

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN
BOLÍVAR
MAESTRÍA EN CREACIÓN DE EMPRESAS



Plan de negocio

“PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE ACHIOTE A
MERCADOS POTENCIALES (CASO PERÚ)”

PRESENTADO PARA OBTENCIÓN DEL GRADO
DE MAESTRÍA EN CREACIÓN DE EMPRESAS

Postulante: Maria Nela Choquehuanca Loza

Docente tutor: Dr. Hugo Mariscal

LA PAZ-BOLIVIA

2011

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mi querido esposo Serjio Sanca Quequesana y a mis dos hermosos hijos Nelson y Nilo.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad Andina Simón Bolívar por fortalecer mis conocimientos sobre el manejo integral de una empresa.

Agradezco a mi profesor guía Dr. Hugo Mariscal por el apoyo brindado.

Un agradecimiento especial al Lic. Boris Vía por el asesoramiento prestado en la parte financiera.

RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como objetivo poner en marcha una empresa que produzca y exporte el producto natural “achiote” por sus ventajas en el rubro, ya que investigaciones muestran que el consumo de colorantes sintéticos en refrescos, dulces, jaleas y otros producen daño a la salud, por lo que se está reemplazando su uso por colorantes naturales como es el achiote. Éste es una semilla que contiene bixina, una sustancia que da color (amarillo, naranjado, rojo) a diferentes productos y que la encontramos en productos lácteos, refrescos, productos farmacéuticos y otros

Se ha identificado en Perú un mercado potencial, porque tiene empresas que elaboran colorantes y su materia prima es el achiote.

En Bolivia existen asociaciones y empresas que producen y exportan achiote a diferentes mercados internacionales, juntamente con otros granos constituyéndose el achiote viene a ser un producto complementario, razón por la cual se tiene la convicción de ser competentes en el mercado.

Achiote Orgánico S.R.L. se estructurará en cuatro áreas que se complementan preferentemente. La primera es la **investigación y desarrollo** donde se fomentará la investigación para mejorar la producción y la calidad del achiote, la segunda área es **producción** que va desde la preparación del suelo, siembra, desherbado, cosecha y embolsado del producto, la tercera área es la **comercialización** donde el producto será vendido a Perú, cumpliendo las normas de exportación, la última área es el **servicio post-venta**, que es ser el nexo entre empresas peruanas y las bolivianas que requieren colorante natural.

Para la producción del producto “achiote”, se cuenta con 23 hectáreas aptas tecnológicamente así como suministros y herramientas. En primer lugar se preparará el terreno, para luego sembrar, después de 3 meses se realizara el desherbado y al año se realizará la primera cosecha, utilizando técnicas e instrumentos adecuados para cada etapa. Posteriormente se pasará al traslado del producto de la planta a instancias de la aduana, cuidando todos los aspectos logísticos, se contratará los servicios de la empresa Ávila Operador Lógico y BISA Seguros y Reaseguros S.A. En última instancia se realizará todos los trámites necesarios para la exportación del producto a Perú.

El equipo de trabajo estará conformado por personas competentes, se requerirá un gerente que dirigirá a la empresa en todas sus áreas y actividades en el marco de la ley, un Ingeniero Agrónomo que capacitará y supervisará al personal a su cargo, operarios de recepción de materia prima y embolsado/despacho de productos y 10 jornaleros para los trabajos de siembra, cosecha y manipuleo del achiote, priorizando la contratación de gente de la misma comunidad.

El plan de marketing, apunta a ser **especialista**, es decir, concentrarse en ser proveedores de achiote de calidad a empresas que elaboran colorantes en el Perú y se dará un servicio post-venta buscando mercado en Bolivia para el colorante con valor agregado. El precio al cual se venderá es de \$us.- 120 el quintal y se tendrá una página en internet para promocionar el producto en el mercado.

Para la ejecución del emprendimiento se recurrirá al aporte de \$us.- 20.000 por cada socio y a un préstamo de \$us.- 34.000, se ha realizado el análisis financiero, utilizando instrumentos como el estado de resultados, balance general los cuales mostraron resultados alentadores, el **Valor Actual Neto** es de \$us.- **35.957,42** y la **Tasa**

Interna de Retorno es de **19.79%** lo que significa que el proyecto es rentable.

Como en todo emprendimiento existe riesgos, que va desde el robo, pérdida, daño a la mercadería y posible bloqueo que impida llegar al destino final el producto, sin embargo para esta eventualidad se tiene planes de acción detallados en el capítulo III.

Finalmente señalar que la forma legal de organización de la Empresa será la de una Sociedad de Responsabilidad Limitada bajo el nombre de Achote Orgánico S.R.L. funcionará bajo las normas legales del Estado Plurinacional de Bolivia en la forma prevista.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTOS.....	i
RESUMEN.....	ii
ÍNDICE GENERAL.....	v
INTRODUCCIÓN.....	viii
CAPÍTULO I. IDEA DE NEGOCIOS	
1.1. Descripción del producto y valor distintivo.....	2
1.2. Mercado potencial.....	8
1.3. Competencia.....	13
a. Achiote Export	
b. UPROAGRO. Unión de Productores Agropecuarios	
c. Gramma Bolivia	
d. Import Export “MAROS”	
1.4. Modelo de negocio.....	17
1.4.1. Investigación y desarrollo.....	17
1.4.2. Producción.....	17
1.4.3. Comercialización.....	18
1.4.4. Servicio post-venta.....	18
CAPÍTULO II. ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y PROCESOS	
2.1. Planificación estratégica y mapeo de cadenas de valor.....	19
2.1.1. Proceso de producción.....	20
2.1.1.1. Cálculo de la producción.....	21
2.1.1.2. Herramientas y maquinaria.....	22

2.1.1.3. Insumos.....	23
2.1.2. Traslado del producto.....	23
2.1.3. Venta del producto.....	24
2.1.3.1. Procedimiento para la exportación.....	24
2.1.4. Medio de cobro a ser utilizado.....	26
2.2. Equipo directivo y organizacional.....	27
2.3. Estrategias de marketing y ventas.....	29
2.3.1. Estrategia de mercado.....	29
2.3.2. Producto.....	29
2.3.3. Precio.....	30
2.3.4. Plaza.....	30
2.3.5. Promoción.....	30
2.3.6. Plan de ventas.....	31
2.4. Procesos, producción esbelta.....	31
CAPÍTULO III. MODELOS DE FINANCIAMIENTO Y CONSTITUCION DEL NEGOCIO	
3.1. Redes de valor y de trabajo.....	33
3.2. Modelos de financiamiento y plan financiero.....	35
3.2.1. Plan de financiamiento.....	35
3.2.2. Plan de inversión.....	36
3.2.3. Costos de producción.....	37

3.2.4. Análisis financiero.....	40
3.2.5. Análisis de sensibilidad.....	46
3.3. Principales riesgos y estrategias de salida.....	47
3.4. Constitución del negocio y aspectos legales.....	49
3.4.1. Tipo de empresa, sociedad de responsabilidad limitada.....	49
3.4.2. Obligaciones legales de Achiote Orgánico S.R.L.....	51
A. Registro en Fundempresa	
B. Inscripción al patrón nacional de contribuyentes	
C. Trámite ante el Gobierno Municipal.	
D. Trámite ante la Caja Nacional de Salud	
E. Registro ante la AFPs.	
F. Registro en el Ministerio de Trabajo	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	57
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS.....	58
ANEXOS.....	61

INTRODUCCIÓN

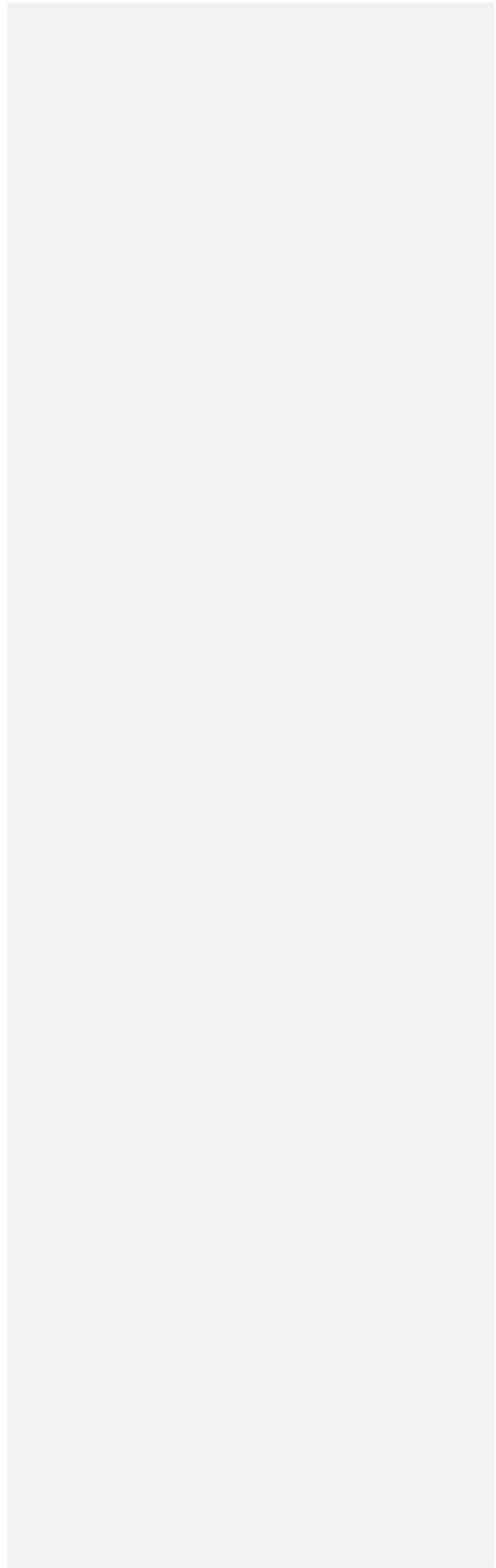
El presente trabajo es la elaboración de un plan de negocio para la producción y exportación de achiote a mercados potenciales como Perú.

En el primer capítulo se habla sobre la idea de negocio, es decir, la descripción del achiote, sus características y las ventajas competitivas de la misma, por otro lado se realiza la identificación del mercado potencial como es Perú, también se menciona la competencia local e internacional y el modelo de negocio que se caracteriza por tener cuatro áreas.

En el segundo capítulo abarca la estructura, procesos y estrategias a seguir para la ejecución del emprendimiento, así se realiza un análisis de todo el proceso y las actividades secuenciales que debe seguir, que va desde la siembra, producción, transporte y exportación del producto al mercado potencial, también se explica las estrategias de marketing y ventas y una descripción del personal a requerir y la forma de organización.

En el último capítulo se describe la parte financiera, es decir, la forma de financiamiento que se caracteriza por aportes propios de los dos socios y préstamo de una institución que apoya este tipo de emprendimientos, se presenta un plan de inversión, análisis de los costos, si es rentable o no el emprendimiento y un análisis de los riesgos, por último se habla de la constitución legal del negocio.

CARATULA



PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE ACHIOTE A MERCADOS POTENCIALES (CASO PERÚ)

CAPÍTULO I. IDEA DE NEGOCIO

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y VALOR DISTINTIVO

Los colorantes son sustancias de origen natural ó sintético que se usan para aumentar el color de los alimentos, bebidas refrescantes, remedios farmacéuticos y otros, a razón de que, ha perdido color en su tratamiento industrial ó bien para hacerlo más agradable a la vista y más apetecible al consumidor.

