA FASE DEL FLUJO DE PRODUCCIÓN.....	48
FIGURA N° 19: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	55

Índice de Tablas

TABLA N° 1: PRINCIPALES PROVEEDORES	23
TABLA N° 2: FODA PARA EL SAZONADOR	26
TABLA N° 3: ACTIVIDADES PRINCIPALES	30
TABLA N° 4: COMPONENTES Y BENEFICIOS DEL SAZONADOR	34
TABLA 5: PRECIOS UNITARIOS	39
TABLA N° 6: MAQUINARIA Y SUS PROVEEDORES	50
TABLA N° 7: MATERIA PRIMA Y SUS PROVEEDORES	51
TABLA N°8: PERSONAL OPERATIVO	53
TABLA N°9: PERSONAL ADMINISTRATIVO	54
TABLA N° 10: INVERSIÓN FIJA	58
TABLA N° 11: PERIODO DE DEPRECIACIÓN DE LA INVERSIÓN FIJA	58
TABLA N° 12: DEPRECIACIÓN	59
TABLA N° 13: INVERSIÓN DIFERIDA	60
TABLA N° 14: GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	60
TABLA N° 15: CAPITAL DE TRABAJO	61
TABLA N° 16:IMPORTACIONES EMPRESA AJINOMOTO	64
TABLA N° 17: DATOS HISTORICOS DE EMPRESA REFERENTE	64
TABLA N° 18: PROYECCIÓN DE VENTAS	65
TABLA N° 19: INGRESOS TOTALES	65
TABLA N° 20: EGRESOS TOTALES	66
TABLA N° 21: COSTOS VARIABLES	67
TABLA N° 22: COSTOS VARIABLES DE FABRICACIÓN	68
TABLA N° 23: COSTOS VARIABLES DE SERVICIOS BÁSICOS	69
TABLA N°24: TOTAL COSTOS FIJOS	70
TABLA N° 25: AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO FINANCIERO	71
TABLA N° 26: ESTRUCTURA DE CAPITAL	72
TABLA N°27: BALANCE GENERAL DE APERTURA	74

Índice de Anexos

ANEXO N° 1: ENCUESTA REALIZADA A EXPERTOS	89
ANEXO N° 2: FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA COMPETENCIA DIRECTA	91
ANEXO N° 3: COMPONENTES Y BENEFICIOS DEL SAZONADOR.....	92
ANEXO N° 4: LAYOU PLANTA DE PRODUCCION	94
ANEXO N° 5: LAYOU OFICINA	94
ANEXO N° 6: DETALLE DE INVERSIONES FIJAS	96
ANEXO N° 7: DETALLE PLANILLA SUELDOS Y SALARIOS	98
ANEXO N° 8: DETALLE DE COSTOS	101
ANEXO 9: MODELO DE TRÍPTICO.....	103

INTRODUCCIÓN

TESIS DE GRADO

INTRODUCCIÓN AL MERCADO DE UNA ALTERNATIVA AL CONSUMO DE SAL DE MESA EN LA DIETA DIARIA “SAZONADOR SABOR”

1. Introducción

En la actualidad, se puede percibir la creciente necesidad de consumir productos naturales, que permitan a la sociedad en general mejorar su calidad de vida en particular aquellos productos bajos en sodio, y así disminuir los riesgos inherentes a su consumo diario, ya sea de manera consciente e inconsciente.

Esta problemática es particularmente relevante en la población de Bolivia, ya que de acuerdo a datos del Ministerio de Salud¹; el 86% de la población boliviana tiene problemas renales o cardiovasculares, el 28.59% corresponde a la ciudad de La Paz, población afectada por la combinación de altitud, problemas en el corazón y consumo de sodio. Precisamente para resolver este problema, nace el proyecto con la creación de una empresa encargada de la producción y comercialización de un sazónador, elaborado con especias naturales que sustituirá de gran manera, el consumo de sal en la dieta diaria. Generando al consumidor la compra de salud, seguridad y un exquisito sabor para su paladar. Será, una perfecta combinación entre el deleite de las comidas sazonadas y las bondades que este sazónador pueda brindar a la salud.

El *grupo objetivo* principal serán todas aquellas personas que se dediquen a buscar alternativas alimenticias que garanticen una calidad de vida saludable y una figura estética, además de apoyar la producción 100% hecho en Bolivia. Lo que genera un *segundo segmento*

¹ <https://www.minsalud.gob.bo/3159-86-de-personas-con-enfermedad-renal-cronica-habita-en-el-eje-troncal-del-pais>; visitado el 28 de marzo del 2020

del mercado que comprende a personas que presenten cuadros de salud delicada, en cuanto se refiere a enfermedades cardiovasculares y renales, y que necesiten mejorar su alimentación controlando el consumo de sodio en la dieta diaria.

Esta idea se representa de forma gráfica en la Figura N° 1:

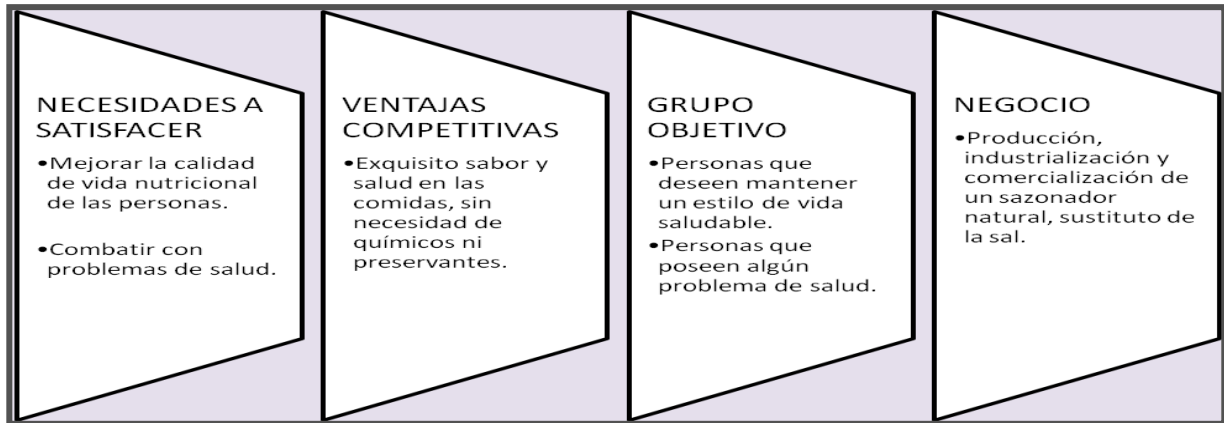


FIGURA N° 1: IDEA CENTRAL DEL NEGOCIO

Fuente: Elaboración propia.

1.1. Antecedentes

A pesar de las influencias del progreso tecnológico para facilitar la vida, es posible advertir que un gran porcentaje de la población en el mundo sufre de enfermedades cardiovasculares y/o renales. Una de las razones que genera mayor dificultad para la mejora y estabilidad de estas enfermedades es el consumo de alimentos ricos en sodio, especialmente el consumo de la sal de mesa tradicional (Cloruro de Sodio – NaCl).

Resulta beneficioso para los seres humanos reducir el consumo de sal de mesa, y así disminuir la probabilidad de sufrir enfermedades como hipertensión arterial, alteraciones en el ritmo cardiaco o cardiovascular, accidentes cerebro vasculares, enfermedades hepáticas renales que son consideradas enfermedades silenciosas y mortales. La simple eliminación de la sal en la dieta ayudaría en gran manera a superar estas dificultades de la salud humana.

Adicionalmente, la industria alimenticia ha creado distintos productos químicos cuya base de concentración continúa siendo el sodio, lo que sigue generando problemas de salud o empeora la condición de las personas que ya padecen enfermedades cardiovasculares o renales. Asimismo, estos productos tienen precios elevados lo que agrava el problema afectando además en la economía del consumidor.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

2. Formulación del Problema

2.1. Detección de una Necesidad

El año 2013 el Presidente de la Sociedad Boliviana de Cardiología, Dr. Enrique Oropeza, afirmó; “Uno de cada tres adultos bolivianos tiene hipertensión y poco más del 30% de estos desconoce que sufre este mal”; asimismo, mencionó que “aproximadamente un 50% de quienes tienen hipertensión arterial fallecen por una complicación cardiovascular”² lo que genera gran preocupación en los bolivianos. Ante el agravamiento de las circunstancias que enfrenta la población boliviana occidental, es necesario tomar atención a la altitud en la que se encuentran los departamentos de La Paz, Potosí y Oruro y a la cultura gastronómica sazonada y con bastante sal (NaCl, potenciador de enfermedades cardiovasculares y renales), generando una creciente preocupación debido a las circunstancias congénitas, geográficas y culturales que enfrentan mediante el esfuerzo físico realizado para adaptarse.

Razón por lo cual, es necesario preguntar:

¿Qué es lo que el mercado paceño necesita para satisfacer la necesidad de proteger su salud de una manera preventiva?

En respuesta a esta interrogante es que se propone construir una empresa que provea de un sazonador que supla a la sal de mesa en la dieta diaria, confirmando la existencia de un mercado preocupado en la alimentación sana; es así que la empresa “Sazonador SABOR” propone un sustituto de la sal promoviendo una mejor calidad de vida al no tener Sodio entre sus ingredientes.

² FUENTE: <http://www.nu.org.bo/noticias/uno-de-cada-tres-adultos-en-bolivia-tiene-hipertension/> Consultado el 11 de agosto de 2019

2.2. Tipificación de las Características del Mercado

2.2.1. Cliente

Los clientes potenciales para la empresa sazoador “SABOR”, son personas:

- Sexo: Masculino y Femenino.
- Edad: mayores de 40 años.
- Geografía: Preferentemente Área Urbana de La Paz
- Comportamiento: Personas Deseosas de mantener una vida saludable preventiva, sobre todo a problemas cardiovasculares y renales.

2.2.2. Segmento de Mercado

En la actualidad una gran parte de la población mantiene una vida saludable y preventiva³, ayudando a su organismo la aceptación de barreras de edad, comida y hábitos. Por otra parte, también existen personas que en la actualidad enfrentan problemas de salud que deben mejorar o mantener estabilidad siguiendo dietas con prescripción médica.

Estudios de la OPS presentan datos de portabilidad por causas circulatorias (enfermedades cardiovasculares e isquémicas), en el departamento de La Paz, por cada 100.000 habitantes se cuenta con 235.6⁴ habitantes patógenos. Es así que este es el segundo grupo de personas que el Sazonador “SABOR” pretende alcanzar.

Por lo tanto, el público objetivo para “SABOR” es:

- Segmento de personas que desean mejorar su calidad de vida mediante la comida.
- Segmento de personas que tienen problemas de salud relacionados con el consumo de la sal.

³ <https://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/alimentacion-saludable-la-gran-tendencia-de-consumo-actual-7-claves-orientativas/>; visitado el 28 de marzo de 2020

⁴ FUENTE: Boletín Epidemiológico OPS, Volumen 23 No. 2, Junio 2002

2.3. Definición de las Características del Producto

Las características del Sazonador “SABOR” son detalladas en el siguiente diagrama de Ishikawa:

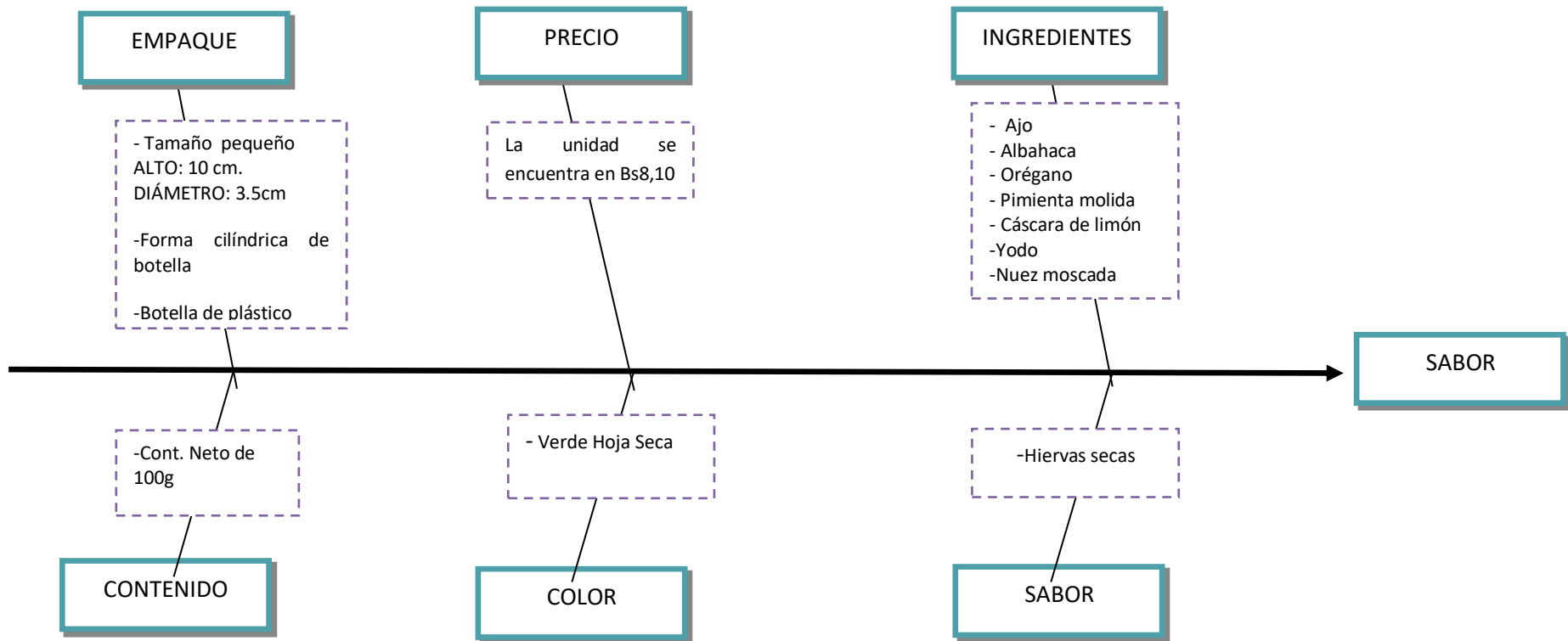


FIGURA Nº 2: PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

Fuente: Elaboración propia.

2.3.1. Componentes y Beneficios del Sazonador

Los problemas de salud cardiovascular y renal son ocasionados por el alto consumo de sodio en la dieta diaria, proveniente de tres fuentes:

- Sal de mesa (NaCl) usada para sazonar los alimentos, teniendo en cuenta que la sal de mesa contiene aproximadamente el 50% de Sodio y 50% de cloro⁵.
- Sodio natural que contiene los alimentos; los alimentos naturales pueden concentrar más de 50 mg de sodio (Na) por cada 100 gr de alimento⁶
- Sodio, utilizado como conservante en muchos alimentos envasados, enlatados, como mermeladas, refrescos, etc.

Datos científicos difundidos por la OMS recomiendan consumir menor o igual a 120 mg de sodio (NA) diarios ⁷ proporcionados por la ingesta de frutas, legumbres, verduras y cereales naturales en la dieta diaria.

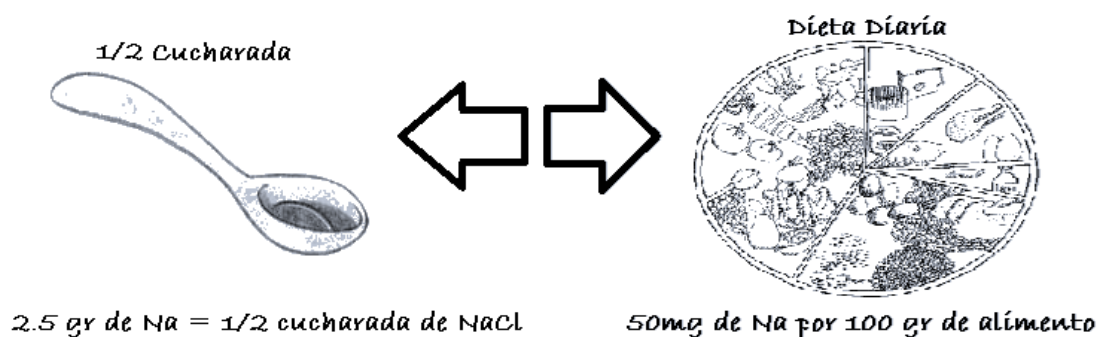


FIGURA N° 3: NECESIDAD DE CONSUMO DE NaCl

Fuente: Elaboración propia.

⁵ FUENTE: <http://www.botanical-online.com/alimentosconmuchasal.htm> Consultado el 29 de agosto de 2017

⁶ FUENTE: <https://www.vitonica.com/alimentos/alimentos-naturalmente-ricos-en-sodio> Consultado el 29 de agosto de 2017.

⁷ FUENTE: <http://www.botanical-online.com/alimentosconmuchasal.htm>, [http://www2.aladi.org/nsfaladi/normasTecnicas.nsf/ccc11adff39a6a9403257cf600683dc4/6e66a3823649810403257fe800493c55/\\$FILE/Ley%20775.pdf](http://www2.aladi.org/nsfaladi/normasTecnicas.nsf/ccc11adff39a6a9403257cf600683dc4/6e66a3823649810403257fe800493c55/$FILE/Ley%20775.pdf) datos de la OMS Consultado el 28 de marzo de 2020

2.4. Forma Legal del Negocio

Para la producción e industrialización de este sazonador suplemento de la sal, se realizaron las gestiones necesarias para la constitución jurídica de una empresa nueva en el mercado formalmente establecido. Bajo la estructura jurídica de esta, una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L), luego de considerar las facilidades y ventajas. La SRL está conformada por tres personas naturales, y con participación igualitaria en cuotas de capital de cada socio.

ESTUDIO DE MERCADO

3. Estudio de Mercados

La información que se obtuvo en este estudio permitió determinar la necesidad real del segmento de mercado propuesto; asimismo, se obtuvo información relevante de actores similares al Sazonador “SABOR” que operan en el mismo segmento de mercado y de esta manera planificar y desarrollar estrategias de penetración de mercado y posicionamiento, además de información de los factores que afecten a la oferta y demanda en este mercado.

3.1. Definición del Tipo de Mercado

Los tipos de estudio utilizados, en esta investigación de mercados son los expuestos a continuación⁸:

- *Investigación Exploratoria*: permite obtener información sobre el mercado a través de fuentes de información secundaria (preferencias del consumidor, situación económica, etc).
- *Investigación Concluyente Descriptiva*: a través de entrevistas (Publico Objetivo).