A continuación se presenta un cuadro de los colorantes naturales y sintéticos más conocidos:

Tabla1.
Colorantes naturales y sintéticos más conocidos

Naturales	Sintéticos	Color
Azafrán.	Tartracina, amarillo de quinoleína	Amarillos
Achiote	Eritrosina	Rojos, naranjado y amarillo
Clorofila	Complejo cúpico de clorofila	Verdes
Caramelo	Verde lizamina	Café y marrón
Carbón vegetal		Grises

Fuente: Elaboración propia, Sitio electrónico <http://www.naturland.de>

En la tabla 1 se presenta algunos colorantes artificiales utilizados en los alimentos, es una práctica que data de la antigüedad, pero alcanzó su apogeo en el siglo XIX ya en 1860 se coloreaba el vino en Francia con fucsina y más adelante se colorearon los macarrones y la mantequilla con dinitrocresol, etc.

En los últimos años la preocupación por la seguridad de los alimentos, y la presión del público, ha llevado a muchas empresas a revisar la formulación de sus productos y substituir los colorantes artificiales por otros naturales. Así también, muchos estudios realizados por diferentes organizaciones indican que los colorantes artificiales son dañinos para la salud y puede llevar a producir incluso cáncer.

Precisamente la preocupación por la seguridad alimentaria ha hecho que los colorantes artificiales hayan sido estudiados en forma exhaustiva, al respecto la página en internet <http://www.elpoderdelconsumidor.org> tiene publicaciones de estudios sobre el consumo de colorantes sintéticos en alimentos como se describe en los párrafos siguientes.

Un problema causado por los aditivos es la alteración de la conducta. Así un estudio de la Universidad de Brasil que alimentó a 300 niños durante seis semanas con alimentos y bebidas que contenían aditivos y colorantes de uso frecuente identificó el desarrollo de hiperactividad y problemas de atención. Estos trastornos se manifiestan en distracción (de moderada a severa), ansiedad, inestabilidad emocional e impulsividad. En su manifestación crónica, este problema puede afectar todas las relaciones sociales que establece el individuo.

En México, según datos de la Secretaría de Salud, dependiente del Ministerio de Salud, los trastornos de hiperactividad y déficit de

atención están entre los motivos más frecuentes de consultas en clínicas psiquiátricas, pediátricas, psicológicas y en escuelas, pues se estima que en México este problema afecta a millón y medio de niños y a tres millones de adultos.

El Hospital Infantil de México ha documentado que al reducir a la mitad el consumo de refrescos con colorantes, saborizantes artificiales y cafeína (todos ellos aditivos) en niños hiperactivos, mejora su comportamiento hasta en el 42% de los casos (“Los refrescos y su impacto en la nutrición de los niños”).

Uno de los principales colorantes utilizados en Chile, es la tartrasina. Este derivado del alquitrán, que se utiliza en múltiples y variados productos como jaleas, jugos, etc., tiene efectos, al parecer, nada sanos. Si un niño consume muchos miligramos de tartrasina al cabo de unos 8 años podría tener algún problema respiratorio. Entre el 5 y 8 por ciento de los niños chilenos sufren de asma. Esta cifra se traduce en cerca de un millón de asmáticos y alérgicos severos. De ellos, según los estudios, al menos un 10 por ciento es sensible a la tartrasina.

Por todo lo descrito en los párrafos precedentes se concluye que el utilizar colorantes y aditivos químicos no es sano, por los efectos dañinos que produce y se tiene que buscar otras alternativas naturales y orgánicas, especialmente para los alimentos.

El Achiote es un arbusto que crece en lugares cálidos, por su condición de arbusto no requiere cuidados intensivos, es un cultivo permanente por lo que vive de 20 a 25 años, sin embargo, en un estudio reciente (Bonilla, 2009) indica que puede vivir hasta los 50 años con cuidados intensivos.



Figura 1. Achiote a los dos años de vida

El achiote contiene dos principales colorantes, uno de los cuales es la "bixina" rojo-anaranjado, una sustancia algo cristalina de color oscuro. El otro, que también es un elemento colorante, es la "nor-bixina" (orellina)- amarillo. La bixina es soluble en alcohol, cloroformo, aceites y grasas, la nor-bixina en cambio, es soluble en éter, agua y alcohol.

El Achiote al ser un colorante natural tiene muchos beneficios para la salud de los seres humanos, pudiendo utilizarse en la industria alimenticia para dar color a productos como: quesos, manteca, fideos, saborizantes, dulces, bebidas refrescantes. También se la emplea para la elaboración de ceras de piso. Por otro lado, su uso es común en la industria farmacéutica para ungüentos, jarabes y pomadas. Finalmente se utiliza para dar color a los cosméticos.



Figura 2. Achiote en grano

El achiote es utilizado en diversos segmentos de la industria, de las semillas se extrae la bixina, uno de los colorantes naturales más caros que alcanza una gran importancia debido a que el mercado se encuentra saturado de colorante nocivos para la salud. Al respecto CEPROBOL (Centro de Promoción Bolivia) al realizar un estudio sobre el achiote (2002), escribe que la OMS (Organización Mundial de la Salud) reconoce que su toxicidad es nula, tanto para el consumo humano como para su aplicación en la piel, por lo que, puede remplazar de la manera más sana a los colorantes sintéticos siendo así una ventaja competitiva y única.

Las tendencias actuales en los países desarrollados principalmente muestran una notable inclinación de los consumidores a consumir productos orgánicos y por consecuencia alimentos sin aditivos químicos, lo que está haciendo crecer el mercado de los colorantes naturales, según la publicación de realizada por <http://www.portalfruticola.com> (2010) indica que el Servicio de Investigaciones Económicas (ERS), dependiente del Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA) que los alimentos orgánicos son los más vendidos, así en el 2008 se registró una venta de \$us.- 21

billones y el 2009 ascendieron a \$us.- 23 billones y el 2010 ascendieron a \$us.- 26 billones, además la entidad enfatiza que “ los productos orgánicos han pasado de ser un estilo de vida para un pequeño grupo de consumidores, a ser consumidos por una mayor cantidad de personas en los Estados Unidos”. El crecimiento en el consumo se evidencia además en el aumento de locales que venden este tipo de productos, los cuales están disponibles alrededor de 20.000 tiendas de alimentos naturales. El ERS especifica que más de un 3 por ciento de las ventas totales de alimentos en Estados Unidos corresponden a alimentos orgánicos.

El consumidor promedio prefiere los productos naturales en oposición a los artificiales o de síntesis, motivada por la tendencia general de respeto al medio ambiente, la pérdida de biodiversidad y la conservación de áreas verdes como pulmones del mundo.

Al respecto (Bonilla, 2009) indica que la plantación de Achiote tiene un efecto restaurador del medio ambiente ya que produce anualmente una cobertura de hojarasca, lo que permite la formación de humus en el suelo por el follaje que forma provee la conservación del suelo controlando la erosión, se puede recuperar terrenos degradados ya que se ha empleado este arbusto en lugares para rehabilitar sitios donde antes hubo explotación minera porque la plantación forma una biomasa que libera oxígeno.

En Bolivia específicamente en la provincia Larecaja segunda sección Guanay, los productores que habitan estos lugares han sembrado achiote de una manera artesanal y no le prestaron atención alguna durante su crecimiento, por el desconocimiento de la demanda de este producto en el mercado internacional. Entonces, es necesario informar al productor nacional que se trata de un producto altamente

requerido por mercados internacionales por sus atributos y ventajas naturales.

La idea de negocio es sembrar achiote inicialmente en 23 hectáreas y con los cuidados tecnológicos necesarios desde la preparación del suelo, siembra, desherbado y la cosecha, obtener un achiote con un alto contenido de bixina, es decir, del 3.5%. Después de cumplir con todos los procedimientos, trámites y certificación de exportación llevar el producto a un mercado potencial como es Perú ya que ahí se ha identificado empresas que elaboran colorantes y éstas a su vez exportan a diferentes mercados, uno de ellos es Estados Unidos.

Después de seis años de funcionamiento el mercado se expandirá y no se tendrá la suficiente capacidad para cumplir la demanda, entonces se capacitará y apoyará con asistencia técnica a diferentes productores de la provincia Larecaja segunda sección Guanay para acopiar el achiote.

1.2. MERCADO POTENCIAL

La demanda de achiote y otros colorantes naturales se incrementa cada año en diferentes países, según datos publicados en internet por la página <http://www.chilepotenciaalimentaria.cl>, indica que del 2005 al 2009, el mercado mundial de colorantes naturales aumentó casi 35% en valor. El mercado global de colorantes para alimentos representa alrededor del 67%, seguido por bebidas sin alcohol 28% y bebidas alcohólicas en un 5%. Europa representa el 36% del mercado mundial de colorantes, seguido por Estados Unidos (28%), Japón (10%), China (8%) y 18% de economías desarrolladas como Canadá y Australia y mercados emergentes de alimentos, tales como India y Brasil.

Revisando las estadísticas, se ha encontrado mercados potenciales a los cuales Bolivia exporta achiote en grano y se tuvo los siguientes resultados.

Tabla 2
Principales mercados de Bolivia para Achiote en grano

AÑO	2007		2008		2009	
PAIS DESTINO	Valor (\$us)	Volumen (kg)	Valor (\$us)	Volumen (kg)	Valor (\$us)	Volumen (kg)
Ecuador	78.480	72.632			64.440	36.288
Perú	8.400	10.010	10.700	10.720	82.376.9	48.457
Argentina	2.760	13.815	4.600	23.025	25.570	128.241
TOTAL	89.640	96.457	15.300	33.745	172.386.9	212.986

Fuente: Elaboración propia. Instituto Nacional de Estadística/ Instituto Boliviano de Comercio Exterior.

Como se puede observar en la tabla 2, las exportaciones de achiote en grano en los últimos tres años ha ido variando y en el 2009 se logra exportar \$us.- 172.386.9 es el más alto de todos, así mismo, el volumen de exportación muestra su mejor año el 2009 con 212.986 kg. Así mismo el mercado peruano es uno de los apreciados porque la exportación es constante y el precio por quintal es de \$us.- 85.

En el mercado peruano se ha identificado clientes potenciales que son empresas que elaboran colorantes y su materia prima es el achiote, éstas empresas a su vez exportan colorantes a otros mercados internacionales, a continuación se describe las mismas.

Tabla 3. Clientes potenciales

NOMBRE DE LA EMPRESA	PRODUCTO QUE ELABORA	DIRECCION Y CONTACTOS
AICACOLOR S.A.C.	AICACOLOR es una compañía dedicada exclusivamente a la investigación, desarrollo y elaboración de uno de los principales colorantes naturales que se extraen de la semilla del achiote (Bixa orellana) y que son destinados a la industria alimenticia.	El Latón 5652 Urb. Infantas Los Olivos - Lima - CP: Lima 39 Tel: (51.1) - 528-5360 528-3082 - Fax: (51.1) - 528-3139 www.aicasaperu.com
MONTANA	<p>Montana es un grupo empresarial regional enfocado en el desarrollo y aprovisionamiento de insumos y soluciones productivas para los sectores alimenticio, farmacéutico y agropecuario.</p> <p>Tiene tecnología de punta lo que explica sus ventas anuales de \$us.-100 millones.</p> <p>Funciona en el mercado hace 47 años y cuenta con más de 400 funcionarios.</p>	<p>Casa matriz: Av. Los Rosales 280 , Santa Anita-Lima Perú</p> <p>Central telefónica 419-3000.</p>
BOICON PERÚ	<p>Empresa que elabora colorantes en base al achiote para dar color a diferentes productos alimenticios.</p> <p>Está en el mercado hace 28 años, tiene un sistema de calidad se basa en los lineamientos de ISO 9000 y HACCP.</p>	Lima-Perú
SUDAMERICAN S.R.L	Ellos producen achiote y también fabrican colorante.	Lima-Perú

Fuente: Elaboración propia en base a: www.aicasaperu.com, <http://www.montana.com.pe/>, www.boiconperu.com, <http://www.sudamerican.com.pe/>

Para respaldar la segmentación del mercado peruano, se ha revisado diferentes publicaciones sobre las exportaciones que está realizando el país vecino, en el tema de achiote el polvo, es decir, colorante. Al respecto **Agraria.pe, revista peruana indica que**, las exportaciones de achiote están en un buen momento tras alcanzar un valor de \$us.- 6 millones y un volumen de 227,9 TM en los primeros siete meses de este año (2011), lo que representa un incremento del 22,4%, respecto al mismo período del año pasado. Los principales envíos corresponden a Estados Unidos que copa el 30,8% del mercado con un valor de \$us.- 1,8 millones y 46 TM; seguido por Reino Unido con el 10,2% con un valor de \$us.- 611,4 mil y 16,3 TM; Egipto representa un 7,6% con un monto de \$us.- 457,4 mil y 43,7 TM; y Japón es 6,6% con \$us.- 394,9 mil y 5,2 TM.

También la misma revista indica que las principales empresas exportadoras de achiote en el Perú son Boicon del Perú S.A.C. que ocupa el 27,1% de los envíos (135 TM) y alcanzó un valor de \$us.- 1,6 millones; seguida de Montana S.A. con un volumen del 19,9% (23,9 TM) y un valor de US\$ 1,2 millones; y Aicacolor S.A.C. con unos envíos del 17,1% (25,8 TM) y una cantidad de US\$ 1 millón.

Pese a las cifras de incremento, la demanda internacional crece aceleradamente, por lo que es necesario incrementar la producción de achiote, así lo manifiesta representantes de empresas que elaboran colorantes.

Si por alguna razón se dificultaría el ingreso al mercado peruano se buscará nuevos mercados como el Brasil, que según un estudio elaborado por USAID el 2008, sobre Oportunidades de negocio para Bolivia en el mercado de Brasil, indica que existe varias razones por el cual Bolivia debería ingresar al mercado brasilero las mismas son: por el tamaño de su población su consumo es muy importante, existe un

sesgo cambiario atractivo para Bolivia, Brasil demanda productos que no tienen abastecimiento propio, accesibilidad al mercado: logísticamente, arancelaria y para-arancelaria, existe voluntad política brasilera de promover importaciones regionales, específicamente para el grano de achiote Brasil a importado US\$ 2.170.000 (fuente: Ministerio de Desarrollo de Brasil).

Otros mercados a los cuales se podría incursionar son Argentina, Ecuador y Chile ya que actualmente empresas comercializadoras de estos países vienen a La Paz-Caranavi para adquirir el producto y llevarlo a su país.

Siguiendo con el recorrido de la investigación se ha identificado países que importan en mayor cantidad el achiote en grano, pero no existe una nomenclatura universal para el achiote por lo que se encuentra en la partida correspondiente a las demás semillas y frutos.

Tabla 4.
Principales mercados importadores de las demás semillas y frutos.
Expresado en miles de dólares y en toneladas

Países importadores	Valor (miles de USD)	Volumen (t)	Crecimiento % (2007-2010)
Estados Unidos	41,495	1,741	8
Países Bajos	39,778	1,476	6
México	19,446	359	7
Dinamarca	18,002	574	13
España	17,308	1,508	12
Italia	13,541	874	9
Australia	11,987	691	12
Pakistan	20,601	9,251	93

Fuente: Trade Map/Instituto Boliviano de Comercio Exterior-IBCE

Como se puede apreciar en la tabla 4 los mercados que más importan semillas y frutos, entre los cuales se encuentra el achiote en grano es Pakistán, Estados Unidos, Países Bajos y España.

Para Achiote Orgánico S.R.L es importante conocer los mercados potenciales que importan colorantes en base a productos naturales, ya que se tiene la visión de que en un futuro se pueda exportar colorante natural.

Tabla 5
Principales mercados importadores de los demás productos vegetales no expresados ni comprendidos en otras. (Polvo de achiote). Expresados en miles de dólares y en toneladas

Países importadores	Valor (miles de USD)	Volumen (t)	Crecimiento % (2003-2009)
Estados Unidos	96.385	57.905	31
Somalia	69.267	20.279	69
Japón	44.281	67.958	6
Djibouti	29.261	4.094	-40
Italia	24.215	118.169	62
Francia	19.397	67.445	19
Alemania	19.109	16.472	26
Reino Unido	18.191	52.046	3

Fuente: Trade Map/Instituto Boliviano de Comercio Exterior-IBCE

En la tabla 5 se observa que uno de los países que más importa el polvo de achiote es Estados Unidos, lo que podría explicar las exportaciones que a la fecha tiene Perú de colorantes naturales.

1.2. 1.3. COMPETENCIA

Los principales países productores y exportadores del achiote y sus diversas formas variadas se describen en la siguiente tabla

Tabla 6
Principales países exportadores de las demás semillas y frutos. Expresados en miles de dólares y en toneladas

Países exportadores	Valor (Miles de USD)	Volumen (t)	Crecimiento % (2003-2009)
---------------------	----------------------	-------------	---------------------------

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto, Negrita

Con formato: Párrafo de lista, Esquema numerado + Nivel: 2 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Fuente: 14 pto, Negrita

Países bajos	74,770	5,352	10
Estados Unidos	68,369	5,148	2
Francia	24,385	1,882	13
Dinamarca	22,298	250	7
Italia	16,399	3,727	11
Chile	1.346	263	7
China	12,801	2,161	18
Taipei Chino	9.660	259	3

Fuente: Trade Map/Instituto Boliviano de Comercio Exterior-IBCE

Como se muestra en la tabla 6 los Países Bajos y Estados Unidos son los principales exportadores de las demás semillas y frutos, también es importante notar que el país vecino de Chile exporta semillas y frutos dentro el cual se encuentra el achiote en grano.

Por otro lado, dentro el país también existe una competencia ya que existen empresas que producen y exportan achiote como se detalla a continuación.

a. ACHIOTE EXPORT

La Unión de Productores de Achiote del Trópico de Cochabamba trabaja produciendo y exportando achiote en grano, en su interior aglutina 30 asociaciones de pequeños productores. Ellos reciben el apoyo del Gobierno con el Programa Regional de Desarrollo Alternativo. El mercado al cual exportan sus productos es Argentina bajo la marca de **ANNATOBOL**.

b. UPROAGRO - Unión de Productores Agropecuarios

La Unión de Productores Agropecuarios "Unión PRO-AGRO" es una Asociación matriz con base social de pequeños productores orientados a la actividad económica y la solidaridad entre sus asociados. Está situada en la región de Chijchipani, provincia de

Caranavi. Producen principalmente café (el 2003 y 2004 se destacaron en competencias internacionales) en sus distintas variedades como verde, molido, grano y el achiote viene a ser otro producto alternativo que no tiene mucha fuerza por el momento.

c. GRAMMA BOLIVIA

Gramma Bolivia, está ubicada en el departamento de Santa Cruz, fue creada el 28 de enero de 2002, siendo una Sociedad de Responsabilidad Limitada. Es una empresa de comercio exterior orientada a la exportación de productos agrícolas, interviene en toda la cadena productiva del sector, promoviendo la producción, acopio, procesamiento y comercialización de productos como: sésamo orgánico y convencional (ajonjolí), quinua orgánica y convencional, maní, achiote en grano y distintas variedades de frejol.

Gramma Bolivia a través de su equipo de comercio exterior altamente especializado, comercializa más del 90 % de su producción hacia mercados de Japón; Colombia, Brasil, Centro América y Europa. En relación a la exportación del achiote afirma tener un 99% de pureza con un contenido de bixina de 2,8 a 3,2 % debidamente empacados en bolsas de Polietileno y Polipropileno, asegurando de esta manera una vida útil de 2 años, ellos embarcan este producto de agosto a noviembre.

d. IMPORT EXPORT "MAROS"

La empresa MAROS se encuentra ubicada en la ciudad de Cochabamba y exporta diferentes productos tales como: hortalizas, habas, maíz, quinua, achiote y otros. Su destino de exportación son los países de Argentina, Australia y España.

Estas empresas son las que hasta la fecha exportan Achiote a diferentes mercados, en su mayoría producen y exportan diferentes productos y solo Achiote Export es el que produce achiote pero es otra empresa la que exporta.

Por otro lado, hasta hace aproximadamente 6 meses en el departamento de La Paz, provincia Caranavi, existía una Asociación Integral de Productores Ecológicos de Achiote de Villa Exaltación (AIPEAVE), que ha logrado establecerse con el apoyo de USAID, su función era “Acopiar, comercializar y exportar la semilla de achiote”. AIPEAVE contaba con 54 productores, todos pertenecientes a la colonia Villa Exaltación (Centro de Promoción de Tecnologías Sostenibles, 2004)

Las colonias que producían achiote son: Villa Exaltación, Unión Camacho, Entre Ríos, Choronta Berea y otras. En total producían aproximadamente 8.235 quintales en 274.5 hectáreas. Sus principales mercados de comercialización eran Alemania y Estados Unidos.

Por razones de organización y falta de liderazgo esta asociación fue cerrada y algunos productores continúan con la producción de manera independiente.

1.4. MODELO DE NEGOCIO

Achiote Orgánico S.R.L. se tendrá las siguientes áreas que a su vez se complementaran.



Con formato: Centrado

Figura 3. Áreas de trabajo de Achiote Orgánico S.R.L. Elaboración propia.

1.4.1. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.

En esta parte del trabajo tendremos una alianza estratégica con el **Instituto Técnico Agropecuario de Caranavi**. Es un instituto que forma profesionales a nivel técnico para mejorar la producción de los diferentes productos que se producen en los Yungas, la misma se encuentra en Caranavi, se realizará una alianza estratégica abriéndoles las puertas de la empresa para que realicen diferentes estudios sobre la mejora de la producción del achiote para obtener un producto de calidad.

1.4.2. PRODUCCIÓN.

La producción del achiote empieza desde la preparación del terreno, la siembra, pasando por el desherbe y llegando a la primera cosecha, en cada etapa se cuida las realizaciones de cada tarea ya que de este cuidado depende tener un producto de calidad que sea aceptado por el cliente potencial. Por último esta área se encargará de separar el grano de la cáscara y empaclar el producto, utilizando maquinaria y personal capacitado.

Por último esta área estará encargada de enviar una muestra de achiote al laboratorio de INLASA para determinar el % de bixina.

1.4.3. COMERCIALIZACIÓN

En esta área se encargará básicamente de promocionar el producto, utilizando herramientas virtuales y presencia en ferias peruanas, contactar clientes, recepcionar los pedidos, realizar la logística del

transporte del producto de planta a aduana y proveer toda la documentación necesaria para la exportación. En este caso el producto final que será el achiote, tiene preferencias arancelarias porque es un producto originario.

1.4.4. SERVICIO POST-VENTA

Esta área se encargará de identificar en el mercado nacional empresas que necesitan colorante natural, hacer una lista detallada como un catálogo de las mismas y cuando se concrete una venta al mercado exterior se dará el servicio a los clientes, así por ejemplo las empresas de leche PIL, helados DELIZIA, refrescos Coca Cola, Pepsi, embutidos Torito entre otros, requieren este producto.