Para determinar la muestra, se aplicó muestreo no probabilístico por conveniencia:

- Hospitales: 12 expertos del área de la salud con especialidad en Nefrología, Cardiología y Nutricionistas.
- Mercado: 40 personas de ambos sexos de no menos de 40 años.

3.1.1. Investigación Exploratoria

Para realizar la investigación de mercados exploratoria se consideró necesario recabar la mayor cantidad de información secundaria que pueda ser útil para el proyecto “Sabor”.⁹

⁸ http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/IM/S05/IM05_Lectura.pdf consultado el 24 de octubre de 2017

⁹ Jany José, “Investigación integral de mercados. Un enfoque para el siglo XXI”. Segunda Edición, Editorial McGraw – Hill, Colombia. 2001. Pág. 78

La información secundaria, se obtuvo, por medio de revisión bibliográfica y páginas Web.

3.1.2. Investigación Concluyente

3.1.2.1. Entrevistas a Expertos

Se aplicaron 12 entrevistas a expertos profesionales de la salud como Cardiólogos, Nefrólogos y Nutricionistas quienes tienen un conocimiento especializado de los problemas relacionados al consumo de la sal de mesa y las posibilidades de un producto sustituto de la sal, como “SABOR” y los beneficios que este puede dar a todas aquellas personas interesadas en el vivir bien y saludable.

Las preguntas de la entrevista realizadas a doctores de estas especialistas son detalladas en el Anexo N°1 Entrevistas Realizadas a Expertos.

- **Resultados de las Entrevistas Realizadas a Expertos¹⁰**

- **Resultados de Cardiólogos y Nefrólogos**

Se ha realizado esta entrevista a cuatro de cada especialidad; cardiólogos, nefrólogos, nutricionista del Hospital de Clínicas y del Seguro Social Universitario, todos coincidieron en sus respuestas, es por eso que se presenta a continuación un resumen de toda la información proporcionada por éstos.

Pregunta N°1: ¿Que Opinan de la Sal de Mesa?

El consumo de sal debería ser de manera moderada, ya que se consume únicamente para dar sabor a las comidas; sin embargo, la mayoría de las personas en la ciudad de La Paz exageran en el uso de la sal en sus comidas y esto es totalmente perjudicial para la salud existiendo la

¹⁰ Doctores entrevistados son: CARDIOLOGOS-Dr. Efrain Nuñez, Dr. Luis Camacho, Dr. Victor Loayza y Dr. Irion Torrez, NEFROLOGOS-Dr. Sergio Marquez, Dr. Jaimes, Dra Huanca y Raul Plata y NUTRICIONISTAS-Lic. Margot Maceda, Lic. Marga Quiroga, Lic. Victoria Yanarico y la Lic. Carmen del Pozo.

posibilidad de provocar muchas molestias en el corazón y renales, como todas las enfermedades cardiopatas, cálculos renales, insuficiencia renal entre otros

Pregunta N°2: ¿Qué incidencia de pacientes acude a su consultorio a consecuencia del consumo de la sal en las comidas?

Usualmente el pabellón de cardiología y nefrología en todo hospital está lleno y en algunos casos es necesario ocupar otros pabellones (caso Hospital de Clínicas) para poder atender a pacientes que necesitan centro y medicación de manera inmediata, ya sea con enfermos para diagnóstico o incidentes, lo cual nos da una muestra clara de la gravedad del problema que en la Ciudad de La Paz atravesamos en cuanto a estas enfermedades se refiere, y estas enfermedades van de la mano con el consumo masivo de la sal además de empeorar la situación con la altura en que se vive, teniendo como víctima principal a las mujeres por la poca oxigenación y la poca actividad física que realizan además de las personas de la tercera edad.

Pregunta N°3: ¿Cuáles son las enfermedades en su especialidad, más frecuentes por el excesivo consumo de la sal en las comidas?

Cardiólogos: las enfermedades más comunes en el área de la cardiología son la Híper Tensión Arterial (HTA), Insuficiencia Cardíaca y Accidentes Cardiovasculares

Nefrólogos: enfermedades más frecuentes son, riesgo cardiovascular¹¹ (con el que llevan vínculo cercano en su tratamiento con los cardiólogos), insuficiencia renal crónica, litiasis renal, que es más conocida como cálculos renales en nuestro jerga

Pregunta N°4: Después de haber atendido a estos pacientes que padecen de estas enfermedades ¿Cuál es su comentario acerca del uso de un sustituto de la sal 100% natural?

¹¹ FUENTE: ForumClínic “El riesgo cardiovascular es el riesgo que tiene una persona de sufrir una enfermedad vascular en el corazón (una angina de pecho o un infarto) o en el cerebro (embolia) durante un periodo de tiempo, generalmente de 5 o 10 años.” http://www.forumclinic.org/cuidate_frcv/informacion/que_es_rcv_def

Que los pacientes tengan una opción que sustituya a la sal puede ser un gran apoyo para la recuperación de los enfermos con Híper Tensión Arterial y un suspiro extra para los que padecen cardiopatías más severas, y no solo para las personas que padecen de enfermedades de estas magnitudes sino también para todos en la ciudad de La Paz, que tenemos mayor probabilidad de padecer una de estas enfermedades ya que no solo es un tema genético o accidental sino también se combina con la mala oxigenación que tenemos al vivir en una ciudad con el nivel de altura que se encuentra la Ciudad.

- Resultados de Nutricionistas

Pregunta N°1: ¿Qué opina del consumo de la sal de mesa?

Opinan que el consumo de sal es bueno, el sodio en la dieta diaria es aceptable siempre y cuando no sea en exceso y cuando este ingrediente no es administrado a personas con problemas cardiacos o renales; sin embargo, en Bolivia debido a su gastronomía y frecuencia con la que las personas comen en la calle, el paladar exige comidas más saldas lo que es totalmente perjudicial en la salud.

Pregunta N°2: ¿Qué dieta debe seguir una persona que tiene problemas renales o cardiovasculares?

Las personas que tienen problemas cardiovasculares tienen dietas que dependen del grado de patología en el que se encuentren donde se debe disminuir o eliminar la sal de la dieta, sobre todo por el sodio y llevar una dieta hipo sódica, reducción en los diuréticos, baja en grasas.

De igual manera, las personas que cuentan con problemas renales también deben contar con dietas hipo sódicas, bajas en proteínas, dietas de carnes deshidratadas y en algunos casos eliminar el consumo del mismo. Las dietas hipo sódicas¹² más frecuentes son:

¹² Referencia que nos pudo brindar la Lic. Marga Quiroga (Nutricionista del Hospital Obrero).

ESTRÍCTA	AMPLIA
0 gramos de sal, solo la sal natural de los alimentos. (sodio)	Hasta 1 gramo de sal en la preparación de los alimentos.

Pregunta N°3: ¿Qué beneficios se obtendría al disminuir el empleo de sodio en la dieta diaria?

Si se disminuye el empleo de sodio en las dietas de las personas, esta podría regular su presión mejorando la calidad de vida y en caso de personas que tengan enfermedades cardiovasculares podrían mejorar y reducir el riesgo de que empeore su mal y se complique al igual de que las personas que cuentan con problemas renales.

Pregunta N°4: Cuál es su comentario acerca de la creación de un sustituto de la sal 100% natural?

“Sería bueno implementar en el mercado nacional un sustituto de las propiedades nombradas”, dicen tres nutricionistas entrevistadas, así disminuiría el porcentaje de enfermos renales y cardiacos y podrían cambiar el consumo de sal a este nuevo sazoador; sin embargo, una de las nutricionistas entrevistadas dio una respuesta negativa para eliminar el sodio de la dieta diaria, ya que esta cumple una función importante para el manejo del colesterol y otras enfermedades.

3.1.2.2. Encuestas a Posibles Consumidores

Se aplicaron 40 encuestas a posibles consumidores, para poder recabar información sobre la necesidad del mercado y conocer mejor la demanda de este tipo de productos. Estas encuestas fueron realizadas en hospitales y Clínicas en la ciudad de La Paz.

Las preguntas de la encuesta realizadas a los posibles consumidores son detalladas en el Anexo N°1 Entrevistas Encuestas a Potenciales Consumidores.

- **Resultados de Encuentras a Posibles Consumidores**

Pregunta N°1: ¿Qué edad tiene?

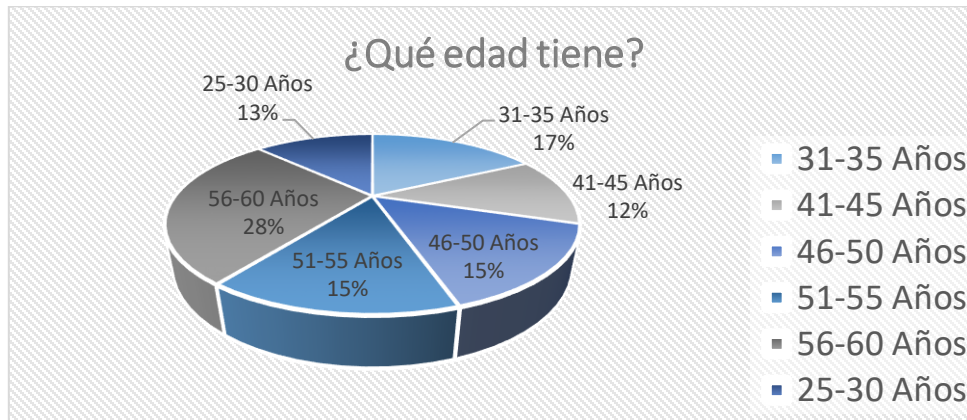


FIGURA N° 4: EDAD DE LOS ENCUESTADOS

Fuente: Elaboración propia.

Los Clientes objetivo encontrados en el sondeo de la encuesta en hospitales y clínicas de la ciudad de La Paz en su mayoría comprenden entre 58 años a 60 años.

Pregunta N°2: ¿Sexo?

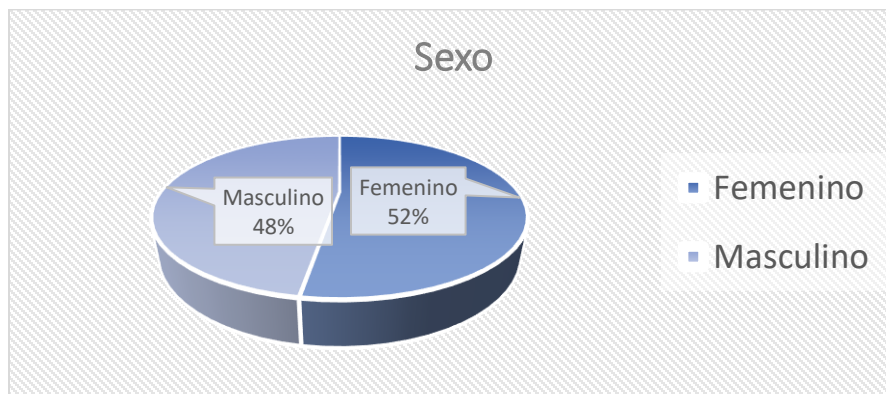


FIGURA N° 5: SEXO DE LOS ENCUESTADOS

Fuente: Elaboración propia.

Las encuestas fueron distribuidas de manera aleatoria a personas naturales; sin embargo, como muestra la figura expuesta un 48% fueron hombres y un 52% mujeres.

Pregunta N°3: ¿Qué factores influyen en su compra, el momento de elegir un sazonador?

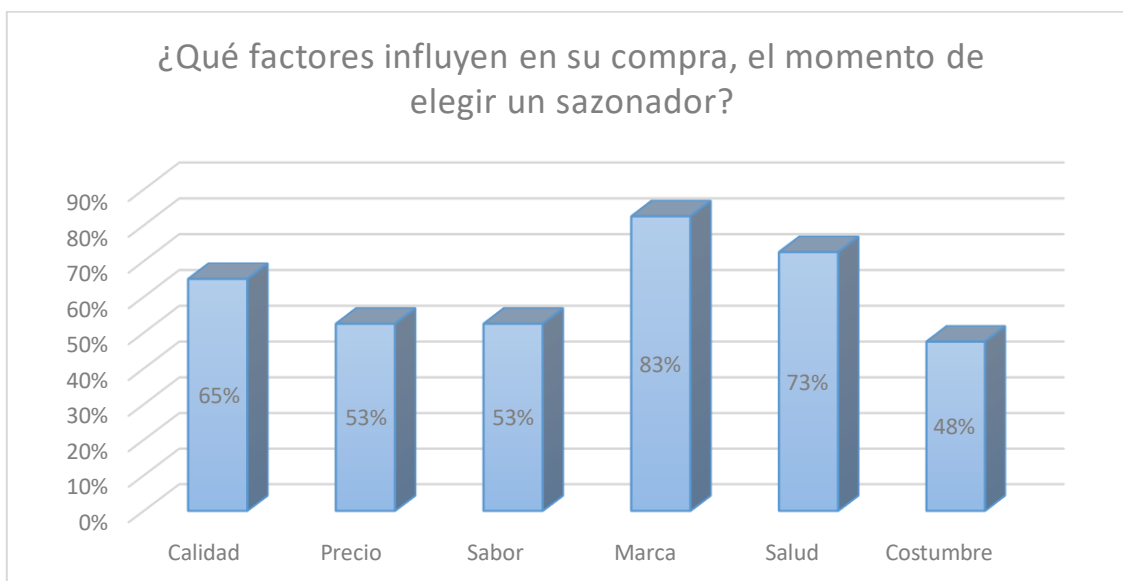


FIGURA N° 6: ¿QUE FACTORES INFLUYEN EN SU COMPRA, EL MOMENTO DE ELEGIR UN SAZONADOR?

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la respuesta de las personas encuestadas, la variable más importante para realizar la compra de un sazonador es la Marca, ya que el 89% de los encuetados coincidieron en este factor; sin embargo, el siguiente factor más frecuente es la Salud con 73% de coincidencia.

Pregunta N°4: ¿Conoce algún sazonador suplemento de la sal de mesa?

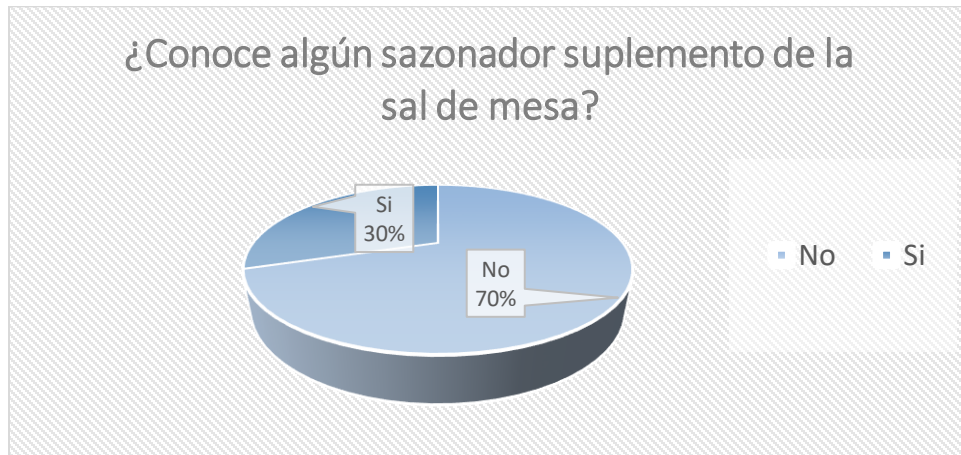


FIGURA N° 7: ¿CONOCE ALGUN SAZONADOR SUPLEMENTO DE LA SAL DE MESA?

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al resultado de las encuestas realizadas, solo el 30% de las personas conocen suplementos para el consumo de la sal de mesa.

Pregunta N°5: ¿Conoce las consecuencias del consumo de la sal, y cuáles son?

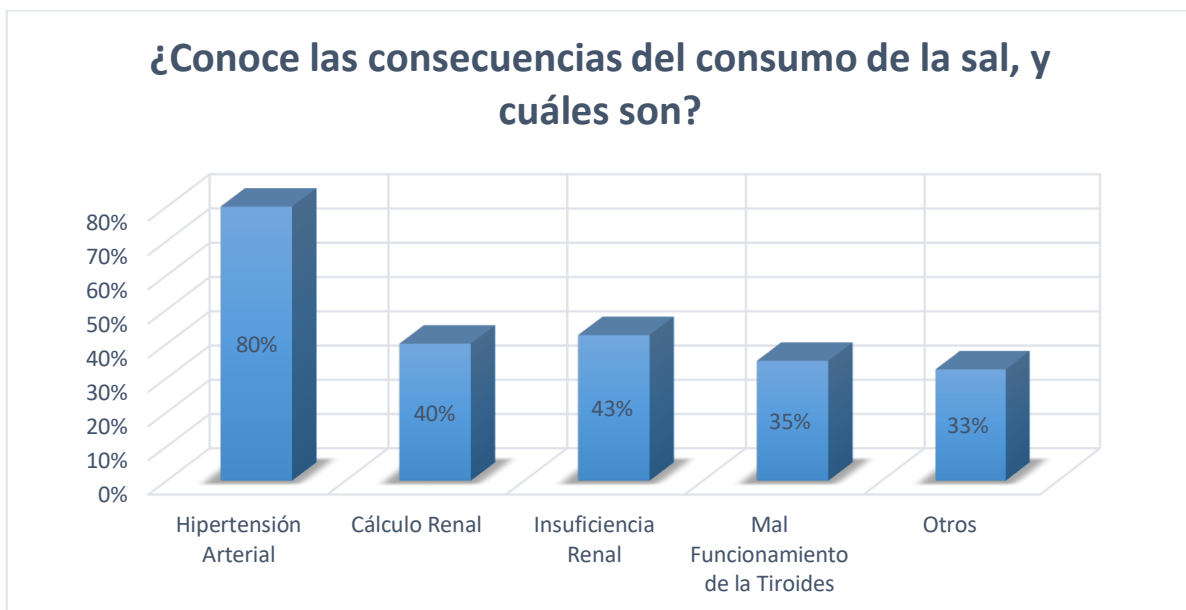


FIGURA N°8: ¿CONOCE LAS CONSECUENCIAS DEL CONSUMO DE LA SAL, Y CUALES SON?

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de esta pregunta recabaron información positiva en cuanto a las desventajas del consumo de sal (sodio), lo cual demuestra que nuestra sociedad está consciente la necesidad de disminuir la sal en la dieta diaria.