CARATULA

CAPÍTULO II. ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y PROCESOS

2.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y MAPEO DE CADENAS DE VALOR

Bolivia se caracteriza por tener una variedad de pisos ecológicos, y fácilmente se puede producir una variedad de productos que son requeridos por el mercado interno y en mayor escala en el mercado internacional. Sin embargo, estas cualidades no son suficientes ya que Bolivia es un país que importa más que exporta. Este comportamiento se refleja en los habitantes de la provincia Larecaja segunda sección Guanay colonia Horizontes.

Al respecto esta colonia se caracteriza por tener tierras aptas para producir distintos cultivos, sin embargo los habitantes se dedican a actividades y cultivos tradicionales que han venido practicando de generación en generación como ser arroz, maíz, coca, plátano y cítricos sin una visión empresarial.

Por estas razones se pretende implementar el cultivo del achiote ya que este cultivo se adapta con facilidad a las condiciones climatológicas de esta región, también se ha visto que este arbusto no necesita de muchos cuidados, así mismo, los habitantes de esta colonia han ido sembrando en pequeñas cantidades que ahora les genera ingresos adicionales.

Achiote Orgánico S.R.L. cuenta con 23 hectáreas para el inicio de sus actividades así mismo construirá oficinas para tareas de coordinación, también adquirirá herramientas, maquinaria y personal necesario para poner en marcha el emprendimiento.

2.1.1. PROCESO DE PRODUCCIÓN

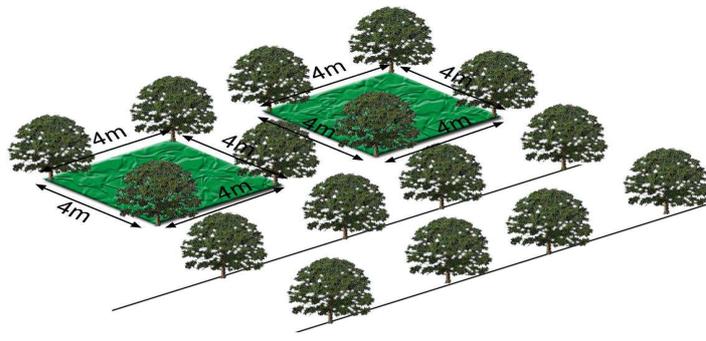
Como en toda producción se tiene etapas y procesos a seguir, en este caso para la producción del achiote se tiene lo siguiente:

- **Preparación del terreno o challeado**

Es el proceso donde se elimina malezas de porte pequeño dentro del área que se va a cultivar y además se limpia el terreno.

- **Siembra del achiote**

La siembra se realizará forma manual en las 23 hectáreas, es decir, con la ayuda de barrenos de madera se abrirán hoyos adecuados para luego depositar semilla de achiote, con una distancia de 4 metros de planta a planta y la distancia entre surcos también será de 4 metros, se estima tener 2500 plantas en una hectárea.



[Figura 4.- Siembra del achiote](#)

- **Seguimiento a la siembra**

A las cuatro semanas después de haber sembrado el achiote se tiene que hacer un seguimiento ya que existe una probabilidad de que un 10% de las plantas no broten (Arce, 1999).

- **Desmalezado o desherbado.**

A los 3 meses de haber sembrado las semillas de achiote será necesario quitar plantas (malezas) que no son parte del cultivo, para evitar la competencia entre el achiote y la maleza

- **Cosecha**

La cosecha se realizará en el primer año de producción en menor proporción y se seguirá los siguientes procedimientos:

- **Recolección de frutos**, para este trabajo los jornaleros serán capacitados adecuadamente, también contarán con herramientas como ser tijeras de corte, manteles de colecta (fabricada artesanalmente de bolsas de yute), así mismo estos frutos serán trasladados en carretillas hasta pequeños puntos de acopio, los mismos serán llevados a la planta utilizando el vehículo

Con formato: Párrafo de lista, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,27 cm + Sangría: 1,9 cm

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 12 pto

Con formato: Izquierda, Interlineado: Múltiple 1,15 lín.

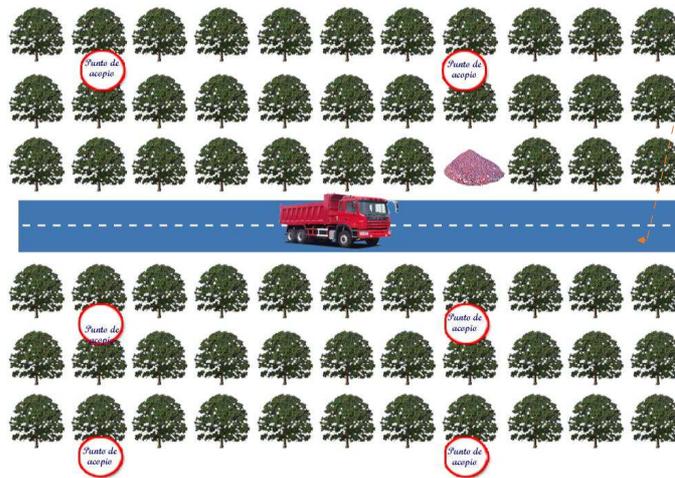


Figura 5. Recolección de frutos utilizando puntos de acopio

Con formato: Párrafo de lista, Sangría: Izquierda: 1,9 cm

- **Secado del fruto.** En los cachis contruidos de cemento ubicado en la planta de acopio, deben ser secados las cápsulas de 4 a 6 días, con las semillas dentro cuidando que no se habrán ya que esto bajaría los niveles de bixina.
- **Separación de la semilla,** utilizando una máquina trilladora se separa la semilla de las cáscaras, 3 personas manipularan las maquinarias, desde el vaciado de las cápsulas a la máquina trilladora pasando por recepcionar las semillas seleccionadas hasta el pesado y embolsado de el achiotte, así mismo en este proceso se estima una pérdida del 10% (Arce, 1999)



Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 12 pto

Con formato: Justificado, Interlineado: 1,5 líneas, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,27 cm + Sangría: 1,9 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,27 cm + Sangría: 1,9 cm

Figura 6. Separación de semilla

- **Embolsado del achiotte.** Utilizando bolsas de yutes diseñadas con el logo de la empresa Achiotte Orgánico con un peso de 50kg serán calibrados en una balanza industrial

posteriormente serán costurados con una máquina, para luego ser almacenados en el depósito



Figura 7. Saco de embolsado

Con formato: Justificado, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,27 cm + Sangría: 1,9 cm

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 12 pto, Negrita

2.1.1.1. CÁLCULO DE LA PRODUCCIÓN

Después de realizar la producción se estima una producción promisoría que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 7.
Cálculo de la producción

Año	Cantidad bruta de producción(qq)	Mermas (*)	Producción Neta
año 0	0,00	0,00	0,00
año 1	184,00	18,40	165,60
año 2	460,00	46,00	414,00
año 3	690,00	69,00	621,00
año 4	690,00	69,00	621,00
año 5	690,00	69,00	621,00

Fuente: Elaboración propia (*) se estima un 10% de merma (Arce, 1999)

2.1.1.2. HERRAMIENTAS Y MAQUINARIA

Para ejecutar todo el proceso de producción se requiere las siguientes herramientas y maquinaria.

Tabla 8.
Herramientas y maquinaria
para el proceso de producción

Herramientas/maquinaria	Cantidad
Picotas	10,0
Palas	10,0
Machetes	15,0
Moto sierra	2,0
Carretillas	15,0
Hachas	5,0
Tijera para cosechar	15,0
Trilladora	2,0
Balanza	2,0
Máquina de coser	1,0

Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que la trilladora es una maquina vital para separar el grano de los cascarones y se ha previsto adquirir este activo de la empresa boliviana CIFEMA S.A.M que ha diseñado y validado una Trilladora de Granos estacionaria, esto quiere decir una maquina que separa y limpia los granos de manera semi-automática.

2.1.1.3. INSUMO

El único insumo que se requiere para producir achiote es la semilla de achiote, realizando un cálculo sencillo en una hectárea que consta de 10.000m² con una distancia de 4x4 metros, se sembraran 2500 plantas, por lo tanto, necesitamos 2500 semillas. Un kilogramo tiene 12.000 semillas y necesitamos aproximadamente 5 kg de semilla de achiote para 23 hectáreas.

2.1.2. TRASLADO DEL PRODUCTO

El transporte del producto se realizará vía terrestre y tiene 3 tramos, el primer tramo es de la Colonia Horizontes a Guanay el segundo tramo es de Guanay a El Alto y el último tramo es de El Alto a Lima-Perú.

Una vez que se tenga embolsado todo el producto y almacenado, se contratará los servicios de 9 camionetas que tengan la capacidad de cargar 20 quintales y en media hora se podrá llegar a Guanay para luego ser transbordado a camiones de alto tonelaje con destino a la ciudad de El Alto el costo de este transporte es \$us.-0.71 por quintal.

En el segundo tramo de Guanay a El Alto se contratará los servicios de de la empresa Ávila Operador Lógico S.R.L. y el costo del traslado por quintal es de \$us.- 3.71, para el tercer tramo de El Alto a Lima-Perú esta misma empresa realizará el transporte a un costo de \$us.- 2.14 por quintal.

Una vez que el producto esté en la ciudad de El Alto, previendo que en los primeros años de exportación no se tiene la suficiente experiencia en este tipo de envíos, se tiene planificado alquilar un depósito por el tiempo que se tarde en realizar los respectivos trámites de exportación.

Es importante mencionar que también se ha calculado los gastos de carguío y des carguío para cada proceso, en promedio de \$us.- 0.30 por quintal y por la cantidad de veces a ser cargado o descargado.

2.1.3. VENTA DEL PRODUCTO

Como se ha indicado en el capítulo 1 el mercado potencial, es Perú con 4 posibles clientes, las mismas son empresas que se dedican a elaborar colorantes usando como materia prima el achiote, entonces se tiene que seguir los procedimientos de exportación necesarios que se describen a continuación.

2.1.3.1. PROCEDIMIENTO PARA LA EXPORTACIÓN

Para la exportación del producto Achote Orgánico S.R.L. se hará cargo de los gastos en cuanto al transporte y seguro hasta que el producto llegue a la aduana de Perú, es decir el precio es FOB.

Los pasos a seguir son:

**A. Registro ante la Unidad de Servicios a Operadores (USO)
IDUNEA**

Este registro se tiene que realizar ante la Aduana Nacional de Bolivia, el cual nos entregará un software para realizar declaraciones de exportación.

**B. Trámite de exportación-Documentos de Exportación
a. Factura Comercial de Exportación**

Es un documento elaborado por el exportador, no sujeto al régimen tributario del comercio interno, que nos permite declarar el valor de la mercancía a exportar y debe contener la siguiente información:

- Número correlativo de factura
- Lugar y fecha de emisión
- Nombre o razón social y dirección del exportador.
- Información general del importador o consignatario.
- Detalle y cantidad de la mercancía.
- Valor unitario y total
- Condición de venta
- Firma del exportador y sello de la empresa

b. Lista de empaque

Donde se detallará la marca, cantidad y peso del producto enviado.

c. Declaración de Exportación (Documento único de exportación-DUE)

Este documento funciona como una declaración jurada, mediante la cual se certifica que los detalles especificados responden a la verdad.

d. Certificado de Origen ALADI Asociación Latinoamericana de Integración. Comunidad Andina de Naciones (CAN)

Este certificado es otorgado por el SENADEX (Servicio Nacional de Verificación de Exportadores), ya que el producto será enviado a Perú, con esta certificación se está libre de aranceles. Esta Institución asegura que el trámite para la entrega del certificado de origen dura 1 día y tiene un costo de Bs.- 60.