Pregunta N°6: ¿CONOCE LOS BENEFICIOS DE DISMINUIR EL CONSUMO DE SODIO?

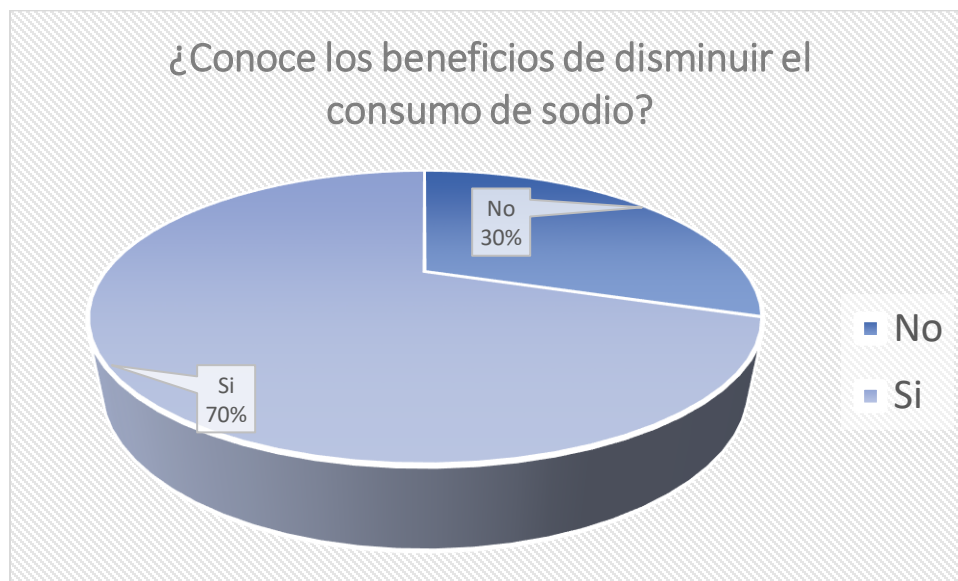


FIGURA N°9: ¿CONOCE LOS BENEFICIOS DE DISMINUIR EL CONSUMO DE SODIO?

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de esta pregunta recabaron información positiva en cuanto a las desventajas del consumo de sal (sodio), lo cual demuestra que nuestra sociedad está consciente que el disminuir el consumo de la sal, es imprescindible para incrementar la calidad de vida y disminuir la probabilidad de enfermedades cardíacas y de patología renal.

Pregunta N°7: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el sazónador sustituto de la sal?



FIGURA N°10: ¿CUANTO ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR EL SAZONADOR SUSTITUTO DE LA SAL?”

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la figura el precio que los posibles clientes están dispuestos a pagar es de Bs8.

Pregunta N°8:Cuál es su comentario acerca de la creación de un sustituto de la sal 100% natural?

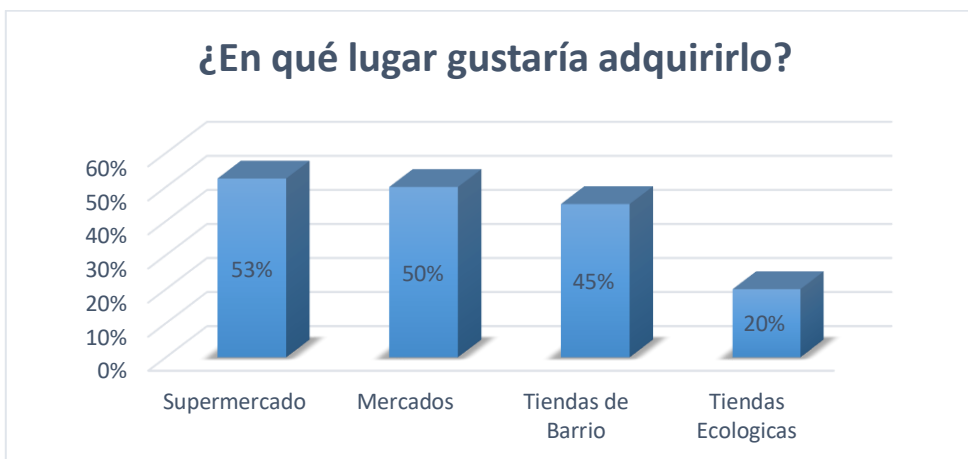


FIGURA N°11: ¿EN QUE LUGAR LE GUSTARIA ADQUIRIRLO?”

Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran que la mayoría de los consumidores compran sus sazonadores en los supermercados, para facilitar y economizar el tiempo que tienen además de que puedan obtener productos con el sello de calidad y garantizando su compra.

3.1.2.3. Estructura del Mercado

El mercado de sustitutos de la sal, se basa principalmente en la calidad de vida nutritiva que las personas quieren llevar o mejorar por algún daño en su organismo, también dentro de los factores influyentes se encuentran el sabor y la marca y no así el precio, debido a que estas personas poseen tendencias a llevar una vida sana y sin perjuicios en la salud.

Es de esta manera que para realizar un mejor análisis del mercado se vio conveniente reconocer todos los agentes que con su participación tendrán algún grado de influencia sobre el alcance de objetivos y toma de decisiones de la empresa; para este fin se concluyó que la estructura del mercado se deriva en cuatro tipos de sub mercados, presentados a continuación:

1. Mercado Proveedor

Para obtener una alta calidad en la producción de “Sabor”, es necesario tomar en cuenta en las decisiones de la empresa la selección correcta de los proveedores. Para esto la empresa realizará sus compras de insumos para la elaboración del producto en el mercado nacional, almacenando un stock según estudios financieros de materias primas cada periodo mensual con 23 días de aprovisionamiento considerando 20 días de trabajo en la planta.

TABLA N° 1: PRINCIPALES PROVEEDORES

EMPRESA PROVEEDORA	PRODUCTO
Industria “San Felipe” ¹³	Ajo (cabeza)
Industria “San Felipe”	Albahaca – Orégano
Industria “San Felipe”	Pimienta (negra en grano)
(***)Clientes	Cáscara de limón
“Droguería INTI”	Yodo
“CORMOPET S.R.L.” ¹⁴	Envases de plástico
“Hornos CALTEC” ¹⁵ Industrias ORCA ¹⁶	Horno industrial – Envasadora de alimentos secos
“Acricolor Gráfica” – “IMAGINATE S.R.L.” ¹⁷	Publicidad general

Fuente: Elaboración propia

(***) Para la obtención de este insumo insustituible para el sazónador, se realizará campañas de compra a minoristas o personas de a pie interesadas en tener un ingreso extra. Campaña que se empezará meses antes de la puesta en marcha del negocio.

2. Mercado Distribuidor

La comercialización de este sazónador contará con los siguientes intermediarios:

- Tiendas de barrio (zona sur).
- Mercados propuestos (zona Achumani, Obrajes y Cota Cota)
- Cadena de supermercados Hipermaxi - La Paz.¹⁸

¹³ Industria Agrícola “San Felipe”, ubicada en la localidad de Río Abajo – La Paz Bolivia.

¹⁴ CORMOPET S.R.L, Viacha kilómetro 5 - La Paz Bolivia.

¹⁵ Hornos CALTEC, Producción metálica y ensamblaje La Paz- Bolivia. (Maquinaria hechiza)

¹⁶ Industrias ORCA, empresa de envasadoras, Cochabamba – Bolivia.

¹⁷ Empresa publicitaria IMAGINATE S.R.L, ubicada en Miraflores calle Pasoskanki.

¹⁸ Las cadenas Hipermaxi La Paz, serán las distribuidoras de Sal, Si Puedes, por contar con un precio accesible de 60\$ por convenio en tres de sus supermercados, Miraflores, Calacoto, los Sopocachi.

3. Mercado Competidor

La competencia directa se refiere a sales sin sodio, como la de potasio o marina, que son recomendadas para evitar el sodio.

En cuanto a sustitutos de sal se refiere, productos importados y químicamente elaborados, es por esta razón que también se tomó en esta clase de competencia a la misma sal de mesa.

En cuanto a competencia indirecta, se encuentran algunos otros sazonadores de mesa, tanto naturales como artificiales.

- NOSODIUM 100 gr = Bs12.60.
- HEVITAGE GROUND DE 39g = Bs 15.50.
- SAL YODADA1.000 gr = Bs 1.30.
- AJINOMOTO 27gr = Bs3

El análisis comparativo entre la competencia indirecta existente en el mercado y el sazonador “Sabor” está expuesto en el Anexo N°2. Se constató que “Sabor” ofrece mayores beneficios, teniendo un mejor precio, siendo un producto 100% boliviano, natural y sin conservantes.

4. Mercado Consumidor

La empresa SABOR S.R.L, tiene como mercado consumidor a personas del área urbana de la ciudad de La Paz, mayores a 40 años, enfocado a aquellas personas que desean cuidar su salud, además de personas que poseen enfermedades tales como las mencionadas con anterioridad.

PLAN ESTRATEGICO

4. Pan Estratégico

4.1. Análisis FODA

TABLA N° 2: FODA PARA EL SAZONADOR

FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">→</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p> <p style="text-align: center;">↓</p>	<p>F1. Ventajas naturales ingredientes del sazoador.</p> <p>F2. Maquinaria especializada en la elaboraci3n del producto.</p> <p>F3. Ubicaci3n estrat3gica de la f3brica.</p> <p>F5. Precio accesible.</p> <p>F6. Industria Nacional.</p> <p>F7. Mejora la de calidad de vida de los individuos.</p>	<p>D1. Dependencia de los proveedores.</p> <p>D2. Producto nuevo en el mercado, sin una fuerza relevante publicitaria.</p> <p>D3. Pocos canales de distribuci3n.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA MAXI-MAXI	ESTRATEGIA MINI-MAXI
<p>O1. Aumento de la demanda de inhibidores de sal, debido a las enfermedades provocadas.</p> <p>O2. Creciente n3mero de personas con tendencia al cuidado natural de su salud.</p> <p>O3. Expansi3n del mercado a otros departamentos de Bolivia a</p>	<p>FO1. Incentivar el consumo del sazoador, por sus componentes naturales y beneficios para la salud. (F1, O2)</p> <p>FO2. Penetraci3n al mercado promoviendo una estrategia de precio bajo (el detalle del</p>	<p>DO1. Desarrollar mayor inter3s en los clientes potenciales por los atributos naturales del sustituto. (D4,O1)</p> <p>DO2. Encontrar nuevos canales de publicidad para posicionarse en la mente del</p>

<p>mediano plazo, debido a la creciente demanda</p> <p>O4. Estudios recomiendan reducir el consumo de sodio.</p> <p>O5. Insipiente competencia directa</p>	<p>precio mostrará en los siguientes acápite)</p> <p>. (F5, F6,O4)</p>	<p>consumidor como único sazoador natural alternativo a la sal de mesa, por la carencia de fabricantes similares. (D3, O3)</p>
<p>AMENAZAS</p>	<p>ESTRATEGIA MAXI-MINI</p>	<p>ESTRATEGIA MINI-MINI</p>
<p>A1. Alternativa competitiva de productos naturalistas.</p> <p>A2. Barreras de entrada y salida de proveedores.</p> <p>A3. Descaecimiento organizacional (pérdida de factor humano operativo a causa de la competencia).</p> <p>A4. Problemas de factores no controlables, como la situación económica, social y política del país (Externalidades).</p> <p>A5. Gran dependencia de parte del consumidor hacia la sal yodada.</p> <p>A6. Resistencia al cambio por parte de los clientes.</p>	<p>FA1. Enfrentar a la futura competencia con la maquinaria especializada (características culturales del molino) y el surtido de ingredientes del sazoador. (F2, F1,A1)</p> <p>FA2. Crear una alianza con los proveedores del sustituto para destacar al máximo que el producto es 100% nacional. (F6,A2)</p>	<p>DA1. Reducir las amenazas de la competencia al desarrollar un vínculo de lealtad con los proveedores del sazoador. (D1, A2)</p> <p>DA2. Disminuir la tendencia del cliente al consumo de la sal de mesa, exhibiendo claramente los diversos ingredientes del enfatizado. (D3, A1)</p>

Fuente: Elaboración propia

4.2. Misión

“La misión de la empresa SABOR S.R.L. es proveer una experiencia de sabor y salud para sus clientes a partir de ingredientes naturales, favoreciendo el bienestar de la población en general”

4.3. Visión

Ser la empresa líder en el mercado nacional de sazónadores de especias naturales con un enfoque en salud y sostenibilidad en la dieta diaria”

4.4. Objetivos de la Empresa

4.4.1. Objetivo General de la Empresa

Posicionar al sazónador como líder en el mercado de opciones alternativas al consumo de la sal, en la ciudad de La Paz - área urbana, a un precio razonable, logrando satisfacer las necesidades del consumidor y mejorar las patologías cardiovasculares y renales.

4.4.2. Objetivos Específicos de la Empresa

- Crecer anualmente al menos 10% en el ingreso por ventas.
- Contribuir socio-económicamente a través de la generación de empleos.
- Conocer la oferta y demanda de sal en el mercado de La Paz.
- Sensibilizar a los consumidores sobre los riesgos del consumo de sal en La Paz.

4.5. Valores Institucionales

SABOR S.R.L, con el fin de dar valor agregado en cada una de las actividades que involucra la elaboración y comercialización de su único producto, y para lograr definir la misión y visión de la empresa dentro del proceso de producción y comercialización del sazónador, promueve los siguientes valores dentro de la empresa para que cada uno de los trabajadores lo interioricen y sea la base de sus actividades, generando un ambiente de trabajo cómodo y eficaz; al brindar un producto de calidad y 100% boliviano.

- Honradez
- Responsabilidad
- Liderazgo
- Lealtad

4.6. Actividades Principales de la Empresa

Para el buen entendimiento del proyecto y de las actividades que este llevará a cabo, se encontró conveniente trabajar en base a las diferentes secciones que posee la elaboración de una Tesis de Grado de Maetria.

TABLA N° 3: ACTIVIDADES PRINCIPALES

<p>Plan Comercial</p>	<p>Las actividades dentro de este plan, consisten en determinar la demanda del producto y también la estructura del mercado, investigar la preferencia del mercado por los sazoadores naturales y determinar qué factores del medio afectan en la actualidad a empresas con razones sociales similares. Una vez desarrollado el mismo, se diseñaran las estrategias del marketing mix para llegar así al cliente final.</p>
<p>Política de Operaciones</p>	<p>Dentro de esta política, se determinarán todos los requerimientos de materia prima e insumos necesarios para la elaboración y comercialización de “SABOR”. Se determinará también la maquinaria y equipo e incluso la localización de la empresa. Uno de los principales resultados de esta sección es establecer un proceso eficiente para producir el sazoador con la más alta calidad y gusto de manera que satisfaga el paladar del cliente.</p>
<p>Plan de Organización y Recursos Humanos</p>	<p>El plan organizacional consiste en la creación de una organización formal compuesta por recursos humanos capaces, motivados y comprometidos con la empresa. La elaboración de políticas, procedimientos y normas deben generar una cultura organizacional acorde con los objetivos y valores institucionales.</p>
<p>Aspecto Legal y Ambiental</p>	<p>Dentro de este aspecto se dará a conocer la forma jurídica de la empresa, los registros y licencias de funcionamiento además de las obligaciones legales de “SABOR S.R.L”.</p>
<p>Plan Financiero</p>	<p>El plan financiero comprende la preparación de estados financieros así como los más relevantes y eficientes indicadores financieros, que ayudaran a establecer si el proyecto es rentable y efectivo.</p>

Fuente: Elaboración propia

PLAN COMERCIAL

5. Plan Comercial

5.1. Objetivos del Sistema de Mercadeo

5.1.1. Objetivo General

El objetivo general del sistema de mercadeo presentado, es posicionar al producto como líder en el mercado local de sazónadores naturales para mesa, logrando la satisfacción plena del consumidor.

5.1.2. Objetivos Específicos

- Lograr un 7% de crecimiento anual en ventas¹⁹..
- Lograr finalizar el quinto año con un óptimo rendimiento en la producción; es decir, lograr abastecer el crecimiento anual.
- Alcanzar vender alrededor de 161.550 unidades el primer año.
- Conseguir el 20% de participación en el mercado de sazónadores naturales hasta el quinto año de operaciones y producción.

5.2. Principales Estrategias de Mercadotecnia

La estrategia primordial para la venta de SABOR S.R.L, se basa en posicionar este sazónador en la mente del consumidor, por lo tanto, el desarrollo parte de la creación de una excelente “imagen de marca”, para asociar este sazónador 100% natural y libre de sodio con la creciente tendencia de mejorar la calidad de vida y el cuidado de la salud.

Por lo tanto, la publicidad llegará a ser parte fundamental para responsabilizarse del posicionamiento de este sazónador en el mercado paceño, utilizando su principal fuente: “los

¹⁹ El crecimiento del 7% es respaldado en el punto 8.2.1 *Ingresos*

beneficios naturales de producto para la reducción de patologías cardíacas y renales, sin sacrificar sabor”

5.3. Políticas Comerciales

5.3.1. Políticas del Producto

El sazónador presenta un *exquisito sabor* junto a las comidas enfatizando la degustación de todas las comidas en vez de opacar su sabor original.

SABOR es una experiencia de sabor que ayuda a mejorar la calidad de vida de las personas, al disminuir los riesgos de sufrir enfermedades cardíacas, renales o vasculares que son ocasionadas por el consumo excesivo de la sal de mesa.

5.3.1.1. Especificaciones del Nombre

El nombre de SABOR al sazónador, se explica por ser concordante con el objetivo del sazónador, es decir enfatizar el sabor de las comidas con la sustitución de la sal, evitando así el consumo diario.



FIGURA 12: LOGOTIPO

Fuente: Elaboración propia

5.3.1.2. Especificaciones de los Ingredientes

La mezcla de los ingredientes da al sazón SABOR un matiz exquisito en las comidas preparadas con éste sazón, estos ingredientes son:

TABLA N° 4: COMPONENTES Y BENEFICIOS DEL SAZONADOR²⁰

<i>Componentes</i>	<i>Propiedades</i>	<i>Beneficios</i>
<i>Ajo</i>	De origen asiático, tiene los siguientes componentes: <ul style="list-style-type: none"> • Ácido glutámico • Ácido aspártico • Potasio • Calcio • Fósforo • Magnesio • Hierro • Cobre • Vitamina b6 y C 	Es considerado, uno de los vegetales curativos, más importantes ya que previene y ayuda a la curación de: <ul style="list-style-type: none"> • Efecto hipotensor. • Fluidificante de la sangre • Remedio para personas que sufrieron trombosis, embolia y accidentes vasculares. • Disminuye el colesterol LDL • Antibiótico y antiséptico general. • Estimulante de las defensas. • Favorece en la eliminación de líquidos.
<i>Albahaca</i>	De origen hindú, su esencia está formada por: <ul style="list-style-type: none"> • Cineol • Linanol • Estragol • Eugenol 	Hierba odorífera, conocida por ser aromática: <ul style="list-style-type: none"> • Favorece a las enfermedades digestivas. • Evita los espasmos gástricos. • Antivomitiva. • Posee propiedades anticoagulantes. • Ayuda al mal de altura.