Por otro lado, se requiere para el producto otros certificados como el **Certificado Sanitario**, documento emitido por el SENASAG (Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria) que asegura que las mercancías a exportarse se encuentran libres de contaminación, buen estado y aptos para su consumo específicamente se necesita el **Certificado Fitosanitario**, ya que el producto proviene del reino vegetal y tiene un costo de Bs.- 400

e. Documento de transporte- autotransporte

La empresa Ávila operador lógico S.R.L. será la encargada de emitir este documento ya que se ha visto por conveniente trabajar con ellos por los antecedentes que tienen y el costo.

f. Seguros

Se trabaja con el seguro de transporte de la empresa BISA Seguros y Reaseguros S.A. quien en caso de extravío de productos, mojadura, oxidación, contaminación, bloqueos y no pago del importador, se encarga de valorar la situación y asegurar el pago al vendedor.

Cada uno de los pasos y trámite requiere de instrumentos debidamente llenados (anexo 1)

2.1.4. MEDIO DE COBRO A SER UTILIZADO

Achiote Orgánico S.R.L. básicamente tendrá dos formas de pago una de ellas es **por adelantado o “cash in advance”** que se realizará cuando el monto a pagar sea bajo y la segunda forma es el **pago de 50 por ciento - 50 por ciento** que es cuando el cliente abona 50 por ciento del pago total por adelantado y cuando reciba la mercancía paga el resto.

2.2. EQUIPO DIRECTIVO Y ORGANIZACIONAL

El equipo de trabajo está conformada por personas que reúnen las cualidades de liderazgo, administrativo y operativo. Para llevar adelante el presente emprendimiento se necesita el siguiente equipo de trabajo.

Tabla 9.
Personal de Achiote Orgánico S.R.L

NOMBRE	EXPERIENCIA ESPECIFICA O PROFESION	ROL QUE CUMPLIRÁ DENTRO EL NEGOCIO
Gerente General	Persona que demuestre liderazgo y conocimiento sobre el manejo global de una empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Asumirá la representación legal de la empresa • Tomará decisiones. • Representará a la empresa en actividades con potenciales clientes. • Antepondrá los intereses de la empresa a los suyos. • Responsable de los éxitos o fracasos de los negocios • Coordinará los trabajos con todo el personal. • Dirigirá la organización en todas sus actividades técnicas operativas, de producción, administrativas, financieras y logística, en el marco de la ley.
Responsable de Producción.(hasta el tercer año su contrato será eventual a partir del cuarto será permanente)	Ingeniero en agronomía, con 2 años de experiencia en tareas similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar su trabajo con el Gerente General • Capacitar y supervisar al personal a su cargo en los procesos de siembra, cosecha y cuidado de las plantas. • Entregar la cantidad planificada de achiote al departamento de comercialización.
4 Operarios de	Técnico en	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar su trabajo con el

recepción de materia prima, selección y limpieza. (en los años 2 y 3 será eventual, a partir del año 4 será permanente)	agronomía.	responsable de producción. <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar y supervisar al personal eventual sobre los procesos de siembra, cosecha y cuidado de las plantas. • Recepcionar la materia prima y encargarse de la selección y limpieza
2 Operarios de embolsado y despacho (será contratado eventualmente el año 3 y desde el año 4 será permanente)	Persona que tenga experiencia en trabajo de despacho para comercialización	Persona encargada de embolsar, costurar, poner sello y despachar el producto, además de otros trabajos de manipulación requeridos.
Chofer/mensajero	Que tenga las habilidades de manejar movilidad, mínimamente bachiller.	Persona encargada de realizar trabajos de mensajería, manejo de movilidad y otros a requerimiento.
Jornaleros (10 personas que se les contratará eventualmente)	Prioritariamente personas del sexo masculino	Personas encargadas de realizar trabajos manuales de siembra, cosecha y otros.

Fuente: elaboración propia

Dentro de la empresa, se generará valores y principios que permita las buenas relaciones interpersonales, tales principios es el respeto, honradez, trabajo en equipo, comunicación asertiva y clara. Para construir estos valores y principios se tendrá trimestralmente talleres de capacitación y motivaciones impartidos por la gerencia.

Es importante indicar que en los primeros años se tendrá personal de planta solo dos personas y a partir del cuarto años se contará con mayor personal con todos los beneficios y seguros. (Ver anexo. planilla de personal)

2.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING Y VENTAS

Con formato: Fuente: 14 pto

2.3.1. ESTRATEGIA DE MERCADO

La estrategia que se utilizará para un posicionamiento en el mercado es el de **especialista**, es decir, concentrarse en ser proveedores de achiote de calidad a empresas que elaboran colorantes en el Perú y para lograr ese objetivo se producirá achiote de calidad y daremos un servicio post-venta buscando mercado en Bolivia para el colorante con valor agregado.

2.3.2. PRODUCTO

La tendencia sobre todo en países desarrollados es consumir productos orgánicos y el achiote que se producirá goza de esta ventaja competitiva ya que con todos los cuidados necesarios que va desde la preparación del suelo, pasando por la siembra, supervisión, cosecha y embolsado se cuida que se tenga un achiote con un porcentaje alto de bixina.

Como los clientes potenciales son empresas que elaboran colorantes en Perú, y para que éstos valoren el producto, se producirá achiote de calidad, es decir, con un % de bixina del 3.5% ya que a mayor bixina mayor cantidad de colorante, que es lo que les interesa a las empresas que elaboran colorantes, así mismo nos diferenciaremos de los demás productores de achiote, dándoles un servicio post-venta, buscando y haciendo contacto con empresas bolivianas que requieren

colorantes para elaborar sus productos como: Leche Pil, helados DELIZIA, Coca Cola, Pepsi, embutidos Torito y otros.

2.3.3. PRECIO

Realizando una investigación de campo, el precio al cual se vende en Caranavi, donde los productores en menor escala llevan su producto es a \$us.- 100 el quintal. Estos rescatistas llevan el producto a Perú y lo venden a una suma de \$us.- 120 a 150 el quintal, el precio depende de la cantidad de bixina del colorante, a mayor bixina mayor incremento del precio.

El precio al cual esperamos vender es a \$us.- 120 el quintal y una vez conocidos en el mercado por la calidad del achiote, tenemos planificado incrementar el precio a \$us.- 150 el quintal.

2.3.4. PLAZA

La comercialización del achiote se realizará directamente exportando a Perú, sin la intervención de intermediarios, porque este producto es materia prima para las empresas que elaboran colorantes, pero antes se realizará la venta a través de medios virtuales ofertando el producto en un catálogo subido a una página de internet.

En caso de que no se logrará concretar la venta a Perú se direccionará la exportación a otros mercados como Brasil.

2.3.5. PROMOCIÓN

La forma de promoción que se utilizará será a través de medios virtuales, diseñando una página web en internet, a través de un catálogo donde se subirá un video que muestre todo el proceso de producción y los cuidados que se tiene para tener un producto de calidad, también se pretende realizar visitas a ferias peruanas para ofertar el producto.

2.3.6. PLAN DE VENTAS

El plan de ventas se realizará de la siguiente manera:

Tabla 10
Presupuesto de ventas en \$us

Año	Producción Neta	Precio/qq	Ventas
año 0	0,00	0,00	0,00
año 1	165,60	120,00	19.872,00
año 2	414,00	120,00	49.680,00
año 3	621,00	120,00	74.520,00
año 4	621,00	120,00	74.520,00
año 5	621,00	120,00	74.520,00

Fuente Elaboración propia

En la tabla 10 se observa que durante el año 0 no se tiene planificado vender achiote, ya que no se tiene producción y en los años siguientes se tiene planificado vender a \$us.- 120 el quintal al mercado peruano en las cantidades detalladas.

2.4. PROCESOS, PRODUCCIÓN ESBELTA

Las tareas de Achiote Orgánico S.R.L. se dividirán geográficamente en dos áreas, una es la administración principal que tendrá sus oficinas en la ciudad de El Alto, para trabajos administrativos donde contaremos con todo el mobiliario necesario para el funcionamiento de esta oficina, desde donde se realizaran trabajos administrativos y de gestión con los

clientes, seguros, aportes a las AFPs y otros, ya que se tiene mayor acceso a tecnología. Por otro lado, se tendrá oficinas y planta que estará ubicada en la colonia Horizontes, desde donde se controlará los procesos de producción ya que la supervisión de estas actividades no requiere de mucho tiempo, entonces se realizara viajes frecuentes de un lugar a otros.

CARATULA

← Con formato: Justificado

CAPÍTULO III. MODELOS DE FINANCIAMIENTO Y CONSTITUCIÓN DEL NEGOCIO

3.1. REDES DE VALOR Y DE TRABAJO

Achiote Orgánico S.R.L. tiene la firme intención de contar con aliados estratégicos como las que se describen a continuación.

a. Asociación de Organizadores de Productores Ecológicos de Bolivia. AOPEB.

Asociación de organizadores de productores ecológicos de Bolivia, que desde 1991, apoya el desarrollo de la agricultura aprovechamiento la biodiversidad y respetando normas internacionales. Así mismo, AOPEB promueve la de producción respetando la sabiduría conservada por las culturas andino-amazónicas.

AOPEB es una organización económica de base, de tercer grado, con fines sociales no lucrativos, aglutina y representa a 48 organizaciones de productores ecológicos (OPEs), 12 empresas eco-sociales y 9 ONG's comprometidas con la producción ecológica en Bolivia, a partir de la producción, transformación, comercialización y asistencia, para mejorar el autoabastecimiento y la soberanía alimentaria, en comunidades campesinas e indígenas y proveer al país con alimentos sanos e inocuos.

Para Achiote Orgánico es importante formar parte de AOPEB porque sus objetivos coinciden con los nuestros que es trabajar con alimentos ecológicos y orgánicos, respetando el sistema ecológico.

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial

b. CAMEX. Cámara de Exportadores de La Paz

La CAMEX fue fundada el 5 de julio de 1993 y reconocida mediante resolución Suprema N° 214562 de fecha 27 de octubre de 1994.

La Cámara de Exportadores - CAMEX es una persona jurídica de patrimonio independiente y autonomía de gestión, está conformada como una asociación gremial de carácter empresarial sin fines de lucro, que no desarrolla actividades político partidarias y de derecho privado. Se encuentra constituida por empresas y personas naturales relacionadas con las actividades del Comercio Exterior.

La duración de la Cámara de Exportadores de La Paz es de tiempo indefinido. Su domicilio legal está ubicada en la Ciudad de La Paz, República de Bolivia esta cámara funciones de acuerdo a las disposiciones del código Civil referente a Asociaciones.

La misión de la CAMEX es promover, promocionar e incentivar el comercio Internacional a través de la prestación de servicios de pequeños, medianos y grandes empresarios de manera que se creen las condiciones necesarias para conseguir ventajas competitivas y normas transparentes en el momento de la exportación. Así mismo, lograr una adecuada representación de nuestros afiliados, ante poderes públicos, instituciones regionales, nacionales, extranjeras o Internacionales

c. Cámara Nacional de Exportadores de Bolivia. CANEB

Si logramos afiliarnos a la CAMEX, inmediatamente nos afiliaremos a la CANEB que es La Cámara Nacional de Exportadores de Bolivia - CANEB fue fundada en fecha 2 de agosto de 1969 bajo el nombre de Asociación Nacional de Exportadores de Bolivia como una entidad gremial nacional de derecho privado con patrimonio propio y sin fines de lucro.

Asocia y representa a las Cámaras Departamentales de Exportadores. Su personería jurídica se halla reconocida mediante Resolución Suprema N 158332 de fecha 20 de julio de 1971. A través de la Resolución Suprema No. 212255 de fecha 17 de marzo de 1993 se modifica el nombre de Asociación Nacional de Exportadores de Bolivia a Cámara Nacional de Exportadores de Bolivia - CANEB.