²⁰ FUENTE: <http://www.plantasquecuran.com/libros> consultado 22 de abril de 2012.

Pimienta

Planta Perene originaria de la India: <ul style="list-style-type: none"> • Etanolicos • Cloroformico • Ericolina • Felandreno • Cariofileno 	Planta sazonzadora con sabor picante, por su propiedad de caso constrictor: <ul style="list-style-type: none"> • Enfermedades de la vejiga. • Poderes antioxidantes. • Antibacteriano. • Problemas digestivos y espasmódicos.
--	--

Cáscara de limón

Fruta originaria de Asia: <ul style="list-style-type: none"> • Potasio • Magnesio • Fósforo • Azufre • Citroneal • Felandreno • Pectinas 	Fruto que posee muchas utilidades en la medicina: <ul style="list-style-type: none"> • Combate la hinchazón intestinal. • Favorece a la digestión estomacal. • Descongestiona el hígado. • Desintoxica de manera natural. • Es antiséptico. • Ayuda aumentando las defensas, proporciona vitamina C. • Actúa sobre la presión arterial.
--	---

Yodo

- Estimula el sistema nervioso.
- Estimula el metabolismo del organismo.
- Estimula el buen funcionamiento celular.
- Reduce el sistema de colesterol, por el aumento del metabolismo graso.
- Estimula la eliminación de la saturación grasa corporal.

<i>Orégano</i>	Planta aromática nativa de la zona mediterránea. • B- cariofileno • R- cimeno	<ul style="list-style-type: none"> • Antioxidante. • Antimicrobiana. • Antiséptica. • Tónica y digestiva.
<i>Nuez Moscada</i>	De origen Indonésica, su esencia está formada por: • Tepernos • Alcanfor • Eugenol • Borneol • Acido Oleo, linolenico • Pectina	Fruto que posee muchas utilidades en la medicina: <ul style="list-style-type: none"> • Previene cardiopatías • Antibacteriano natural • Tratamiento natural de la enfermedad de Crohn. • Disminuye la fiebre • Propiedades digestivas. • Antihemorroidal y Antirreumatica.

Con relación a lo anterior; de acuerdo a estudios científicos, todos los alimentos tienen dentro de sus componentes entre 0.9 mg a 100mg de sodio²¹ y sabiendo que las personas están aptas para consumir hasta 5 gramos de sal al día que equivale a 2 gramos de sodio.²²

5.3.4.3. Especificaciones del Color

En la elaboración del sazónador no se utiliza ningún colorante ni compuesto químico para que este producto adquiera un color específico; sin embargo, el color que atrae del sazónador es el color natural del mix de las especias que se encuentra entre color verde hoja seca.

²¹ FUENTE: <https://www.fundaciondiabetes.org/sabercomer/405/alimentos-con-contenido-moderado-o-bajo-en-sodio> consultado 15 de enero de 2020.

²² FUENTE: <https://www.clinicauandes.cl/shortcuts/novedades/cuanta-sal-debemos-consumir> consultado 6 de noviembre de 2016.

5.3.4.4. Especificaciones del Sabor

El sabor que adquiriré el sazónador, es un sabor natural de hierbas frescas, enfatizando las comidas y dándole un toque ácido con el limón, uno de los ingredientes del producto.

5.3.4.5. Especificaciones del Envase

El envase de este nuevo sazónador debe ser de fácil manejo, reciclable y liviano para la comodidad del consumidor. Éste tiene las siguientes características:

- **Tipo de envase:** Botella pequeña de plástico.
- **Forma:** Cilíndrica
- **Tamaño:** Alto 12 cm – Diámetro 3.5 cm
- **Color:** Transparente plástico
- **Capacidad:** 100g.

Empaque: Cajas de cartón con 12 botellitas de SABOR

5.3.4.6. Especificaciones de la Etiqueta

La etiqueta de la botella del sazónador muestra el logo del producto, la especificación de los ingredientes y del contenido de la botella, advierte que es un envase descartable pero también puede ser reciclable y principalmente indica que es un producto 100% boliviano.

El diseño de la etiqueta se detalla a continuación:



FIGURA N° 13: ETIQUETA

Fuente: Elaboración propia

5.3.5. Políticas del Precio

La empresa se enfocará principalmente en reducir costos a través de sistemas de costeo por actividades y por proceso. El precio fijado de este sazónador tendrá el siguiente para la fijación del mismo:

- La determinación de un costo total unitario del producto con una adición de margen de ganancia a este.

Para la fijación se añadirá un margen de ganancia de 20% minorista sobre el precio de venta final, la fórmula aplicada será la siguiente:

$$*\text{Costo Unitario} = \text{Costo Total} / \text{Unidades vendidas 2020}$$

$$\text{Precio de Venta} = *\text{Costo unitario} \times \text{margen de utilidad}$$

TABLA 5: PRECIOS UNITARIOS

PRECIO UNITARIO				
Detalle	Bs/Año	Costo unitario Bs	Mg. De utilidad 20%	Precio unitario Bs.
Costos de producción	1.212.838	6,73	1,3	8

Fuente: Elaboración Propia, fundamentado por estudio financiero

Tanto los costos variables de producción en función a la producción de SABOR, que están calculados a mayor detalle en el estudio financiero.

5.3.6. Políticas de Promoción y Publicidad

La promoción y publicidad para esta clase de productos son factores importantes, porque no son productos de requerimiento diario, es por eso que necesitan de un buen mercadeo para posicionarse en la mente del consumidor; con su imagen de marca en el momento de la compra, por lo que se requiere establecer una conexión no solo como un nuevo sazónador, sino también como un producto 100% y natural hecho en Bolivia.

Como el mercado de los sazónadores no es un contexto sumamente popular como se comentó en el anterior acápite, mucha de la población solo tiende a comprar viendo características de precio o al no ser tan conocido la preferencia del mercado se reduce en disminuir la cantidad de sal consumida diariamente, sin tomar en cuenta los daños que posteriormente pueden repercutir en su salud, es por eso que SABOR desea hacer esfuerzos comerciales para poder entrar firmemente al mercado y no salir de él.

Los objetivos de la promoción y publicidad son los siguientes:

- Dar a conocer el sustituto natural de la sal en el mercado local.
- Posicionarse en el mercado de sazoadores, como un producto netamente nacional.
- Difundir las características y beneficios que ofrece el producto estrella para fomentar su consumo, a través de los distintos canales de comunicación.
- Crear un nuevo concepto sobre el consumo de SABOR, un producto 100% natural y saludable en el mercado.

En una etapa previa a la salida del sazoador al mercado, se realizará una estrategia publicitaria de expectativa, de esta manera se llamará la atención del universo poblacional del segmento hallado de la ciudad de La Paz, para luego introducir a SABOR con un alto impacto. Se repartirán trípticos²³ en lugares estratégicos, éstos contarán con información relevante para informar al cliente potencial: ¿Qué es SABOR?, todos sus beneficios y referencias de contacto, que ayudaran al cliente potencial a poder contactarse con la empresa, mail o página electrónica; asimismo, se habilitará un correo electrónico con acceso directo a toda consulta que tengan los clientes en atencionalcliente@gmail.com y la línea gratuita 800 – 10 – 11 – 12.

Se informará y se concientizará a los consumidores respecto de la existencia y beneficios para la salud, a través impulsadores comerciales ubicados en la cadena de supermercados, en puntos clave de mercados populares de las zonas de Obrajés, Cota Cota y Achumani y en tiendas de barrio de la zona sur.

La estrategia de promoción establecida, estará orientada a hacer conocer el producto al mercado, regalando muestras gratis del producto en programas de televisión de salud y cuidado del metabolismo humano y también en programas de cocina. Finalmente, SABOR contará con una página de Facebook e Instagram con tal motivo de su presentación total,

²³ Véase ANEXO 9: Modelo de tríptico de publicidad.

beneficios, virtudes, consejos de dietas naturales y promociones, como comentarios realizados en programas de televisión y videos por *influencers*.

5.3.7. Políticas de Distribución

Para llegar al consumidor de una manera eficiente se usará un canal de marketing indirecto que contiene un nivel de intermediario como se presenta a continuación:

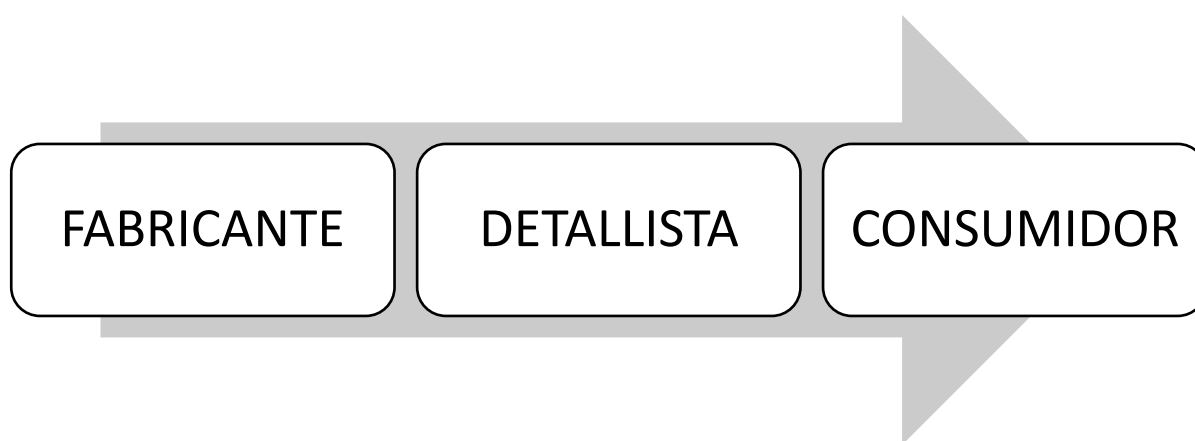


FIGURA N°14: CANAL DE DISTRIBUCIÓN

FUENTE: Elaboración Propia

Fabricante: La empresa elaborará el sazónador con los insumos e integrantes indicados con anterioridad

Detallista: Los detallistas son los intermediarios que permitirán hacer llegar el producto al consumidor final. En el caso del sazónador los principales serán las islas comerciales que se implementarán en los supermercados, las tiendas de barrio y también las de abarrotes. Teniendo en cuenta que también la distribución se podría hacer desde la oficina central de SABOR S.R.L.

Consumidor Final: Serán las personas que adquieran el sazónador.

El presente proyecto de de negocios está dirigido únicamente para el consumo doméstico; debido a que este producto es nuevo en el mercado, y pretende sustituir el consumo de la sal de mesa en los hogares paceños; sin embargo, esto no quiere decir que restaurantes y/o empresas de comida no puedan comprarlo en sus única presentación de SABOR, además y si alguna empresa requiere realizar un pedido especial modificando la presentación o volumen del producto, se evaluará la capacidad y pertinencia de modificación del sazónador SABOR para satisfacer necesidades especifica solicitadas por los clientes.

SISTEMA DE OPERACIONES

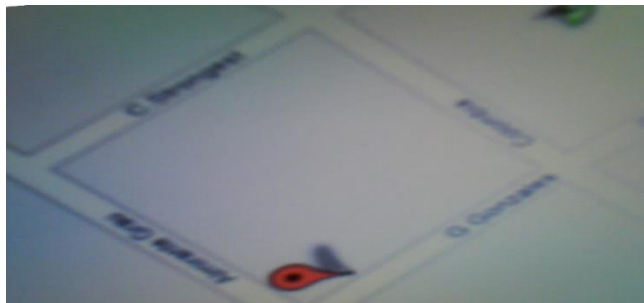
6. Sistema de Operaciones

6.1. Localización del Negocio

La construcción de la planta de producción será situada en Avircato, contando con una superficie de 600 m² de terreno y 300 m² de superficie construida, a un precio de Bs348.500 el terreno y de Bs225.000 de infraestructura, ubicado en la población de Rio Abajo, en el Manzano G. Los factores que han determinado la ubicación de la fábrica en esta parte de la urbanización “Villa Esmeralda” como favorable, para desarrollar todas las actividades que comprenden la elaboración de “SABOR” y que éstas actividades sean eficientes, son los siguientes²⁴:

- Facilidad para la distribución del producto.
- Apropiada red de comunicaciones y transporte.
- Espacio apropiado para la producción de este tipo de producto y para la extensión futura de las instalaciones.
- Tránsito pasivo y accesibilidad a la ciudad durante todo el año.
- Servicios básicos para una industria de este tipo; luz, agua, alcantarillado.

Asimismo, la oficina administrativa y de comercialización será también en esta localización, con la facilidad para el cliente de que los pedidos del producto puedan hacerlo vía telefónica o mediante correo electrónico y pagos bancarios.²⁵



26

²⁴ ANEXO N° 4 LAYOUT planta de producción

²⁵ ANEXO N° 5 LAYOUT Oficina

²⁶ Vista Satelital desde Google Earth

6.2. Procesos de Produccion

El desarrollo del proceso productivo de este sazónador tiene tres fases principales:

- Primera fase: Obtención de la materia prima deshidratada.
- Segunda fase: Elaboración del sazónador natural.
- Tercera fase: Envasado y etiquetado del producto terminado.

El proceso de producción del sazónador “SABOR” no es tan complejo; sin embargo, requiere maquinaria y personal capacitado para que el proceso de producción sea realizado de manera eficiente y cumpliendo parámetros de calidad.



FIGURA N° 15: PROCESO DE PRODUCCIÓN

FUENTE: Elaboración propia

- **PRIMERA FASE: Obtención de la Materia Prima Deshidratada**

Dentro de esta primera fase se procede con la selección, y deshidratación de las materias primas, para obtener insumos libres de sustancias tóxicas y al menor tiempo posible. Mediante tres actividades:

- ✓ Recepción de las materias primas.
- ✓ Selección de materia prima.
- ✓ Se realiza la distribución de la materia prima en el horno a gas para el secado.

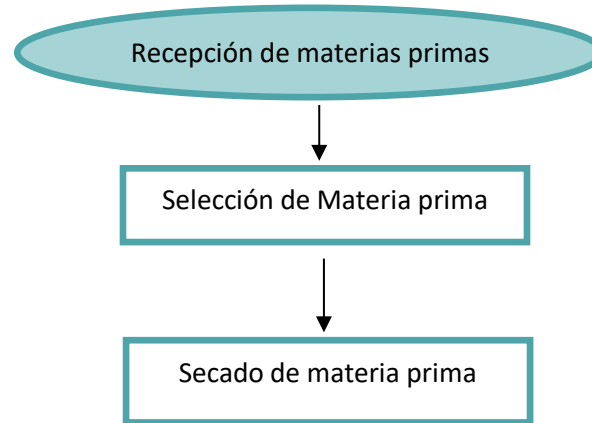


FIGURA N°16: PRIMERA FASE DEL FLUJO DE PRODUCCIÓN

FUENTE: Elaboración propia

- **SEGUNDA FASE: Elaboración del Sazonador Natural**

En esta segunda fase se realiza, el triturado de las materias primas y al mismo tiempo se mezclan para unir cada uno de los ingredientes y mezclar con los cernidores los sabores, consiguiendo la sazón que caracteriza a “SABOR”. Las actividades requeridas para este proceso son las siguientes:

- ✓ Mezclado de materias primas.
- ✓ Molido de las materias.
- ✓ Salida de producto semi-terminado, para el control del producto molido.
- ✓ Tamizado y homogeneizado del producto molido, para eliminar asperezas.

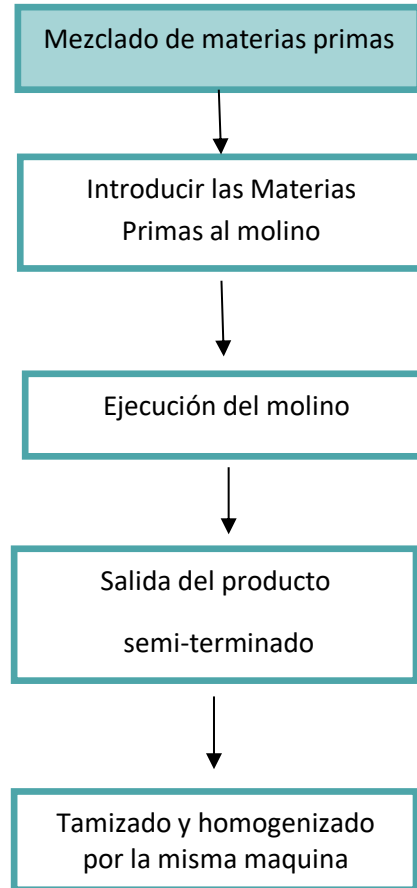


FIGURA N° 17: SEGUNDA FASE DEL FLUJO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

FUENTE: Elaboración propia

- **TERCERA FASE: Envasado y Etiquetado del Sazonador**

En esta última fase se realiza la presentación del producto terminado; es necesario aclarar que como se detalla más adelante el molido y homogenizado se realiza en una maquina especializada previamente configurada para que el molido sea total y sin margen de error, desarrollando las siguientes actividades:

- Introducir el producto terminado al envase.
- Cerrado y sellado al vacío del frasco.
- Etiquetado del envase.
- Control de calidad final.