Tanto la CANEB y CAMEX, son instituciones a los cuales se puede acudir para recibir capacitación y asesoramiento en temas de exportación, logística, ferias, rueda de negocios y otros. Para Achiote Orgánico S.R.L. es importante afiliarse a estas organizaciones ya que constantemente trabajaremos con temas de exportación.

d. Instituto Técnico Agropecuario de Caranavi

Es un instituto que forma profesionales a nivel técnico para mejorar la producción de los diferentes productos que se producen en los Yungas, la misma se encuentra en Caranavi. Se pretende hacer una alianza estratégica abriéndoles las puertas para que investiguen y desarrollen, un producto de alta calidad, será una modalidad de pasantía.

Cuando la empresa este en marcha si existe la oportunidad de hacer nuevas alianzas estratégicas no se descartará esa posibilidad.

3.2. MODELOS DE FINANCIAMIENTO Y PLAN FINANCIERO

3.2.1. PLAN DE FINANCIAMIENTO

La forma de financiamiento será realizado de dos maneras, una es el aporte propio de los socios, cada uno aportará a \$us.- 20.000 y se recurrirá a un préstamo de \$us.- 34.000 de la entidad Fundación para la Producción (Funda Pro), quienes tienen **El Fondo de Impulso a Productos Financieros para el Sector Productivo**, cuyo objetivo es respaldar la puesta en marcha de empresas, a través de créditos e inversiones,

En la siguiente tabla se especifica a más detalle del monto, interés y plazo.

Tabla 11
Plan de pagos

Periodo	capital	Amortización Capital	saldo	interés	intereses	cuota de amortización
año 0	34.000,00		34.000,00	4%	1.360,00	0,00
año 1		6.277,32	27.722,68	4%	1.360,00	7.637,32
año 2		6.528,41	21.194,26	4%	1.108,91	7.637,32
año 3		6.789,55	14.404,71	4%	847,77	7.637,32
año 4		7.061,13	7.343,58	4%	576,19	7.637,32
año 5		7.343,58	0,00	4%	293,74	7.637,32
		34.000,00			5.546,61	

Fuente: Elaboración propia, con datos proporcionados por Funda Pro.

Como se puede observar en la tabla 11 el monto del préstamo es de \$us.- 34.000 a un plazo de 6 años con 1 año de gracia y sobre saldos.

3.2.2. PLAN DE INVERSIÓN

Para llevar adelante el emprendimiento se requiere la siguiente inversión.

Tabla 12
Presupuesto de inversiones

Ítems	Año 0	Año 1
Terreno	6.000,00	
Vehículo	5.000,00	
maquinaria (moto sierra)	1.000,00	
muebles y enseres (mobiliario de oficina y otros)	510,00	
Galpones y cachi	-	10.000,00
Oficinas en Planta	3.000,00	
clasificador de granos	-	4.000,00
herramientas/maquinaria	4.978,00	
equipo de computación	430,00	
Otro equipo e instalación	700,00	
Capital de Trabajo	20.988,11	
Gastos de Organización	136,00	
SUB TOTAL	42.742,11	14.000,00
TOTAL INVERSION	56.742,11	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 12 se detalla la inversión que se requiere por ítem en los años 0 y 1 y en total es de \$us.- 56.742.11.

3.2.3. COSTOS DE PRODUCCIÓN

A continuación se detalla los costos en producción en mano de obra, suministros, costo de exportación y costo financiero

Tabla 13
Costos de mano de obra en \$us

Personal de producción											
Cargo	Nº de Trabajadores	Básico \$us/mes	Beneficios Sociales (\$us/mes) 25%	Aportes Patronales (\$us/mes) 14,7%	Costo Total \$us mes	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Responsable de producción	1	270	67,5	39,69	377,19	540,00	1080,00	1350,00	4903,47	4903,47	4903,47
Operario de recepción, selección y limpieza.	4	170	42,5	24,99	949,96		680	680	680	12349,48	12349,48
Operario de embolsado y despacho	2	140	35	20,58	391,16		240	240	240	5085,08	5085,08
Total Producción					1718,31	540,00	2.000,00	2.270,00	5.823,47	22.338,03	22.338,03
Personal Administrativo											
Gerente General	1	350	87,5	51,45	488,95	6356,35	6356,35	6356,35	6356,35	6356,35	6356,35
Chofer	1	160	40	23,52	223,52	2905,76	2905,76	2905,76	2905,76	2905,76	2905,76
Total Administración					712,47	9262,11	9262,11	9262,11	9262,11	9262,11	9262,11
TOTAL						9.802,11	11.262,11	11.532,11	15.085,58	31.600,14	31.600,14

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14.
Costos de mano de obra en \$us

Cargo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
10 Jornaleros	10,000,00	8,000,00	8,000,00	8,000,00	8,000,00	8,000,00

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en las tablas 13 y 14 se registra todo el costo de mano de obra. En la tabla 13 se registra el costo de mano de obra del área de producción y administrativo, aclarando que el personal de producción, los primeros años tendrán contratos eventuales y a partir del año 4 son de planta ya que la producción se incrementa y se requerirá mano de obra permanente.

Tabla 15
Suministro

Suministro	Cantidad	Costo \$us
Achiote	5 kg	200

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los costos en suministro, para producir achiote, se requiere básicamente el achiote, realizando un cálculo se requiere 5kg para las 23 hectáreas.

Tabla 16
Costos de exportación en \$us

Costos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de exportación (US\$. 100 por proceso)	0	100	200	200	200	200
Transporte (US\$. 6,4 por QQ)	0	1059,8	2649,6	3974,4	3974,4	3974,4
Costos de carguío y des carguío		150	360	540	540	540

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 16 los costos de exportación son los trámites mismos, el transporte y costos de carguío y des carguío.

Respecto a los **costos financieros** se puede observar en la tabla 11 del presente capítulo donde se muestra el plan de pagos y el costo por intereses es de \$us.- 5.546.61 el mismo será cubierto año tras año, según el plan de pagos establecido.

Tabla 17
Costo unitario por quintal

DETALLE	COSTO \$us
Costos Fijos	
Materia Prima	0,08
Gastos Financieros intereses	2,27
Costo en seguro	0,45
Alquiler de oficina y galpón en El Alto	0,88
Construcción de oficinas y galpón	1,77
Adquisición de maquinaria separadora de granos	1,63
Adquisición de otros equipos	2,7
Costos Variables	
Mano de obra preparación y mantenimiento	20,46
Sueldos y salarios	45,39
Costos de exportación	0,36
Transporte	6,4
Costos de carguío des carguío	0,87
Yute	0,2
Papelería	0,34
Imprevistos	2,42
Gastos en servicios de energía y teléfono	2,88
Impuestos	8,28
Total	97,38

3.2.4. ANÁLISIS FINANCIERO

Para realizar el respectivo análisis financiero se presentará el balance de apertura, estado de resultados e indicadores de rentabilidad.

Tabla 18.
Balance de apertura de Achiote Orgánico S.R.L en \$us

ACTIVO	Año 0	%
Activo Corriente		
Caja y Bancos	53.246,00	71,95%
Subtotal Activo Corriente	53.246,00	71,95%
Activo No corriente		
Terreno	6.000,00	8,11%
Construcciones	3.000,00	4,05%
Vehículos	5.000,00	6,76%
Otro Activo Fijo	6.618,00	8,94%
Depreciación acumulada Activos Fijos		
Gastos de Organización	136,00	0,18%
Amortización de gastos de organización		
Sub total Activo No Corriente	20.754,00	28,05%
TOTAL ACTIVO	74.000,00	100%
PASIVO		
Crédito	34.000,00	45,95%
PATRIMONIO		
Socio 1	20.000,00	27,03%
Socio 2	20.000,00	27,03%
Resultados	0,00	0,00%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	74.000,00	100%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 18 se muestra que el activo corriente representa el 71,95% del total activo, principalmente para el capital de trabajo a ser necesitado, por la composición de la estructura del balance general inicial se puede mostrar que esta empresa es de tipo intensivo en mano

de obra, y no así en inversiones. Obteniendo la prueba de liquidez podemos establecer que se tiene \$us 2,56 por cada dólar adeudado, lo cual muestra una estructura adecuada.

Tabla 19
Balance Projectado de Achiote Orgánico S.R.L en \$us

ACTIVO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente					
Caja y Bancos	11.098,27	13.115,17	25.527,00	23.361,94	43.234,24
Subtotal Activo Corriente	11.098,27	13.115,17	25.527,00	23.361,94	43.234,24
Activo No corriente					
Terreno	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Construcciones	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00
Vehículos	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Otro Activo Fijo	4.675,00	4.675,00	4.675,00	4.675,00	4.675,00
Depreciación acumulada Activos Fijos	-2.765,50	-3.188,34	-2.652,38	-2.224,58	-1.881,23
Gastos de Organización	136,00	136,00	136,00	136,00	136,00
Amortización de gastos de organización	-27,20	-27,20	-27,20	-27,20	-27,20
Sub total Activo No Corriente	26.018,30	25.595,46	26.131,42	26.559,22	26.902,57
TOTAL ACTIVO	37.116,57	38.710,63	51.658,42	49.921,16	70.136,81
PASIVO					
Crédito	27.722,68	21.194,26	14.404,71	7.343,58	0,00
PATRIMONIO					
Socio 1	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Socio 2	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Resultados	-30.606,11	-22.483,63	-2.746,29	2.577,58	30.138,81
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	37.116,57	38.710,63	51.658,42	49.921,16	70.136,81

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 19 se observa que después del cálculo de la programación financiera y el cálculo de los estados de resultados proyectados se tiene el balance general proyectado. El cual muestra

Con formato: Justificado, Espacio Después: 10 pto

como a medida que se van generando los ingresos por la venta del achote va disminuyendo el pasivo corriente, por otra parte y dadas las características del proceso productivo se puede observar que la generación de utilidades durante los dos primeros años no será significativa, incluso se prevé trabajar con utilidades negativas, sin embargo se podrá generar a partir del segundo periodo ya ingresos significativos. Por política empresarial se establece que no se distribuirán utilidades, sino por el contrario se pretende capitalizar a la empresa

Tabla 20.

Estado de resultados de Achote Orgánico S.R.L.