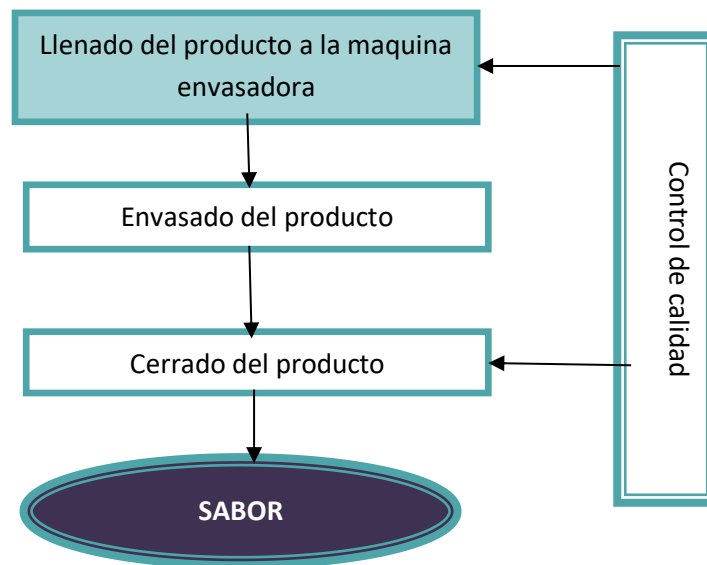


FIGURA N° 18: TERCERA FASE DEL FLUJO DE PRODUCCIÓN

FUENTE: Elaboración propia

6.3. Maquinaria y Equipo

El proceso de producción del sazónador “SABOR” no requiere maquinaria de alta tecnología y costo, debido a que el proceso de deshidratación se basa en cocciones en hornos industriales optimizando tiempo. Este proceso garantiza el secado total de las materias primas y su esterilización.

Por otra parte, para el triturado y molido de la materia prima, tampoco se requiere maquinaria industrial, solamente se requerirá un molino de especias y un a tamizadora (Cernidor) de red que es parte del molino para afinar el producto y eliminar asperezas.

Para el envasado y el pesaje del sazónador será necesario una maquina envasadora para el llenado del frasco con sellado al vacío y una balanza electrónica para el peso.

Finalmente, la distribución del producto será a través de un vehículo (Suzuki XS4, modelo 2013, cinco puertas, color blanco) adquirido por la empresa SABOR S.R.L a un precio de Bs55.760; este es necesario para la distribución del producto terminado, a los diferentes puntos de venta.

La maquinaria que se utilizara en la producción de “SABOL” se detalla a continuación:

TABLA N° 6: MAQUINARIA Y SUS PROVEEDORES

MAQUINARIA	PROVEEDOR	PRECIO
Horno Industrial	Hornos Caltec	Bs48.720
Molino y tamizador Gringder	Alibaba, Global Trade Starts here	Bs17.425
Envasadora de alimentos secos, de segunda mano.	Industrias ORCA S.R.L	Bs19.000
Balanza electrónica (2 unidades)	INNOENVAS	Bs4.000
Suzuki XS4, Modelo 2013	Tumono (Cochabamba Bolivia)	Bs55.760

FUENTE: Elaboración propia en base a cotizaciones con proveedores.

6.4. Materia Prima, Materiales e Insumos

La calidad de la materia prima y el contar con proveedores leales es muy importante, para obtener materia prima de calidad y así SABOR será competitivo en el mercado de sazonadores.

Los insumos que se utilizarán y las empresas que proveerán son detallados a continuación:

TABLA N° 7: MATERIA PRIMA Y SUS PROVEEDORES

Materia Prima	Cantidad Para 100 gr	Costos unitarios (En bolivianos)	Proveedores
Ajo	30 gr	0,15	Industria San Felipe
Albahaca	20 gr	0.10	Industria San Felipe
Nuez moscada	10gr	0.05	Industria San Felipe
Pimienta	10 gr	0.11	Industria San Felipe
Cascara de limón	10 gr	0.15	Cientes
Orégano	20 gr	0.25	Industria San Felipe
Yodo	1 gota (frasco de 1litro)	0.06	Droguería INTI
Materiales Directos			
Envase	1 unidad	1,30	CORMOPET S.R.L
Etiqueta	1 unidad	0.3	IMAGINATE S.R.L
Materiales Indirectos			
Empaque cartón	1 por 12 unidades	0.07	CORMOPET SRL

FUENTE: Elaboración propia

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN

7. Sistema de Administración

7.1. Constitución de la Empresa

SABOR S.R.L, eligió esta modalidad por que la empresa se constituye como una micro empresa y este tipo de sociedad permite tener una estructura más simple que facilitará y agilizará la toma de decisiones mediante un gerente general, a continuación, se detalla las principales razones:

- La empresa cuenta con 7 personas capacitadas para el desarrollo del sazoador.
- Permite que los socios respondan de acuerdo al capital invertido.

7.2. Organización de la empresa

7.2.1. Personal Requerido

SABOR S.R.L. comenzará sus operaciones optimizando costos, ya que una de las ventajas competitivas es presentar el producto con precio moderado. El gasto de personal será comprimido contando con 6 trabajadores en planilla y 1 a contrato civil.

TABLA N°8: PERSONAL OPERATIVO

FUNCIONES	CANTIDAD
Elaboración de sazoador, embotellado y etiquetado	3
Guardia / Cuidador (Mantenimiento)	1
Chofer/Personal de reparto (contrato Civil)	1
TOTAL	5

FUENTE: Elaboración Propia

TABLA N°9: PERSONAL ADMINISTRATIVO

FUNCIONES	CANTIDAD
Gerente General	1
Secretaria	1
TOTAL	2

FUENTE: Elaboración Propia

7.2.2. Organigrama

La estructura estará sub dividida en base a las funciones que desarrollen dentro de la producción del sazónador, puesto que SABOR S.R.L, es una empresa encargada de producir e industrializar.

Los tres niveles jerárquicos son los siguientes:

- **Nivel Decisorio:** Donde se llevarán a cabo las formulaciones generales para la empresa, objetivos, estrategias, políticas, en este nivel se encuentran el Gerencia General y los Socios
- **Nivel Operativo:** Encargados de realizar todo el proceso productivo y proceso de distribución, en este nivel se encuentran el personal de elaboración, embotellamiento y etiquetado, personal de reparto, portero, seguridad y limpieza.
- **Nivel de Apoyo (Staff):** Apoyo eficiente y extraordinario para la empresa. Se encuentra la secretaria

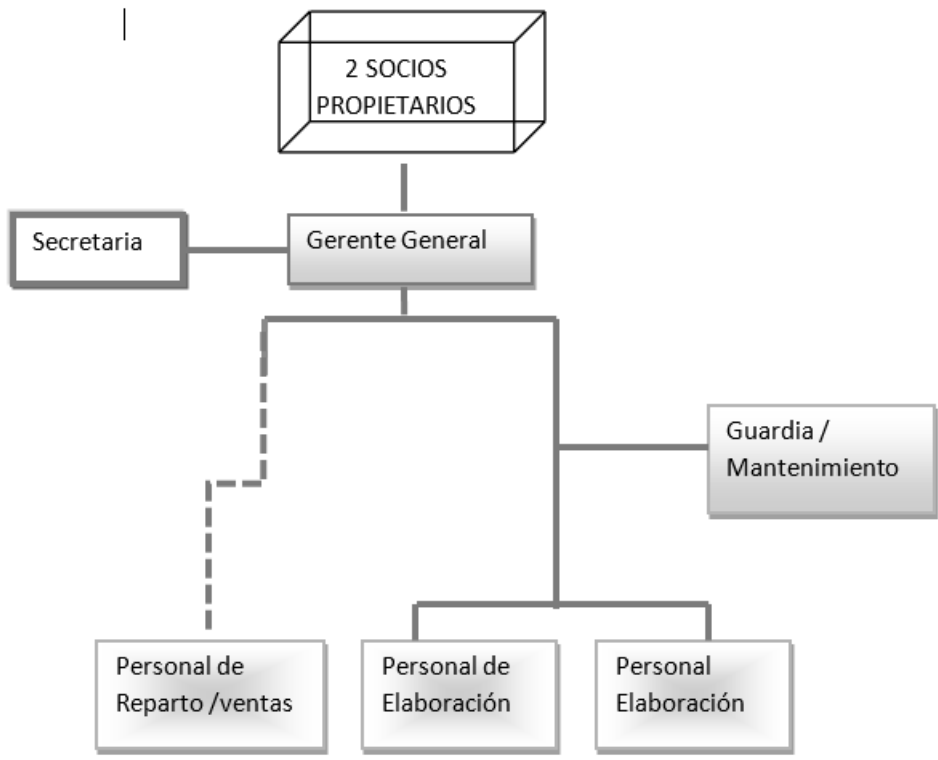


FIGURA N° 19: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

FUENTE: Elaboración propia

ESTUDIO FINANCIERO

8. Plan Financiero

El plan financiero pretende estudiar y analizar la viabilidad financiera del proyecto, para tal efecto se presenta el flujo monetario respectivo, que permite apreciar los flujos financieros esperados para el proyecto.

Para el desarrollo del plan financiero, se toma en cuenta toda la información necesaria generada en el plan de mercadotecnia, plan de operaciones y el plan administrativo, dentro de los cuales se especificaron todos los requerimientos de inversión y gestión.

8.1. Inversión

La inversión está compuesta por todas aquellas variables que se adquirirán una sola vez al inicio del proyecto y que constituyen el empleo de capital por parte de los inversionistas para poner en marcha el negocio y que en un futuro éstas otorguen beneficios a los socios que inviertan en dicho proyecto SABOR. Esta estará compuesta por inversión fija, inversión diferida y capital de trabajo.

8.1.1. Inversión Fija

Esta inversión productiva del proyecto consistirá en la adquisición de bienes con vocación productiva, estos coadyuvaran al cumplimiento de los objetivos operativos del negocio. El siguiente cuadro presenta las inversiones fijas:

**TABLA N° 10: INVERSIÓN FIJA
 (EXPRESADO EN BOLIVIANOS) ²⁷**

Inversiones fijas	
Terreno	348.500
Infraestructura	225.000
Instalaciones	3.906
Maquinaria y Equipo	103.065
Muebles y Enseres	20.690
Equipos de Computación	11.000
Vehículo	55.760

Fuente: Elaboración Propia

Dichas inversiones, son depreciables en diferentes años, excepto el terreno de construcción de 600 metros con los que contará la planta de producción, esta inversión no cuenta con gastos de demolición, ya que no son necesarios por la superficie plana del área, el costo del metro cuadrado por el terreno en Avircato – Rio Abajo, llevará un valor de Bs646,5, completando de esta manera un costo de Bs348.500, los 600 metros de construcción.

TABLA N° 11: PERIODO DE DEPRECIACIÓN DE LA INVERSIÓN FIJA

Depreciación por años	
Instalaciones	40
Maquinaria y equipos	8
Muebles y enseres	10
Equipos de computación	4
Vehículos	5

Fuente: Elaboración propia

²⁷ ANEXO N°6 DETALLE DE LA INVERSION FIJA

La infraestructura con 330 metros cuadrados construidos, descritos en la sección 5 (Sistema de Operaciones), detallan su construcción por unidades de trabajo, unidad A, B, C, D, equipadas de manera exacta para la producción y subdivididas en secciones específicas para cada labor, constituirá un costo de 225.000Bs. Las instalaciones compuestas por toda la señalización de la planta contando con 20 unidades, con dos equipos de extintores de 5 kilogramos y el equipo de telefonía completo, más línea y conexión.²⁸

**TABLA N° 12: DEPRECIACIÓN
 (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

Concepto	Apertura	Depreciación anual
Terreno	348.500	-
Infraestructura	225.000	5.625
Maquinaria y equipo	103.065	12.883
Muebles y enseres	20.690	2.069
Equipos de computación	11.000	2.750
Capital de Trabajo	42.688	-
Vehículo	55.760	11.152
Inversión Total	806.703	34.479
Crédito Fiscal	97.623	
Inversión Neta	701.832	29.997

Fuente: Elaboración propia

²⁸ Véase Anexo 6: Detalle de Inversiones Fijas para desglose de maquinarias y equipos, muebles y enseres, equipos de computación y respectivamente el vehículo.

La depreciación total de las inversiones fijas, que consecutivamente se reflejara en el flujo de producción para análisis financieros exactos de la rentabilidad del proyecto, da un total de Bs35.604. A consecuencia de la división por los periodos de depreciación de dichas inversiones, manifestadas en la Tabla N°12.

8.1.2. Inversión Diferida

Dentro de las inversiones diferidas, se encuentran los gastos de puesta en marcha, estos gastos que incurren una sola vez en la inversión y que no son exclusivamente para producir rentabilidad, razón por la que no se consideran dentro de un presupuesto.

**TABLA N° 13: INVERSIÓN DIFERIDA
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

Inversión Diferida	
Gastos de puesta en marcha	3.300

Fuente: Elaboración Propia

Dentro de los gastos de puesta en marcha la empresa SABOR S.R.L, considera contar con gastos que incurrirán en los periodos de prueba de la elaboración del sazónador y principal capacitación para el personal. A continuación, se detalla:

**TABLA N° 14: GASTOS DE PUESTA EN MARCHA
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

Gastos de puesta en marcha	
Capacitación a personal	2.000
Servicios básicos etapa de prueba	300
Materia Prima e insumos etapa de prueba	1.000

Fuente: Elaboración propia

El monto destinado tanto para servicios básicos como materia prima e insumos, son previstos para tiempo de prueba, por si hubiera alguna falla en la producción para esta fase de inicio de actividades y procesos, se prevé contar con hasta 1000g de experimento de la materia total de la producción; durante la capacitación del personal

8.1.3. Capital de Trabajo

Dentro del capital de trabajo se consideran, la amortización anual del financiamiento, que fue explicado en el acápite “Fuentes de Financiamiento”, donde se explica el monto del préstamo, la amortización de esta deuda y la caja, que es la previsión económica con la cual el negocio se pone en marcha tomando en cuenta dos meses de sueldos y salarios en previsión.

**TABLA N° 15: CAPITAL DE TRABAJO
 (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

CAPITAL DE TRABAJO		Concepto	Total (Bs)	Detalle
Gastos puesta en marcha	Activo Corriente	Capacitación a personal	2.000	Integración del personal a la fábrica
		Servicios básicos etapa de prueba	300	Producción de prueba 1.000 gramos del producto
		Materia Prima e insumos	1.000	Producción de prueba 1.000 gramos del producto
Caja		Previsión de gastos de puesta en marcha	41.388	Previsión de 2 meses de sueldos y salarios
Amortización	Pasivo Corriente	Amortización	8.067	Previsión de 2 meses de amortización
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			50.455	

Fuente: Elaboración propia

Finalmente estas inversiones se adquirirán una sola vez al inicio del proyecto y constituirán el empleo de capital por parte de los inversionistas y financiamiento para poner en marcha el negocio, a este periodo se lo denominara año cero²⁹.

8.2. Ingresos, Egresos y Análisis de Costos

8.2.1. Ingreso

Los ingresos³⁰ son el resultado de la fórmula financiera continuación:

$$\text{INGRESO} = \text{PRECIO} \times \text{CANTIDAD}$$

a) Estimación del Precio

Con el precio de venta y la política de precios definidos previamente, se estima en el precio unitario para SABOR S.R.L:

PRECIO UNITARIO				
Detalle	Bs/Año	Costo unitario Bs	Mg. De utilidad 20%	Precio unitario Bs.
Costos de producción	1.212.838	6,70	1,3	8

²⁹ Explicación detallada del año 0, estará expuesta en los flujos posteriormente presentados.

³⁰ Los cálculos financieros proyectados, se calcularon con la tasa de inflación de 3.4% proyectada según el Ministerio de Economía y de Planificación del Desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia para la gestión 2020.

b) Estimación del Crecimiento en las Ventas

Para proyectar la cantidad de ventas a cinco años, este análisis se basó en los datos históricos de tres fuentes:

1. El 2018 las consultoras Nielsen y Kantar (consultoras de medición de campañas y mercados), confirmaron el creciente fenómeno en América Latina de consumir productos saludables teniendo un 17%³¹ de estos productos en la canasta familiar en esta región, sobre todo en países como Brasil, Chile, México y Argentina que tienen un crecimiento del 8% anual en la tendencia de consumir productos naturales y saludables.

Asimismo, en el año 2018 la Unidad de Alimentación y Nutrición del Ministerio de Salud, informó que el 65% de la población consume alimentos saludables y que de este porcentaje el 40% son productos ecológicos y saludables³².

2. Según una encuesta realizada en 2013 por el Día Mundial de la Salud que comprendió 800 personas de la Ciudad de La Paz; el 34% de las personas encuestadas aseguraron que se preocupan de su salud, un 7% no solo se preocupan por su salud sino que también admiten comer alimentos saludables, un 19% admite que muy poco y un 40% respondió indiferente.³³
3. Entre las empresas que comercialicen sazonadores, la más notoria es Ajinomoto que importa a Bolivia sazonadores y saborizantes (partida arancelaria 21.03.90.20000), muestra un crecimiento promedio anual del 6% entre 2013 y 2018:

³¹ Estilo de vida: nueva tendencia al consumo saludable - <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/recursos-y-herramientas/video/estilo-vida-saludable-tendencia-consumo/> consultado el 14 de abril del 2020

³² Consumo de la población de alimentos Saludables - <https://www.boliviaentusmanos.com/noticias/salud/323316/afirman-que-el-35-de-la-poblacion-boliviana-no-consume-alimentos-saludables.html> consultado el 14 de abril del 2020

³³ Estudio de consumo de productos orgánicos y saludables en Bolivia; Pag 65. - https://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/1381241021Bolivia_Tendencias_Organicos_2013_1.pdf consultado el 9 de abril de 2020

TABLA N° 16: IMPORTACIONES EMPRESA AJINOMOTO³⁴

AÑO	Importación en Bs	INCREMENTO ANUAL	INCREMENTO ANUAL %
2013	7.947.139		
2014	8.745.565	798.426	10%
2015	10.324.928	1.579.363	18%
2016	9.303.395	(1.021.533)	-10%
2017	6.647.062	(2.656.333)	-29%
2018	9.256.076	2.609.014	39%
Crecimiento promedio			6%

Fuente: Elaboración propia

De la misma manera a continuación se presentan los datos históricos de una empresa ³⁵que comercializa sal de apio, empresa referente es competidora en el mercado de sustitutos de la sal de mesa de La Paz, con un incremento anual del 10% en unidades producidas y vendidas.

TABLA N° 17: DATOS HISTORICOS DE EMPRESA REFERENTE

AÑO	CANTIDAD DE VENTAS	INCREMENTO ANUAL	INCREMENTO ANUAL %
2013	114.850		
2014	126.335	11.485	10%
2015	138.969	12.634	10%
2016	152.865	13.896	10%
2017	168.152	15.287	10%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los datos recabados en los tres puntos anteriores y tomando en cuenta que la competencia de SABOR, como Ajinomoto (empresa importadora de sazadores) tiene un

³⁴ Consulta Importaciones Bolivia de la empresa AJINOMOTO del Perú- <https://www.veritrade.com/es/bolivia/importaciones-y-exportaciones-ajinomoto-del-peru-sa-sucursal/nit-1027255022> consultado el 14 de abril del 2020

³⁵ A solicitud de la empresa referente, el nombre de la misma se mantiene confidencial.

crecimiento anual del 6% y una empresa referente del mercado que vende sal de apio es del 10%, estableció un crecimiento anual del 7% en ventas.

c) Proyección de las Ventas

A continuación, la proyección de ventas SABOR para los 10 años de vida estimada del proyecto, tomando como año cero el punto de equilibrio del proyecto de 150.419 unidades y la tasa de crecimiento del 7%:

TABLA N° 18: PROYECCIÓN DE VENTAS (En unidades)

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
150.419	161.550	173.505	186.344	200.134	214.943	230.849	247.932	266.279	285.984	307.146

Fuente: Elaboración propia.

El ingreso proyectado para SABOR se presenta a continuación:

**TABLA N° 19: INGRESOS TOTALES
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

AÑOS	PRECIO (P) Bs	CANTIDAD (Q)	INGRESOS (P X Q)
1	8	161.550	1.292.400
2	8	173.505	1.388.038
3	8	186.344	1.490.752
4	8	200.134	1.601.068
5	8	214.943	1.719.547
6	8	230.849	1.846.794
7	8	247.932	1.983.456
8	8	266.279	2.130.232
9	8	285.984	2.287.869
10	8	307.146	2.457.172

Fuente: Elaboración Propia

El ingreso que se pronostica para el primer año es de Bs1.455.405, en el caso de vender 161.550 unidades del sazónador SABOR, el incremento de los ingresos refleja 7% de aumento porcentual de crecimiento anual, es decir que los ingresos alcanzarán mayor eficiencia productiva.

8.2.2. Egresos

Dentro de los egresos es necesario considerar todos los costos fijos y variables, por ello se tomarán en cuenta:

**TABLA N° 20: EGRESOS TOTALES
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

EGRESOS	
Sueldos y salarios	232.874
Servicios básicos	5.541
Costos administrativos	6.000
Costo de producción	900.924
Costos de distribución	4.800
Mantenimiento	15.455
Publicidad	18.713
Costo de financiamiento	(27.831)
Total Egresos	1.156.515

Fuente: Elaboración propia

Dichos egresos provienen, de los costos que serán detallados en el material de Anexo N°7 y 8 con el que el proyecto cuenta³⁶.

³⁶ Véase Anexo N°6: Detalle de Costos.

8.2.3. Análisis de Costos

Resulta necesario determinar la procedencia de los costos, tanto fijos como variables, que se incurra en la fabricación del producto final.

8.2.3.1. Costos Variables

Los costos variables, son aquellos que se encargan de la parte operativa del sazoador y todas las intervenciones económicas que están relacionadas.

**TABLA N° 21: COSTOS VARIABLES
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

COSTOS TOTALES VARIABLES	
Costos Variables	2021
Materia Prima	140.549
Materiales Directos	258.480
Materiales Indirectos	10.770
Luz (Área de producción)	490.991
Agua (Área de producción)	134
Costos de distribución*	4.800
Total Costos Variables	905.724

Fuente: Elaboración propia

*Se toma como costo variable a la cuenta “Costos de Distribución” debido a que no todos los meses tendrá la misma ruta, ya que la entrega del producto es a requerimiento de los puntos de venta.

Los costos variables de fabricación involucran las materias primas, materiales directos e indirectos, el manejo de estos costos se reflejan en el siguiente cuadro:

**TABLA N° 22: COSTOS VARIABLES DE FABRICACIÓN
 (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

Amonestaciones	Cantidad	Costos Unitarios
	Para 100 gr	(En bolivianos)
<i>Materia Prima</i>		0,87
Ajo	30 gr	0,15
Albahaca	20 gr	0,10
Pimienta	10 gr	0,11
Nuez Moscada	10 gr	0,05
Cascara de limón	10 gr	0,15
Orégano	20 gr	0,25
Yodo	1 gota (frasco de 1 litro)	0,06
<i>Materiales Directos</i>		1,60
Envase	1 unidad	1,30
Etiqueta	1 unidad	0,30
<i>Materiales Indirectos</i>		
Empaque cartón	1 por 12 unidades	0,07
Total		2,54

Fuente: Elaboración Propia

Los costos de servicios básicos como el agua y luz dentro de los costos variables, se basan principalmente en la cantidad de energía y agua que gasta la planta en la elaboración del producto final.

**TABLA N° 23: COSTOS VARIABLES DE SERVICIOS BÁSICOS
 (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

Previsión Pago por Luz	Cantidad de equipos	Total Kw/h	Kw por jornada laboral	Semanal	Mensual	Anual
Horno industrial	1	150	1.200	6.000	24.000	288.000
Balanza electrónica	1	65	520	2.600	10.400	124.800
Envasadora de alimentos	1	189	1.512	7.560	30.240	362.880
Cocina electrica	1	35	280	1.400	5.600	67.200
TOTAL Kilowatts	-	439	3.512	17.560	70.240	842.880
TOTAL (En Bs.)	-	-	2.046	10.229	40.916	490.991

Fuente: Elaboración Propia

Previsión Pago por Agua	Mensual m³	Mensual Bs	Anual Bs
Gastos generales de prod.	4	11	134
TOTAL (En Bs.)	4	11	134

Fuente: Elaboración Propia

8.2.3.2. Costos Fijos

Los costos fijos incurridos en la elaboración del sazónador, son los siguientes:

**TABLA N°24: TOTAL COSTOS FIJOS
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

COSTOS TOTALES FIJOS	
Costos Fijos	2021
Sueldos y Salarios ³⁷	248.329
Previsión pago por luz ³⁸	2.433
Teléfono	720
Internet	2.388
Costos Administrativos ³⁹	6.000
Total Costos Fijos	259.870
Total Costos Fijos (Netos de IVA)	220.867

Fuente: Elaboración propia

Con relación al cuadro anterior, es necesario aclarar que los costos administrativos, consideran individualmente un presupuesto de 500Bs. por mes, para gastos de materiales administrativos como ser de escritorio (sobres manila, sellos de la empresa), papelería entre otros. Además, que los sueldos y salarios cuentan con una previsión del incremento salarial anual del 3% además de bonos de antigüedad según la ley de trabajo vigente.

8.3. Fuentes de Financiamiento

La búsqueda de capital para financiar el proyecto en su primera etapa estará orientada a un préstamo bancario y capital accionario. La empresa por tratarse de una Sociedad de Responsabilidad Limitada no puede obtener recursos financieros a través de emisión de

³⁷ Véase Anexo 6: Planilla de sueldos y salarios

³⁸ Véase Anexo 7: Detalle de costos de previsión de luz.

³⁹ Véase Anexo 8: Detalle de costos administrativos.

bonos, es por esta razón que se ven en la obligación de obtener financiamiento de préstamos bancarios o de aportes de capital, dentro del financiamiento tenemos entidades como bancos y comparativas que ofrecen solo créditos comerciales y fondos financieros.

Es por eso que SABOR S.R.L, para analizar el costo de financiamiento del proyecto tomará, la tasa de interés activa del sector comercial, de una entidad financiera con prestigio, como es el caso del Banco de Crédito Popular (BCP), del cual la empresa tomara el crédito para iniciar actividades económicas.

La tasa que ofrece el BCP para un préstamo de negocios es de 11.50% anual a cuota fija, el préstamo será desembolsado en un año y la empresa prestamista (SABOR S.R.L) tendrá un plazo de cinco años para saldar la deuda.

A continuación se presenta el desglose de las amortizaciones⁴⁰ que se realizaran por el préstamo financiero. Dicho desglose se presenta en una tabla calculada por el método de cuota fija, es decir que la cuota no variará sobre el saldo de la deuda, de acuerdo a las amortizaciones que se realicen.

**TABLA N° 25: AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO FINANCIERO
(MÉTODO DE CUOTA FIJA)**

AÑOS	Total pagado	Intereses	Amortización	Saldo
				242.011
1	76.233	27.831	48.402	193.609
2	70.667	22.265	48.402	145.207
3	65.101	16.699	48.402	96.804
4	59.535	11.133	48.402	48.402
5	53.968	5.566	48.402	-

Fuente: Elaboración propia.

Otra fuente de financiamiento para el proyecto será el aporte de capital de los socios, que invertirán en este proyecto.

⁴⁰ La amortización del préstamo se realizará por el método de línea recta.

8.3.1. Estructura de la Inversión

La inversión total requerida para la puesta en marcha del proyecto es de Bs609.286 donde Bs261.123 serán fomentados por la entidad financiera descrita con anterioridad. El préstamo financiero será el 30% sobre el total de la inversión, el restante será invertido por los dos accionistas del proyecto de igual manera en proporción. Los datos serán reflejados a continuación:

**TABLA N° 26: ESTRUCTURA DE CAPITAL
 (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

Capital Propio	564.692	70%	35% por inversionista
Préstamo	242.011	30%	

Fuente: Elaboración propia

8.4. Estados Financieros

8.4.1. Costos de Capital

Para poder desarrollar los estados financieros del proyecto; es necesario estimar el costo de capital, conocido de la misma manera como la tasa relevante del proyecto, que es el valor que tiene el capital en el mercado financiero, se usará la siguiente formula:

$$r_{wacc} = \frac{Deuda}{Deuda + Capital} r_D (1 - T_{IUE}) + \frac{Capital}{Deuda + Capital} r_E$$

41

⁴¹Zvi. Bodie, Robert .C. Merton. “Finanzas”, 8va.Edición, Editorial Pearson Educación, año2003, parte VI,pág436.

Donde:

- Deuda= Monto del préstamo.
- Capital= Monto aportado por los socios.
- r_D = Tasa de interés generada por la deuda.
- r_E = Costo de capital del accionista, rendimiento esperado del accionista.

$$\begin{aligned} R_{wacc} &= \frac{261.123}{870.409} \cdot 0,09 + \frac{609.286}{870.409} \cdot 0,20 \\ R_{wacc} &= 0,03 + 0,14 \\ R_{wacc} &= 16,6\% \end{aligned}$$

8.4.2. Estados Financieros

En este punto detallará y analizará de manera minuciosa a los estados financieros de la empresa, desde el año cero (año de apertura, 2020). Con el propósito de observar la situación económica de la empresa.

8.4.2.1. Balance General

La empresa al inicio de sus actividades cuenta con una serie de bienes invertidos por los socios, además de un financiamiento por deuda bancaria, esto es presentado junto a las cuentas mencionadas con anterioridad que forman parte del activo, pasivo y patrimonio en el Balance General de Apertura.

Asimismo, el Balance General Proyectado de la demanda de la empresa es un estado financiero que da a conocer la riqueza económica a un determinado periodo por lo que se puede apreciar a continuación.

**TABLA N°27: BALANCE GENERAL DE APERTURA
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

BALANCE GENERAL DE APERTURA	
Inicio de Gestión	
(Expresado en Bolivianos)	
ACTIVO	
Activo Corriente	
Caja	42.388
Gastos de puesta en marcha	<u>3.300</u>
Total Activo Corriente	45.688
ACTIVO FIJO	
Terreno	348.500
Infraestructura	225.000
Instalaciones	3.946
Muebles y Enseres	20.690
Maquinaria y Equipo	103.065
Equipos de computación	11.000
Vehículos	<u>55.760</u>
Total Activo Fijo	767.961
Total Activo	813.649
PASIVO	
Deuda Bancaria	242.011
PATRIMONIO	
Capital Social	571.638
Total Pasivo + Patrimonio	813.649

Fuente: Elaboración propia

8.4.2.2. Estado de Resultados

Para la elaboración del Estado de Resultados se tomó la información de los puntos anteriores, y de esta manera tener datos precisos sobre la situación de la empresa.

Con este estado financiero se podrá analizar el *Flujo de Producción*, donde se puede ver los cambios en los ingresos y egresos.

8.4.3. Estados de Flujo de Efectivo

El estado de flujo de efectivo, es el estado básico que muestra el efectivo generado y utilizado, en las actividades de inversión, financiamiento y operación, es decir que muestra las entradas, salidas y cambio neto en el efectivo de las actividades de SABOR S.R.L. en un periodo contable, en una forma que concilie los saldos de efectivo inicial y final.

8.4.3.1. Flujo de Producción

Este flujo está compuesto por las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos, así como otras actividades que no pueden ser clasificadas como inversión o financiamiento, incluyen transacciones con adquisición, venta y entrega de productos, así como suministros de servicio. El flujo involucra ingresos y egresos, los que también son presentados en un estado de resultados.

DETALLE	PRESUPUESTO DE PRODUCCION										
	Instalacion	Produccion									Liquidacion
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
I.- INGRESOS											
Ventas		1.292.400	1.435.231	1.541.438	1.655.504	1.778.012	1.909.585	2.050.894	2.202.660	2.365.657	
Total Ingresos		1.292.400	1.435.231	1.541.438	1.655.504	1.778.012	1.909.585	2.050.894	2.202.660	2.365.657	
II.- EGRESOS											
Sueldos y salarios		232.874	239.861	276.578	284.580	292.817	338.888	348.366	358.114	414.685	
Servicios basicos		5.541	5.812	6.097	6.396	6.709	7.038	7.383	7.744	8.124	
Costos administrativos		6.000	6.136	6.275	6.418	6.564	6.713	6.865	7.021	7.180	
Costo de producción		900.924	966.694	1.025.349	1.087.714	1.154.032	1.224.563	1.299.585	1.379.394	1.464.308	
Costos de distribución		4.800	4.963	5.132	5.306	5.487	5.673	5.866	6.066	6.272	
Mantenimiento		15.455	15.919	18.856	19.397	19.954	23.660	24.312	24.983	29.552	
Publicidad		18.752	18.595	19.208	19.841	20.496	21.174	21.874	22.598	23.347	
Costo de financiamiento		(27.831)	(22.265)	(16.699)	(11.133)	(5.566)	0	0	0	0	
Total Egresos		1.156.515	1.235.715	1.340.797	1.418.521	1.500.493	1.627.709	1.714.251	1.805.920	1.953.467	
III.- INGRESOS menos EGRESOS											
Impuesto a la utilidad		33.971	49.879	50.160	59.246	69.380	70.469	84.161	99.185	103.048	
Utilidad Líquida		101.914	149.637	150.481	177.738	208.139	211.407	252.482	297.555	309.143	
+											
Depreciación		34.479	34.479	34.479	34.479	34.479	34.479	34.479	34.479	34.479	
Gastos de puesta en marcha		660	660	660	660	660					
FLUJO DE PRODUCCIÓN		137.053	184.776	185.620	212.877	243.279	245.886	286.961	332.034	343.622	

8.4.3.2. Flujo de Inversión

Después de haber invertido en el proyecto, el año de comienzo de las inversiones de adquisición de activos a largo plazo, así como otras inversiones no incluidas en el efectivo y equivalentes a efectivo.

DETALLE	PRESUPUESTO DE INVERSION										
	Instalacion	Produccion									Liquidacion
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INVERSION FIJA											
Terreno	(348.500)										348.500
Infraestructura	(225.000)										225.000
Instalaciones	(3.946)										3.946
Maquinaria y equipo	(103.065)					103.065					
Muebles y Enseres	(20.690)					20.690					
Equipos de computación	(11.000)		11.000								
Vehiculo	(55.760)					55.760					
INVERSION DIFERIDA											
Gastos de puesta en marcha	(3.300)										
DESEMBOLSO DE PRESTAMO	242.011										
CAPITAL DE TRABAJO											
Amortización		-48.402	-48.402	-48.402	-48.402	-48.402					
Caja	(42.388)					42.388					
FLUJO DE INVERSION	(571.638)	-48.402	-37.402	-48.402	-48.402	173.501	0	0	0	0	577.446

8.4.4. Rentabilidad del Proyecto

Compuesta tanto del flujo de inversión, como del flujo de producción, el rendimiento del proyecto se refleja en siguiente flujo:

8.4.4.1. Flujo Neto

El flujo neto efectivo es la diferencia entre los ingresos netos y desembolsos netos, descontados a la fecha de aprobación del proyecto de inversión con diferentes indicadores de rentabilidad, explicados posteriormente.

DETALLE		FLUJO NETO										
		Instalacion	Producción									Liquidacion
		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
FLUJO DE INVERSION	(571.638)	(48.402)	(37.402)	(48.402)	(48.402)	173.501	-	-	-	-	-	577.446
FLUJO DE PRODUCCIÓN		137.053	184.776	185.620	212.877	243.279	245.886	286.961	332.034	343.622		
FLUJO NETO	(571.638)	88.651	147.374	137.218	164.475	416.780	245.886	286.961	332.034	343.622		577.446

VAN	485.887
TIR	31%

Como se puede observar el proyecto es rentable, por los resultados de los indicadores de rentabilidad, la factibilidad del proyecto es óptima debido a que la Tasa Interna de Retorno, supera a la tasa relevante calculada.

8.5. Análisis de Riesgos

8.5.1. Análisis de Sensibilidad

Para poder medir la sensibilidad del presente proyecto, se vio conveniente examina los cambios en alguna variable, sobre el Valor Actual Neto, del proyecto; para esto sabemos que:

VAN⁴²: El valor actual neto (VAN) es un indicador financiero que sirve para determinar la viabilidad de un proyecto. Si tras medir los flujos de los futuros ingresos y egresos y descontar la inversión inicial queda alguna ganancia, el proyecto es viable, entonces:

VAN<0 el proyecto no es rentable

VAN=0 el proyecto es indiferente

VAN>0 el proyecto es rentable

TIR⁴³:La tasa interna de retorno (TIR) es un indicador financiero, la TIR es la máxima tasa de descuento que un proyecto puede tener para ser rentable. El criterio de selección será el siguiente donde “Rwacc” es la tasa de descuento de flujos elegida para el cálculo del VAN (en el caso de SABOR S.R.L)

TIR> Rwacc, el proyecto es viable

TIR=Rwacc, el proyecto es indiferente

TIR<Rwaacc, el Proyecto no es rentable

⁴² <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/fundamentos-financieros-el-valor-actual-neto-van/>

⁴³ <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/un-indicador-clave-de-rentabilidad-la-tasa-interna-de-retorno-tir/>

8.5.1.1. Análisis de Escenarios

- **Escenario Optimista**

Ya que el proyecto presenta un cuadro de rentabilidad bueno, el escenario optimista muestra las cantidades producidas y precio para el año 2021 en relación con los flujos de caja futuros que generara el proyecto es decir con el valor del VAN (datos del análisis mencionado en puntos anteriores). Tomando como resultado variable al VAN y TIR.