AÑO	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
INGRESOS	=	=	=	=	=	=
Ventas de Exportación	0.00	19.872.00	49.680.00	74.520.00	74.520.00	74.520.00
Recuperación valor residual de activo	=	=	=	=	=	31.905.97
TOTAL INGRESOS	0.00	19.872.00	49.680.00	74.520.00	74.520.00	106.425.97
CCSTOS FIJOS	=	=	=	=	=	=
materia prima	200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos financieros Intereses	0.00	1.360.00	1.108.91	847.77	576.19	293.74
Amortización de capital	=	6.277.32	6.528.41	6.789.55	7.061.13	7.343.58
Gastos en seguros	0.00	200.00	210.00	220.50	231.53	243.10
Alquiler de oficinas y Galpón El Alto	0.00	430.00	430.00	430.00	430.00	430.00
Construcción de oficinas, galpón y cachi	3.000.00	10.000.00	=	=	=	=
Adquisición de maquina separadora de granos	=	4.000.00	=	=	=	=
Adquisición de otros equipos	6.618.00	=	=	=	=	=
SUB TOTAL CCSTOS FIJOS	9.818.00	22.267.32	8.277.32	8.287.82	8.298.85	8.310.42
CCSTOS VARIABLES	=	=	=	=	=	=
Mano de Obra preparación y mantenimiento del terreno	10.000.00	8.000.00	8.000.00	8.000.00	8.000.00	8.000.00
Sueldos y Salarios	9.802.11	11.262.11	11.532.11	15.085.58	31.600.14	31.600.14
Gastos de exportación (US\$. 100 por proceso)	0.00	100.00	200.00	200.00	200.00	200.00
Transporte (US\$. 6.4 por QQ)	0.00	1.059.84	2.649.60	3.974.40	3.974.40	3.974.40
Gastos de carquo y des carquo	=	150.00	360.00	540.00	540.00	540.00
Yutes	=	33.12	82.80	124.20	124.20	124.20
papelaría	100.00	100.00	120.00	140.00	180.00	200.00
Imprevistos	500.00	368.00	920.00	1.380.00	1.380.00	1.380.00
gastos en servicios energía eléctrica.	250.00	460.00	1.150.00	1.725.00	1.725.00	1.725.00

Con formato: Centrado, Interlineado: sencillo

Con formato: Espacio Después: 10 pto

Teléfono						
SUB TOTAL COSTOS VARIABLES	20.652,11	21.533,07	25.014,51	31.169,18	47.723,74	47.743,74
=	=	=	=	=	=	=
GASTOS DE ADMINISTRACION	=	=	=	=	=	=
Depreciación activo fijo	0,00	2.765,50	5.531,00	8.719,34	11.371,72	13.596,30
Amortización gastos de organización	136,00	27,20	27,20	27,20	27,20	27,20
SUB TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	136,00	2.792,70	5.558,20	8.746,54	11.398,92	13.623,50
TOTAL COSTOS Y GASTOS	30.606,11	46.593,09	38.850,03	48.203,54	67.421,50	69.677,66
=	=	=	=	=	=	=
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS	30.606,11	26.721,09	10.829,97	26.316,46	7.098,50	36.748,31
Impuesto a las utilidades	0,00	0,00	2.707,49	6.579,12	1.774,62	9.187,08
RESULTADO NETO DESPUES DE IMPUESTOS	30.606,11	26.721,09	8.122,48	19.737,35	5.323,87	27.561,23

Se asume una recuperación del costo del terrenos y mejoras en el 5 año por un valor de 15000 dólares

Fuente: Elaboración propia

Estado de Resultados de Achiote Orgánico S.R.L en \$us

AÑO	año-0	año-1	año-2	año-3	año-4	año-5
INGRESOS	=	=	=	=	=	=
Ventas de Exportación	0,00	49.872,00	49.680,00	74.520,00	74.520,00	74.520,00
Recuperación valor residual de activo	=	=	=	=	=	31.005,97
TOTAL INGRESOS	0,00	49.872,00	49.680,00	74.520,00	74.520,00	106.425,97
=	=	=	=	=	=	=
COSTOS FIJOS	=	=	=	=	=	=
materia prima	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos financieros Intereses	0,00	1.360,00	1.108,91	847,77	576,19	293,74
Amortización de capital	=	6.277,32	6.528,41	6.789,55	7.061,13	7.343,58
Gastos en seguros	0,00	200,00	210,00	220,50	231,53	243,10
Alquiler de oficinas y Galpón El Alto	0,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00
Construcción de oficinas, galpón y cachi	3.000,00	10.000,00	-	-	-	-
Adquisición de maquina separadora de granos	=	4.000,00	=	=	=	=
Adquisición de otros equipos	6.618,00	=	=	=	=	=
SUB-TOTAL COSTOS FIJOS	9.818,00	22.267,32	8.277,32	8.287,82	8.298,85	8.340,42
=	=	=	=	=	=	=
COSTOS VARIABLES	=	=	=	=	=	=
Mano de Obra preparación y mantenimiento del terreno	10.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Sueldos y Salarios	9.802,14	11.262,14	11.532,14	15.085,58	31.600,14	31.600,14
Gastos de exportación (US\$. 100 por proceso)	0,00	100,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Transporte (US\$. 6,4 por QQ)	0,00	1.059,84	2.649,60	3.974,40	3.974,40	3.974,40
Gastos de carguío y des-carguío	=	150,00	360,00	540,00	540,00	540,00
Yutes	=	33,12	82,89	124,20	124,20	124,20
papelaria	100,00	100,00	120,00	140,00	180,00	200,00
Imprevistos	500,00	368,00	920,00	1.380,00	1.380,00	1.380,00
gastos en servicios energía eléctrica- Teléfono	250,00	460,00	1.150,00	1.725,00	1.725,00	1.725,00
SUB-TOTAL COSTOS VARIABLES	20.652,14	21.533,07	25.014,54	31.169,18	47.723,74	47.743,74
=	=	=	=	=	=	=
GASTOS DE ADMINISTRACION	=	=	=	=	=	=

Depreciación activo fijo	0,00	2.765,50	5.531,00	8.710,34	11.371,72	13.596,30
Amortización gastos de organización	136,00	27,20	27,20	27,20	27,20	27,20
SUB-TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	136,00	2.792,70	5.558,20	8.746,54	11.398,92	13.623,50
TOTAL GASTOS Y GASTOS	30.606,14	46.593,09	38.850,03	48.203,54	67.421,50	69.677,66
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS	30.606,14	26.721,09	10.820,07	26.316,46	7.098,50	36.748,34
Impuesto a las utilidades	0,00	0,00	2.707,49	6.579,12	1.774,62	9.187,08
RESULTADO NETO DESPUES DE IMPUESTOS	30.606,14	26.721,09	8.112,48	19.737,35	5.323,87	27.561,23

Se suma una recuperación del costo del terrenos y mejoras en el 5 año por un valor de 15000 dólares
Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 19 en los años 0 y1 no existe utilidades, sin embargo a partir del año 3 en adelante se tiene utilidades considerables, más a un tomando en cuenta que el precio promedio establecido tiene una mayor probabilidad de subir en el tiempo, por la demanda de estos productos orgánicos.

PUNTO DE EQUILIBRIO

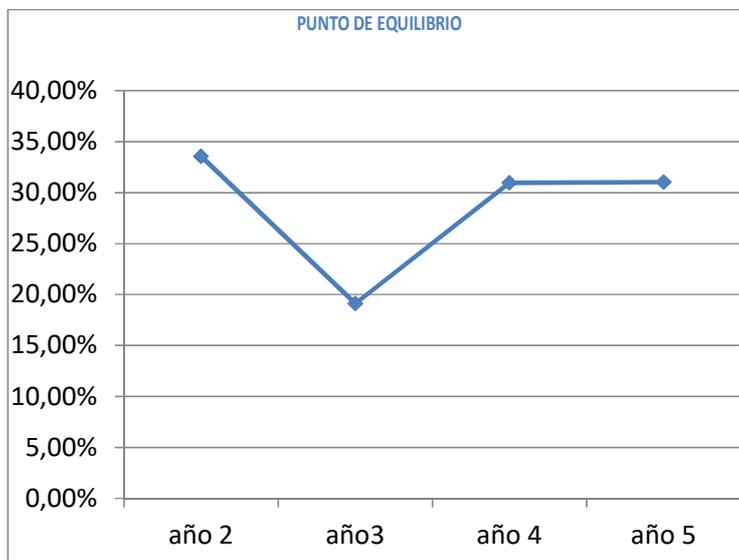


Figura 8. Punto de equilibrio

La figura 4 muestra la cantidad de producción que se debería vender para no perder ni ganar, así en el año 2 se debe vender 33.56% de la producción neta, es decir 60.54 qq para no ganar ni perder, el año 3 se debe vender el 19.12 % es decir 79.15 qq y similares situaciones sucede en los siguientes años.

Tabla 21.
Flujo de efectivo

AÑO	0	1	2	3	4	5
Ventas Totales Anuales	-	19.872,00	49.680,00	74.520,00	74.520,00	74.520,00
Costos Fijos	200,00	630,00	640,00	650,50	661,53	673,10
Costos Variables	20.652,11	21.533,07	25.014,51	31.169,18	47.723,74	47.743,74
Ut. Antes de Gastos y Amort Financieros	20.852,11	2.291,07	24.025,49	42.700,32	26.134,74	26.103,16
Intereses		1.360,00	1.108,91	847,77	576,19	293,74
Pago a Capital		6.277,32	6.528,41	6.789,55	7.061,13	7.343,58
Utilidad Neta	20.852,11	9.928,39	16.388,17	35.063,00	18.497,41	18.465,84
Otras Salidas y Entradas de Efectivo						
+Venta de Activos (valor residual) (Terreno e infraestructura)						31.905,97
+Depreciación		2.765,50	5.531,00	8.719,34	11.371,72	13.596,30
+Amortización		27,20	27,20	27,20	27,20	27,20
Inversión TOTAL	42.742,11	14.000,00				
Terreno, Vehículo y Motosierra	12.000,00					
Gastos de Organización	136,00					
Capital de Trabajo	20.988,11					
Otros Activos	6.618,00					
Infraestructura	3.000,00	14.000,00				
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-	-				
	63.594,22	21.135,69	21.946,37	43.809,54	29.896,33	63.995,31

Valor Actual Neto	35.957,42					
Tasa de descuento	8,00%					
Tasa Interna de Retorno	19,79%					

En la tabla 20 se observa el flujo en efectivo durante los 6 años de vida del proyecto

VALOR ACTUAL NETO.

La actualización de los flujos netos (ver anexo 5) de efectivo a una tasa de descuento del 8% arroja un resultado positivo de \$us.- **35.975,42**, lo que indica que el proyecto es atractivo y se genera una mayor rentabilidad sobre la inversión respecto a otra alternativa de inversión, además se debe tomar en cuenta que el impacto económico de la inversión en la zona beneficiara a varias familias y el efecto multiplicador será considerable puesto que el emprendimiento generara demanda de mano de obra insumos, transporte entre otros.

TASA INTERNA DE RETORNO

La tasa a la cual se equilibran la inversión y los flujos de efectivo es del **19.79%** lo cual significa que se encuentra por encima de la tasa del costo de oportunidad considera que es de un 8%.

3.2.5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad se ha realizado tomando en cuenta diferentes variables como se describe a continuación.

Tabla 22.

Análisis de sensibilidad precio
de Achiote Orgánico S.R.L.

PRECIO-\$US	VAN	TIR
102,00	1.526,00	8,54%
110,00	16.568,70	12,72%
120,00	35.975,42	19,79%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 21 se ha realizado el análisis de sensibilidad respecto al precio, es decir, qué sucede si el precio varía y principalmente hacia la baja, en tal sentido se puede establecer que el precio podría disminuirse hasta \$us 102 y aun el VAN arroja un resultado positivo como se puede observar si el precio baja a \$us.- 110 se sigue obteniendo un VAN positivo, pero si se vende el producto a menos de \$us.- 100 el quintal, los resultados no son alentadores.

Tabla 23
Análisis de sensibilidad incremento
costo variable de Achiote Orgánico S.R.L.

CV	VAN	TIR
22%	1.286,05	8,43%
15%	12.131,60	12,06%
10%	19.878,42	14,62%

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte se ha sensibilizado el costo variable hacia arriba y se puede establecer que es posible incrementarlo en promedio hasta un 22% de lo inicialmente estimado y aun así el proyecto es rentable por los indicadores VAN y TIR obtenidos.

Tabla 24
Análisis de sensibilidad incremento
costo variable y disminución de precio

INCRE CV	DISMINUCION PRECIO	VAN	TIR
15,0%	114,00	849,56	8,29%

12%	112,00	1.737,00	8,60%
7,0%	108,00	1.962,47	8,68%

Fuente: Elaboración propia

Finalmente se han combinado ambos factores en la sensibilización y se puede establecer que es posible incrementar hasta un 15% el costo variable y simultáneamente disminuir el precio del quintal hasta \$us 114, y aun así el proyecto se constituye en una buena opción de negocio.