ESCENARIO OPTIMISTA			
CANTIDADES	Cantidad	VAN	TIR
Cantidad Vendida	161.550	485.887	31%
PRECIO	PRECIO	VAN	TIR
Precio de venta	8	485.887	31%

- **Escenario Pesimista**

Por otro lado, para el escenario pesimista, se presenta la igualdad de la tasa relevante para el proyecto, detallado en el punto “8.3.3.3 Costo de Capital”.

- *Variación de la Cantidad y Precio Fijo*

ESCENARIO PESIMISTA			
CANTIDADES	Cantidad	VAN	TIR
Cantidad Mínima	153.500	9.562	17%

De acuerdo al cuadro anterior, con una cantidad de producción de 153,500 unidades producidas y vendidas, a un precio de Bs8 por unidad da como resultado un VAN de Bs9.562 y una TIR de 17%; tomando en cuenta una tasa de crecimiento del 7% en las ventas en cada gestión, lo que demuestra que con la variación en la cantidad de producción de igual forma es rentable.

- *Variación del Precio y Cantidad Fija*

ESCENARIO PESIMISTA			
PRECIO	PRECIO	VAN	TIR
Precio Mínimo	7,32	5.040	17%

De acuerdo al cuadro anterior, con una variación solo en el precio de Bs8 a Bs7,32 por unidad y una cantidad de Producción de 161.599 unidades, da como resultado una TIR de 17% igualando a la tasa relevante y un VAN de Bs5.040 lo que significa que la inversión es rentable con la variación máxima del precio a Bs7,32.

Conclusión del análisis de sensibilidad

Se concluye que el proyecto es sensible a la cantidad vendida debido a que tiene una relación directa a los costos variables lo que se advierte al mantener el precio del producto la empresa sigue siendo rentable. Sin embargo, el precio unitario si resulta ser un factor importante para la rentabilidad del proyecto, puesto que al disminuir el precio unitario en aproximadamente 9% es decir de Bs8 a Bs7.32, la rentabilidad del proyecto resulta mínima, apenas por encima del valor WACC, lo que llevaría a reevaluar el gasto para disminuirlo y lograr rentabilidad en la empresa. Similar conclusión se obtiene en el escenario de incrementar el costo de los costos fijos o variables; pues se debería ajustar el precio del producto para hacer rentable la inversión del proyecto.

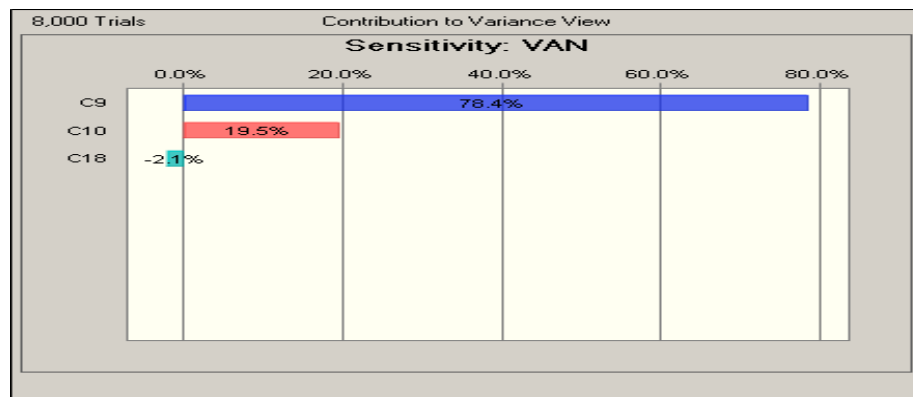
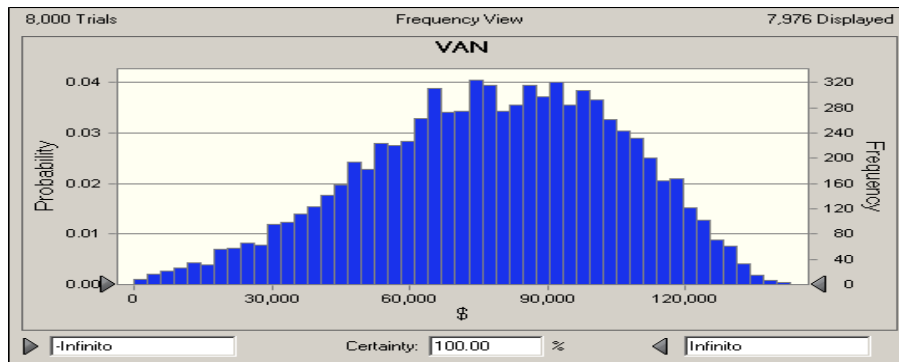
8.5.1.2. Análisis de Riesgo

Los riesgos Principales son de mercado, ya sea por la aparición de competidores en el mercado, o por disposiciones que podrían afectar los costos del producto. En concreto, los efectos de esos riesgos se reducen en efectos en el precio estimado o en los costos totales del producto.

Para el análisis de riesgo se presenta de igual manera las variables de cantidad y precio y su importancia que tienen en el movimiento financiero dentro de la empresa SABOR S.R.L., el paquete utilizado para hallar estas distribuciones es Crystall Ball⁴⁴.

Las gráficas entonces de los movimientos fueron:

Graficas con VAN en relación al precio y cantidad (A 8000 Pruebas)



La variable más crítica en el gráfico del VAN (tabla de sensibilidad) está en el precio de venta, representada por el color celeste, donde es la variable por la cual en una variación del precio puede modificar la rentabilidad, afectando a la producción y comercialización del producto.

⁴⁴ Crystall Ball, complemento de Microsoft Office Excel, para hacer análisis de riesgos, mediante simulaciones Montecarlo y optimización Estocástica.

CONCLUSIONES

9. Conclusiones

Luego de realizar, el planteamiento del proyecto SABOR S.R.L, un sazónador nuevo 100% natural, se llegaron a las siguientes conclusiones.

En los últimos tiempos se ha podido identificar en la ciudad de La Paz, un crecimiento significativo en la tendencia de las personas de comer sano y vivir bien además del alto porcentaje de personas que sufren de enfermedades cardiovasculares y renales, para esto el eliminar la sal de mesa en la dieta diaria ayudaría de gran manera a mantener una vida saludable y libre de enfermedades de esta magnitud, al mismo tiempo. Por lo que surge la idea de crear un sazónador libre de sodio, SABOR, este sazónador tiene el propósito de sustituir la sal de mesa en la dieta diaria, dando a las comidas mayor realce en el sabor y al mismo tiempo ser delicioso en sabor.

Este nuevo producto estará dirigido a todas aquellas personas mayores a 40 años de edad, interesadas en el cuidado de la salud y prevención de enfermedades cardíacas y renales, a quienes se les realizó una encuesta para determinar ciertos aspectos para la elaboración de las estrategias de penetración de mercado y el grado de aceptación para el producto en el mercado paceño.

Con los datos obtenidos de la competencia, se determinaron las ventas proyectadas para la primera gestión serán de 180.174 unidades del sazónador sustituto. Este factor además del origen natural del sazónador y su cualidad de enfatizar el sabor de las comidas se decide llamarlo “SABOR”. Nombre que logrará posicionarse en el mercado paceño por la forma en que muestra sus atributos y el origen de la receta además de contar con un precio accesible (El precio establecido es de Bs8.).

SABOR SRL, cuenta con una localización en Avircato, Río Abajo de la ciudad de La Paz, ubicación estratégica, tanto para los proveedores del producto, como para la distribución del mismo a residencias comerciales. La maquinaria y equipo con la que cuenta la empresa para la elaboración de su sazónador, no es de alto grado tecnológico, razón por la que este sazónador pretende tener un mejor impacto en el mercado, ya que SABOR, cuenta con la

naturalidad en su proceso de producción, debido a que el proceso de producción como bien se detalló anteriormente es sencillo.

El personal seleccionado para trabajar dentro de la planta de producción, como la oficina central, debe ser capacitado y hábil para hacer crecer más el negocio, es por eso que la planilla de trabajadores de la empresa contará con 7 miembros, capaces de lograr mayor productividad y eficiencia. Estos contarán con remuneraciones económicas y todas las leyes establecidas por el Gobierno Nacional para trabajadores, acaparando sus necesidades.

BIBLIOGRAFIA

10. Bibliografía

- Jany José, “Investigación integral de mercados. Un enfoque para el siglo XXI”. Segunda Edición, Editorial Mc.Graw – Hill, Colombia. 2001. Pág. 78
- HARRISON Jeffrey S. y CARON H. John Fundamentos de la dirección estratégica
- Schiffman G. León, Lazar Kanuk Leslie, “Comportamiento del Consumidor”. Quinta Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México 1997. Pág. 377 – 404
- SPIEGEL, Murria, “Estadística”, Segunda Edición, Editorial Mc.Graw-Hill, España, 1990, Pág. 210.
- Zvi. Bodie, Robert .C. Merton. “Finanzas”, 8va.Edición, Editorial Pearson Educación, año2003, parte VI, pág436.

ANEXOS

**ANEXO N° 1: ENCUESTA REALIZADA A EXPERTOS Y ENCUESTA A POSIBLES
CLIENTES**

- **Cardiólogos y Nefrólogos**

1. ¿Qué opina del consumo de la sal de mesa?
2. ¿Qué incidencia de pacientes acude a su consultorio a consecuencia del consumo de la sal en las comidas?
3. ¿Cuáles son las enfermedades en su especialidad, más frecuentes por el excesivo consumo de la sal en las comidas?
4. Después de haber atendido a este porcentaje de pacientes que padecen de estas enfermedades ¿Cuál es su comentario acerca del uso de un sustituto de la sal 100% natural?

- **Nutricionistas**

1. ¿Qué opina del consumo de la sal de mesa?
2. ¿Qué dieta debe seguir una persona que tiene problemas renales o cardiovasculares?
3. ¿Qué beneficios se obtendría al disminuir el empleo de sodio en la dieta diaria?
4. ¿Cuál es su comentario acerca de la creación de un sustituto de la sal 100% natural?

• Modelo Encuesta – Posibles Clientes

Nº	
FECHA:	

FILTRO

P1. ¿Qué edad tiene?

25 – 30 años	31 - 35 años	36 – 40 años	41 – 45 años	46- 50 años	51 – 55 años	56 – 60 años
--------------	--------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------

P2. Sexo: M F

P3. ¿Qué factores influyen en su compra, el momento de elegir su sazónador?

a) Sabor	b) Sin transgénicos	c) Costumbres	d) Marca
e) Precio		f) Calidad	

P4. ¿Conoce algún sazónador suplemento de la Sal de Mesa? Si NO

P5. ¿Conoce las consecuencias del consumo excesivo de la sal?

a) Hipertensión arterial	b) Litiasis renal (cálculos)	c) Insuficiencia crónica renal	d) Problemas en la glándula tiroides.
--------------------------	------------------------------	--------------------------------	---------------------------------------

P6. ¿Conoce los beneficios de disminuir el consumo de sodio?

SI	NO
-----------	-----------

P8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el sazónador sustituto?
 (Equivalente a 100gramos)

a) Bs5	b) Bs8	c) Bs10	d) Mayor a 10
--------	--------	---------	---------------

P9. ¿En qué lugar le gustaría adquirirlo?

a) Supermercados	b) Tiendas ecológicas	c) Tiendas de barrio	d) Mercados
------------------	-----------------------	----------------------	-------------

ANEXO N° 2: FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA COMPETENCIA DIRECTA

Competencia	Fortalezas	Debilidades
SABOR	<ul style="list-style-type: none"> • Producto totalmente natural. • Disponibilidad en puntos de venta diferentes. • Precio accesible para el mercado. • Ayuda con las enfermedades cardiovasculares. • Enfatiza el sabor de las comidas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia de los proveedores. • Gusto adquirido por los clientes potenciales.
NOSODIUM	<ul style="list-style-type: none"> • Marca posicionada en la mente del consumidor. • Sistema de mercadeo reconocido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Precio elevado para su venta. • Elaborado a base de químicos. • Exceso en la base de sodio por día.
HEVITAGE GROUND	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de mercadeo reconocido. • Diferentes sabores para distintos paladares de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Precio elevado para la venta. • Químicos en su composición.
SAL YODADA	<ul style="list-style-type: none"> • Producto conocido en el mercado nacional. • Disponibilidad en muchos y variados puntos de venta. • Algunos beneficios en su composición. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exceso de sodio en su composición. • Provoca enfermedades cardiovasculares. • Dependencia. • Crear hipertensión y presión alta.

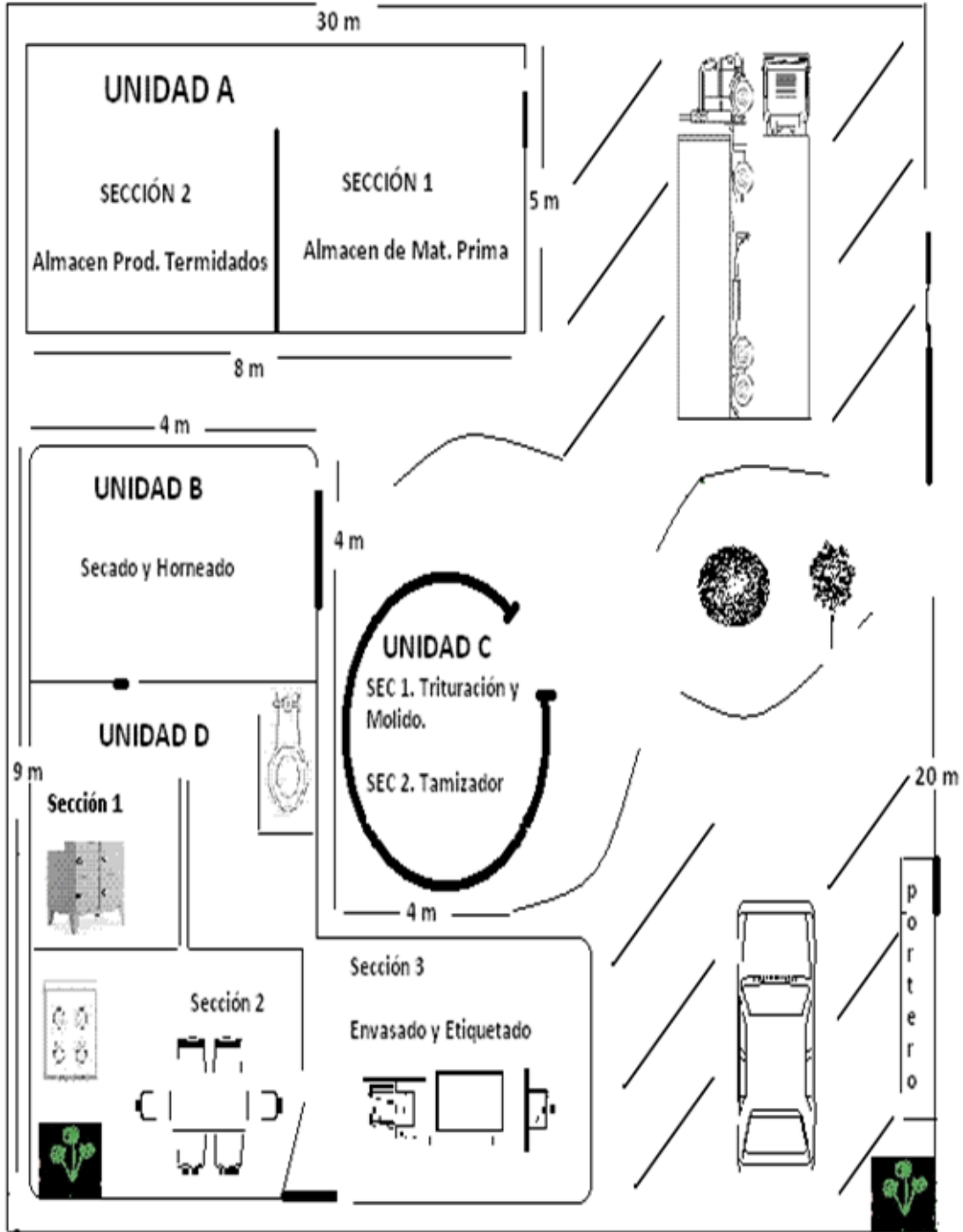
Fuente: Elaboración Propia

ANEXO N° 3: COMPONENTES Y BENEFICIOS DEL SAZONADOR

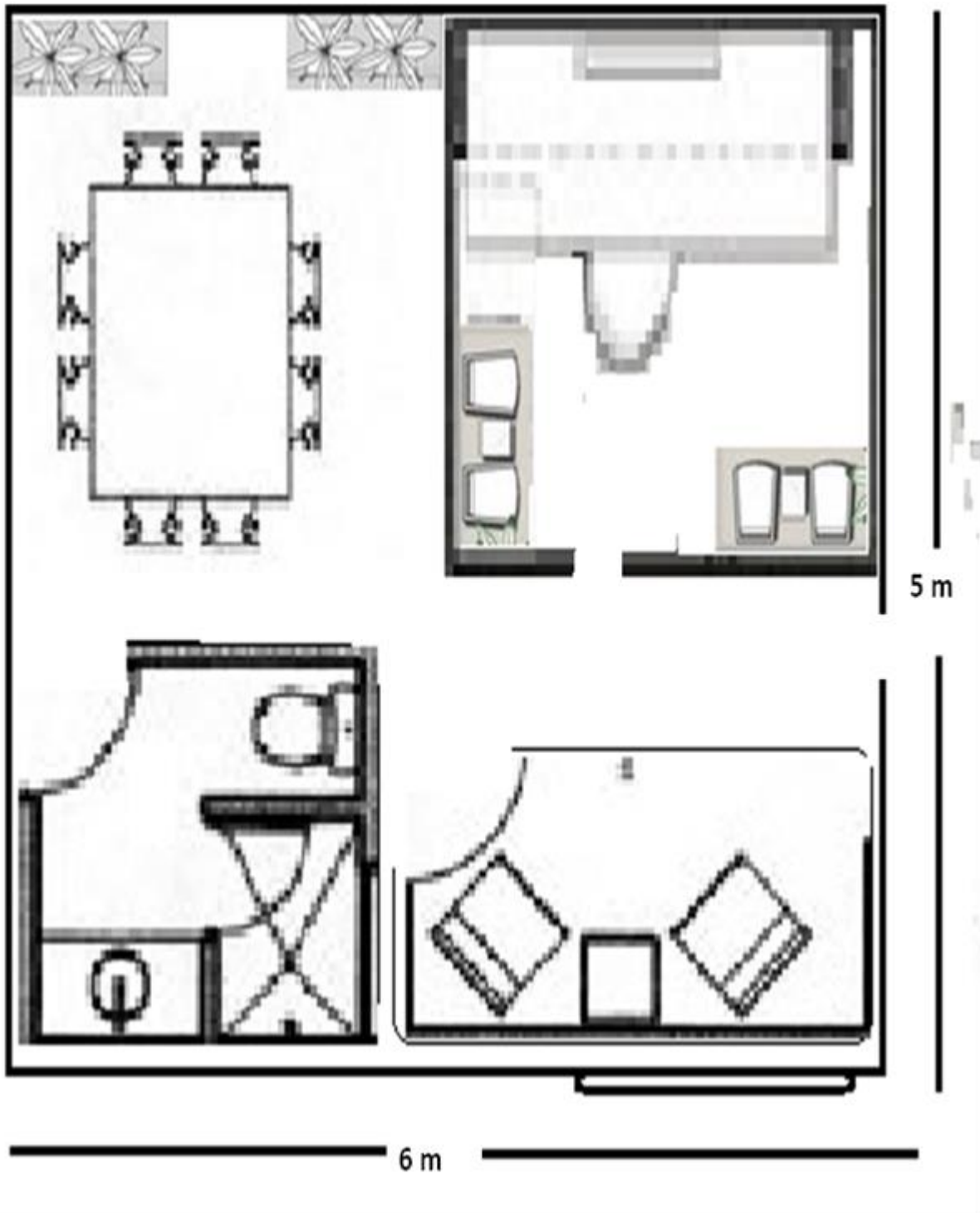
Componentes	Propiedades	Beneficios
Ajo	De origen asiático, tiene los siguientes componentes: <ul style="list-style-type: none"> • Acido glutaminico • Acido aspartico • Potasio • Calcio • Fósforo • Magnesio • Hierro • Cobre • Vitamina b6 y C 	Es considerado, uno de los vegetales curativos, más importantes ya que previene y ayuda a la curación de: <ul style="list-style-type: none"> • Efecto hipotensor. • Fluidificante de la sangre • Remedio para personas que sufrieron trombosis, embolia y accidentes vasculares. • Disminuye el colesterol LDL • Antibiótico y antiséptico general. • Estimulante de las defensas. • Favorece en la eliminación de líquidos.
Albahaca	De origen hindú, su esencia está formada por: <ul style="list-style-type: none"> • Cineol • Linanol • Estragol • Eugenol 	Hierba odorífera, conocida por ser aromática: <ul style="list-style-type: none"> • Favorece a las enfermedades digestivas. • Evita los espasmos gástricos. • Antivomitiva. • Posee propiedades anticoagulantes. • Ayuda al mal de altura.
Pimienta	Planta Perene originaria de la India: <ul style="list-style-type: none"> • Etanolicos • Cloroformico • Ericolina • Felandreno • Cariofileno 	Planta sazoadora con sabor picante, por su propiedad de casoconstrictor: <ul style="list-style-type: none"> • Enfermedades de la vejiga. • Poderes antioxidantes. • Antibacteriano. • Problemas digestivos y espasmódicos.

<p>Cáscara de limón</p>	<p>Fruta originaria de Asia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Potasio • Magnesio • Fósforo • Azufre • Citroneal • Felandreno • Pectinas 	<p>Fruto que posee muchas utilidades en la medicina:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Combate la hinchazón intestinal.. • Favorece a la digestión estomacal. • Descongestiona el hígado. • Desintoxica de manera natural. • Es antiséptico. • Ayuda aumentando las defensas, proporciona vitamina C. • Actúa sobre la presión arterial.
<p>Yodo</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Estimula el sistema nervioso. • Estimula el metabolismo del organismo. • Estimula el buen funcionamiento celular. • Reduce el sistema de colesterol, por el aumento del metabolismo graso. • Estimula la eliminación de la saturación grasa corporal.
<p>Orégano</p>	<p>Planta perene aromática nativa de la zona mediterránea.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limoneno • B- cariofileno • R- cimeno • Canfor • Linalol • Carvacrol • Timol 	<ul style="list-style-type: none"> • Antioxidante. • Antimicrobiana. • Antitumoral. • Antiséptica. • Tónica y digestiva.

ANEXO N° 4: LAYOU PLANTA DE PRODUCCION



ANEXO N° 5: LAYOU OFICINA



ANEXO N° 6: DETALLE DE INVERSIONES FIJAS

1) INSTALACIONES			
Instalaciones	§us	Bs	Neto de IVA
Compra de Terreno	55.653	387.900	337.473
Infraestructura (330 m2)	38.737	270.000	234.900
Señalización (20 unidades 35 Bs c/u)	100	700	609
Extintores 5 Kg + caja de vidrio (2 unidades c/u)	123	860	748
Equipo de Telefonía (teléfono+línea y conexión)	342	2.386	2.076
TOTAL	94.956	661.846	575.806

2) MAQUINARIA Y EQUIPO

Concepto	Cantidad	Unitario Bs.	Total	Neto de IVA
Horno Industrial (2da mano - hechiza)	1	48.720	48.720	42.386
Molino, Triturador y Tamizador Gringder	1	17.425	17.425	15.160
Envasadora de alimentos secos	1	19.000	19.000	16.530
Balanza electrónica	2	2.000	4.000	3.480
Cocina (Electrica Mademsa)	1	13.920	13.920	12.110
TOTAL (En Bs.)			103.065	89.667

3) MUEBLES Y ENSERES

Concepto	Cantidad	Unitario	Total	Neto de IVA
Reloj	2	20	40	35
Escritorio	2	1.500	3.000	2.610
Silla de oficina c/ruedas	2	150	300	261
Silla estática	12	100	1.200	1.044
Mesa esquinera (50cm*50cm)	1	150	150	131
Mesa (75cm*1.2 m)	2	350	700	609
Sillón (3 personas)	1	450	450	392
Casilleros (4 divisiones)	1	2.000	2.000	1.740
Estantes	3	4.000	12.000	10.440
Basurero industrial sin ruedas	1	850	850	740
TOTAL (En Bs.)			20.690	18.000

4) EQUIPOS DE COMPUTACIÓN				
Concepto	Cantidad	Unitario	Total	Neto de IVA
Equipo de computación	2	5.500	11.000	9.570
TOTAL (En Bs.)			11.000	9.570

5) VEHÍCULOS				
Concepto	Cantidad	Unitario	Total	Neto de IVA
Suzuki XS4, modelo 2013	1	55.760	55.760	48.511
TOTAL (En Bs.)			55.760	48.511

ANEXO N° 7: DETALLE PLANILLA SUELDOS Y SALARIOS

PERSONAL PLANILLA POR CARGOS SOCIALES S/SUELDOS PERSONAL PERMANENTE SABOR S.R.L											
AÑO	HABER		BONO		APORTES PATRONALES			PROVISION	PREVISION	TOTAL GASTO	
	BASICO	ANTIGUEDAD	SIP	PROV/PP	S.S.U	FOD SOL	AGUINALDO	BENEF.SOC.	LABORAL	ANUAL	
							1,00				
Gerente general		4.200,00		71,82	84,00	420,00	128,00	349,86	0,00	5.251,68	63.020
	1	4.326,00		73,97	86,52	432,60	129,78	360,36	0,00	5.409,23	64.911
	2	4.455,78	327,91	81,80	95,67	478,37	143,51	398,48	0,00	5.981,53	71.778
	3	4.589,45	334,47	84,20	98,48	492,39	147,72	410,16	0,00	6.156,88	73.883
	4	4.727,14	341,16	86,67	101,37	506,83	152,05	422,19	0,00	6.337,40	76.049
	5	4.868,95	765,57	96,35	112,69	563,45	169,04	469,36	0,00	7.045,40	84.545
	6	5.015,02	780,88	99,11	115,92	579,59	173,88	482,80	0,00	7.247,19	86.966
	7	5.165,47	796,49	101,95	119,24	596,20	178,86	496,63	0,00	7.454,84	89.458
	8	5.320,43	1.329,42	113,71	133,00	664,99	199,50	553,93	0,00	8.314,98	99.780
	9	5.480,05	1.356,01	116,90	136,72	683,61	205,08	569,44	0,00	8.547,81	102.574
TOTALES		48.148,29	6.031,91	926,48	1.083,60	5.418,02	1.625,41	4.513,21	0,00	67.746,93	

PERSONAL PLANILLA POR CARGOS SOCIALES S/SUELDOS PERSONAL PERMANENTE SABOR S.R.L												
DIRECTOR AJ INGENIERIA CI	MES	HABER		BONO		APORTES PATRONALES			PROVISION	PREVISION	TOTAL GASTO	
		BASICO	ANTIGUEDAD	SIP	PROV/PP	S.S.U	FOD SOL	AGUINALDO	BENEF.SOC.	LABORAL	ANUAL	
								1,00				
Secretaria	1	2.500,00		42,75	50,00	250,00	75,00	208,25	0,00	3.126,00	37.512	
	2	2.575,00		44,03	51,50	257,50	77,25	214,50	0,00	3.219,78	38.637	
	3	2.652,25	327,91	50,96	59,60	298,02	89,40	248,25	0,00	3.726,40	44.717	
	4	2.731,82	334,47	52,43	61,33	306,63	91,99	255,42	0,00	3.834,09	46.009	
	5	2.813,77	341,16	53,95	63,10	315,49	94,65	262,81	0,00	3.944,93	47.339	
	6	2.898,19	765,57	62,65	73,28	366,38	109,91	305,19	0,00	4.581,15	54.974	
	7	2.985,13	780,88	64,40	75,32	376,60	112,98	313,71	0,00	4.709,02	56.508	
	8	3.074,68	796,49	66,20	77,42	387,12	116,14	322,47	0,00	4.840,52	58.086	
	9	3.166,93	1.329,42	76,89	89,93	449,63	134,89	374,55	0,00	5.622,23	67.467	
	10	3.261,93	1.356,01	78,97	92,36	461,79	138,54	384,67	0,00	5.774,28	69.291	

**PERSONAL
PLANILLA POR CARGOS SOCIALES S/SUELDOS PERSONAL PERMANENTE
SABOR S.R.L**

DIRECTOR A.I INGENIERIA CI	MES	HABER	BONO	APORTES PATRONALES				PROVISION	PREVISION	TOTAL GASTO	
		BASICO	ANTIGUEDAD	SIP	PROV/PP	S.S.U	FOD SOL	AGUINALDO	BENEF.SOC.	LABORAL	ANUAL
								1,00			
Obrero	1	2.350,00		40,19	47,00	235,00	70,50	195,76	0,00	2.938,44	35.261
	2	2.420,50		41,39	48,41	242,05	72,62	201,63	0,00	3.026,59	36.319
	3	2.493,12	327,91	48,24	56,42	282,10	84,63	234,99	0,00	3.527,41	42.329
	4	2.567,91	334,47	49,63	58,05	290,24	87,07	241,77	0,00	3.629,14	43.550
	5	2.644,95	341,16	51,06	59,72	298,61	89,58	248,74	0,00	3.733,83	44.806
	6	2.724,29	765,57	59,68	69,80	348,99	104,70	290,71	0,00	4.363,72	52.365
	7	2.806,02	780,88	61,34	71,74	358,69	107,61	298,79	0,00	4.485,06	53.821
	8	2.890,20	796,49	63,04	73,73	368,67	110,60	307,10	0,00	4.609,85	55.318
	9	2.976,91	1.329,42	73,64	86,13	430,63	129,19	358,72	0,00	5.384,64	64.616
	10	3.066,22	1.356,01	75,62	88,44	442,22	132,67	368,37	0,00	5.529,55	66.355

**PERSONAL
PLANILLA POR CARGOS SOCIALES S/SUELDOS PERSONAL PERMANENTE
SABOR S.R.L**

DIRECTOR A.I INGENIERIA CI	MES	HABER	BONO	APORTES PATRONALES				PROVISION	PREVISION	TOTAL GASTO	
		BASICO	ANTIGUEDAD	SIP	PROV/PP	S.S.U	FOD SOL	AGUINALDO	BENEF.SOC.	LABORAL	ANUAL
								1,00			
Ayudante	1	2.060,00		35,23	41,20	206,00	61,80	171,60	0,00	2.575,82	30.910
	2	2.121,80		36,28	42,44	212,18	63,65	176,75	0,00	2.653,10	31.837
	3	2.185,45	327,91	42,98	50,27	251,34	75,40	209,36	0,00	3.142,71	37.713
	4	2.251,02	334,47	44,21	51,71	258,55	77,56	215,37	0,00	3.232,90	38.795
	5	2.318,55	341,16	45,48	53,19	265,97	79,79	221,55	0,00	3.325,70	39.908
	6	2.388,10	765,57	53,93	63,07	315,37	94,61	262,70	0,00	3.943,35	47.320
	7	2.459,75	780,88	55,41	64,81	324,06	97,22	269,94	0,00	4.052,08	48.625
	8	2.533,54	796,49	56,94	66,60	333,00	99,90	277,39	0,00	4.163,87	49.966
	9	2.609,55	1.329,42	67,36	78,78	393,90	118,17	328,12	0,00	4.925,28	59.103
	10	2.687,83	1.356,01	69,15	80,88	404,38	121,32	336,85	0,00	5.056,42	60.677

PERSONAL												
PLANILLA POR CARGOS SOCIALES S/SUELDOS PERSONAL PERMANENTE												
SABOR S.R.L												
DIRECTOR AJ INGENIERIA CI	MES	HABER	BONO	APORTES PATRONALES			PROVISION	PREVISION	TOTAL GASTO	ANUAL	ANUAL	
		BASICO	ANTIGUEDAD	SIP	PROV/PP	S.S.U	FOD SOL	AGUINALDO	BENEF.SOC.	LABORAL	MANTENIMIENTO	CHOFER
								1,00				
Chofer/Mensajero	1	2.060,00		35,23	41,20	206,00	61,80	171,60	0,00	2.575,82	30.910	15.455
Mantenimiento	2	2.121,80		36,28	42,44	212,18	63,65	176,75	0,00	2.653,10	31.837	15.919
	3	2.185,45	327,91	42,98	50,27	251,34	75,40	209,36	0,00	3.142,71	37.713	18.856
	4	2.251,02	334,47	44,21	51,71	258,55	77,56	215,37	0,00	3.232,90	38.795	19.397
	5	2.318,55	341,16	45,48	53,19	265,97	79,79	221,55	0,00	3.325,70	39.908	19.954
	6	2.388,10	765,57	53,93	63,07	315,37	94,61	262,70	0,00	3.943,35	47.320	23.660
	7	2.459,75	780,88	55,41	64,81	324,06	97,22	269,94	0,00	4.052,08	48.625	24.312
	8	2.533,54	796,49	56,94	66,60	333,00	99,90	277,39	0,00	4.163,87	49.966	24.983
	9	2.609,55	1.329,42	67,36	78,78	393,90	118,17	328,12	0,00	4.925,28	59.103	29.552
	10	2.687,83	1.356,01	69,15	80,88	404,38	121,32	336,85	0,00	5.056,42	60.677	30.339

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS											
Sueldos y Salarios	Nº de persona	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Gerente general	1	63.020	64.911	71.778	73.883	76.049	84.545	86.966	89.458	99.780	102.574
Secretaria	1	37.512	38.637	44.717	46.009	47.339	54.974	56.508	58.086	67.467	69.291
Obrero	2	70.523	72.638	84.658	87.099	89.612	104.729	107.641	110.636	129.231	132.709
Ayudante	1	30.910	31.837	37.713	38.795	39.908	47.320	48.625	49.966	59.103	60.677
Chofer/Mensajero	1	30.910	31.837	37.713	38.795	39.908	47.320	48.625	49.966	59.103	60.677
Mantenimiento	1	15.455	15.919	18.856	19.397	19.954	23.660	24.312	24.983	29.552	30.339
Total	7	248.329	255.779	295.434	303.978	312.771	362.548	372.678	383.097	444.236	456.267

ANEXO N° 8: DETALLE DE COSTOS

1) SERVICIOS BASICOS

Previsión Pago por Luz	Cantidad de equipos	Total Kw/h	Kw por jornada laboral	Semanal	Mensual	Anual
Horno industrial	1	150	1.200	6.000	24.000	288.000
Balanza electrónica	1	65	520	2.600	10.400	124.800
Envasadora de alimentos	1	189	1.512	7.560	30.240	362.880
Cocina electrica	1	35	280	1.400	5.600	67.200
TOTAL Kilowatts	-	439	3.512	17.560	70.240	842.880
TOTAL (En Bs.)	-	-	2.046	10.229	40.916	490.991

Previsión Pago por Agua	Mensual m ³	Mensual Bs	Anual Bs
Gastos generales de prod.	4	11	134
TOTAL (En Bs.)	4	11	134

2) COSTOS ADMINISTRATIVOS

Costos Administrativos	2021
Materiales administrativos	6.000
Total	6.000

3) COSTOS DE PRODUCCION

COSTOS TOTALES VARIABLES	
Costos Variables	Año 1
Materia Prima	140.549
Materiales Directos	258.480
Materiales Indirectos	10.770
Luz (Área de producción)	490.991
Agua (Área de producción)	134
Costos de distribución	4.800
Total Costos Variables	905.724

4) COSTOS DE DISTRIBUCION*

Concepto	Año 1
Costos de distribución	4.800

*Bs100 de gasolina por semana X 4 semanas (un mes) X 12 meses (un año)

5) COSTOS DE PUUBLICIDAD

PRECIOS MEDIOS	2021
Productos muestra gratis de 100gramos	539
Televisión	1.034
Publicidad impresa	2.189
Publicidad en supermercados	14.952
TOTALES	18.713

ANEXO 9: MODELO DE TRÍPTICO

BENEFICIOS DE LA
NATURALEZA:

- ° Producto 100% natural.
- ° Disponibilidad en puntos de venta diferentes.
- ° Combate con problemas renales
- ° Ayuda con las enfermedades cardiovasculares.
- ° Enfatiza el sabor de las comidas.

SABOR S.R.L

Teléfono: 2-71-91-96
Fax: 2-77-03-59-828-9
Correo: sabor@gmail.com
atencionalclientesabor@gmail.com
Línea gratuita: 800-10-11-12


SABOR S.R.L

SAZONADOR
100% NATURAL



LA PAZ – BOLIVIA

UN SAZONADOR
EXQUISITO Y

SALUDABLE



Sazonador
SABOR