3.3. PRINCIPALES RIESGOS Y ESTRATEGIAS DE SALIDA

Después de un año de operaciones Achiote Orgánico S.R.L. logrará una producción neta de 165 qq hasta un máximo de 621 qq, los posibles riesgos a los cuales se enfrentaría es:

- Pérdida/robo de la mercadería
- Daños en la mercadería y el comprador no quiere adquirir
- Bloqueos y marchas impiden llevar el producto de Caranavi a El Alto
- El producto no cumple con las exigencias del mercado internacional.
- No se logra vender al mercado peruano el producto

Las principales soluciones los riesgos planteados son:

- Pérdida/robo y daño de la mercadería, bloqueos y marchas impiden llevar el producto de Caranavi a El Alto.

Contratar los servicios de un seguro para controlar el riesgo de pérdida, robo y mal estado de la mercadería, ya que puede ocurrir que el comprador no quiera cancelar.

- El producto no cumple con las exigencias del mercado internacional

Es sabido que el mercado internacional es exigente con los productos que importa, entonces se tiene que hacer un seguimiento estricto y riguroso a la producción del achiote y el resto del proceso, por lo que se tiene que contratar profesionales conocedores de su área.

- No se logra vender al mercado peruano el producto

En caso que no se logrará vender el producto a Perú, se direccionará el producto a Brasil, que según un estudio elaborado por USAID el 2007, sobre Oportunidades de negocio para Bolivia en el mercado de Brasil, llegando a las siguientes conclusiones alentadoras como ser: el consumo es importante por el tamaño de su población, existe un segmento de consumidores especializados y de altos ingresos, hay un sesgo cambiario atractivo para Bolivia, Brasil demanda productos que no tienen abastecimiento propio accesibilidad al mercado: logísticamente, arancelaria y para-arancelaria y voluntad política brasilera de promover importaciones regionales. Específicamente para el achiote, Brasil a importado US\$ 2.170.000 (Fuente: Ministerio de Desarrollo de Brasil).

3.4. CONSTITUCIÓN DEL NEGOCIO Y ASPECTOS LEGALES

3.4.1. TIPO DE EMPRESA. SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

El tipo de empresa legalmente constituido será de **Sociedad de Responsabilidad Limitada**, entonces se denominará, Achiote Orgánico S.R.L.

En las Sociedades de Responsabilidad Limitada, los socios responden hasta el monto de sus aportes. La sociedad de responsabilidad limitada, en un inicio contará con 2 socios. El fondo común estará dividido en cuotas de capital que, en ningún caso, puede representarse por acciones o títulos valores.

El capital social estará dividido en aportaciones de igual valor, el capital social debe pagarse en su integridad, en el acto de constitución social.

Los aportes en dinero y en especie deben pagarse íntegramente al constituirse la sociedad. El cumplimiento de este requisito constará expresamente, en la escritura de constitución y, en caso contrario, los socios serán solidaria e ilimitadamente responsables.

Los aportes consistentes en especie deben ser valuados antes de otorgarse la escritura constitutiva.

Ningún acuerdo o disposición de la escritura de constitución puede privar a los socios de su derecho preferente a suscribir el aumento del capital social.

La sociedad llevará un libro de registro de socios, donde se inscribirán el nombre, domicilio, monto de sus acciones y, en su caso, la transferencia de sus cuotas de capital, así como los embargos y gravámenes efectuados.

La transferencia surte efectos frente a terceros solamente después de su inscripción en el Registro de Comercio.

La administración de la sociedad de responsabilidad limitada estará a cargo de uno o más gerentes o administradores, sean socios o no,

designados por tiempo fijo o indeterminado, a condición que tenga radicatoria en Bolivia.

La asamblea de socios tiene las siguientes facultades:

- a) Discutir, aprobar, modificar o rechazar el balance general correspondiente al ejercicio vencido;
- b) Aprobar y discutir utilidades;
- c) Nombrar y remover a los gerentes o administradores;
- d) Constituir el directorio o consejo de administración y, cuando así hubieran convenido los socios, nombrar a los integrantes del órgano de control interno;
- e) Aprobar los reglamentos;
- f) Autorizar todo aumento o reducción de capital social, así como la cesión de las cuotas de capital y la admisión de nuevos socios;
- g) Modificar la escritura constitutiva;
- h) Decidir acerca de la disolución de la sociedad, así como el retiro de socios; y
- i) Las demás que correspondan conforme a la escritura social.

Las asambleas serán convocadas por los gerentes o administradores y, en su defecto, por el directorio o consejo de administración y, a falta u omisión de estos por los socios que representen más de la cuarta parte del capital social.

La participación de los socios en las deliberaciones y decisiones de las asambleas podrá ser personal o por medio de representante o mandatario en la forma que determine el contrato social.

La sociedad de responsabilidad limitada se disolverá de pleno derecho cuando todas las cuotas de capital se concentren en un solo socio, quien responderá, en forma solidaria e ilimitada, por las obligaciones sociales hasta la liquidación total de la sociedad.

3.4.2. OBLIGACIONES LEGALES DE ACHIOTE ORGÁNICO S.R.L.

A.REGISTRO EN FUNDEMPRESA

El primer paso que se realizará es el registro en FUNDEMPRESA para obtener la Matrícula de Comercio, a través de la cual se adquiere la calidad de comerciante con reconocimiento legal del Estado para desarrollar actividades empresariales. Los requisitos para este registro son:

- Formulario de Declaración Jurada N° 0020 de solicitud de Matrícula de Comercio debidamente llenado y firmado por el representante legal de la empresa
- Balance de apertura firmado por el representante legal y el profesional que interviene, acompañando la solvencia profesional original otorgado por el Colegio de Contadores o Auditores.
- Testimonio de escritura pública de constitución social en original o fotocopia legalizada legible. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario
- Publicación del testimonio de constitución en un periódico de circulación nacional que contenga las partes pertinentes referidas: a) introducción notarial de la escritura pública en la que conste el N° de instrumento, lugar, fecha, Notaría de Fe Pública y Distrito Judicial; b) Transcripción in extenso y textual de las cláusulas establecidas en los incisos 1 al 7 del Art. 127 del Código de Comercio y c) conclusión y concordancia de la intervención del Notario de Fe Pública. Adjuntar página completa del periódico en que se efectúa la publicación.

- Testimonio de poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo

El trámite tiene una duración de 3 días hábiles y el costo del trámite es de Bs.- 455.

B. INSCRIPCIÓN AL PATRÓN NACIONAL DE CONTRIBUYENTES

El segundo paso es la inscripción al Padrón Nacional de Contribuyentes para la obtención del NIT, este trámite será realizado por el representante legal. Los requisitos para realizar este trámite son los siguientes:

- Escritura de Constitución de Sociedad, Ley, Decreto, Resolución o Contrato, según corresponda
- Fuente de mandato del Representante Legal (Poder, Acta de Directorio, Estatuto o Contrato) y Documento de Identidad vigente. Para entidades públicas se deberá presentar el Decreto Supremo, Resolución, Memorándum de Designación u otro documento.
- Facturas o pre facturas de consumo de energía eléctrica que acrediten el número de medidor del domicilio habitual del representante legal, domicilio fiscal y sucursales (si corresponde) donde desarrolla su actividad económica.

Este registro no tiene costo alguno.

C. TRÁMITE ANTE EL GOBIERNO MUNICIPAL

Este trámite se realizará para obtener la Licencia de Funcionamiento y se debe reunir los siguientes requisitos:

- Original y fotocopia de la cédula de identidad del apoderado o representante legal.
- Fotocopia de testimonio de constitución de sociedad.
- Original y fotocopia del poder notariado del representante legal (actualizado).

Este trámite tiene una duración de 5 días hábiles, y no tiene costo.

D.TRÁMITE ANTE LA CAJA NACIONAL DE SALUD

Este trámite es para la afiliación del empleador a la Caja Nacional de Salud y debe tener los siguientes requisitos:

- Form. AVC-01 (Vacio), firmado por el Representante Legal y sello de la Empresa.
- Form. AVC-02 (Vacio)
- Form. RCI-1ª (Vacio)
- Solicitud dirigida a la Dra. Ayde Vásquez Jiménez JEFE DEPTO.NAL. AFILIACION
- Fotocopia C:I: del Representantes Legal o Propietario.
- Balance de Apertura firmado por el Colegio de Contadores o Auditores.
- Testimonio de constitución, si la empresa se encuentra en Sociedad.
- Planilla de haberes un original y tres copias de acuerdo a formato del Min.Trabajo.
- Nomina del personal con fecha de nacimiento.
- Croquis de ubicación de la Empresa.

- Examen Pre-Ocupacional (100.- Bs. Por trabajador) se debe efectuar el depósito en el Banco Mercantil a la No. 4030004167. CNS.
- La documentación debe ser presentada en un fólder en la Sección de Afiliación de Empresas 2do. Piso Oficina Nacional.

El trámite dura aproximadamente medio día, si se tiene toda la documentación y el costo es de Bs.- 13 (son 3 formularios y c/u cuesta 13 Bs-) y 100 Bs.- por trabajador para el examen Pre-Ocupacional.

E. REGISTRO ANTE LA AFPs

Es un seguro que se realiza ante las Administradoras de Fondos de Pensiones- AFP, cumpliendo los siguientes requisitos:

- Llenar Formulario de Inscripción del Empleador.
- Fotocopia del Certificado de Inscripción al Padrón Nacional de Contribuyentes (Número de Identificación Tributaria - NIT).
- Fotocopia del Documento de Identidad del Representante Legal.
- Fotocopia del Testimonio de Poder que acredite la Representación Legal

El tiempo del trámite es de 20 días y no tiene costo alguno.

F. REGISTRO EN EL MINISTERIO DE TRABAJO

Este registro permite obtener el Certificado de Inscripción en el Registro de Empleadores del Ministerio de Trabajo, que autoriza la utilización del libro de asistencia y/o sistema alternativo de control de personal, así como la apertura del libro de accidentes.

En cumplimiento de las normas legales vigentes en el país, el empleador y/o empresa inscritos en el mencionado registro, deberá presentar obligatoriamente el trámite de visado de planillas trimestrales de sueldos y salarios

Este trámite dura 3 días y tiene un costo de Bs.- 80 y se requiere los siguientes requisitos:

- Formulario Registro Obligatorio de Empleadores (ROE) llenado (3 Copias)
- Depósito de 80 Bs a la cuenta número 501-5034475-3-17 del Banco de Crédito de Bolivia

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Arce Portuguez, Jorge (1999) El Achiote. Cultivo promisorio para el trópico. (1ro.ed.) Bolivia CR:EARTH.
2. Bonilla, J. (2009) Manuel del Cultivo de Achiote (2da.ed.). Brasil: McGraw-Hill interamericana.
3. Centro de Promoción Bolivia. (2009) Sistema de Información y Asesoramiento en Comercialización para productores agrícolas. Perfil Sectorial. (1ra.ed.) La Paz. Bolivia.
4. Centro de Promoción de Tecnologías Sostenibles.(2004) Diagnóstico de Producción Más Limpia.(1ra.ed)La Paz-Bolivia.
5. Instituto Boliviano de Comercio Exterior (2009) Perfil de mercado Colorantes Naturales Urucú (Achiote) La Paz-Bolivia.
6. Vida Natural (2011)Aditivos sintéticos y naturales recuperado el 4 de mayo de 2011 de <http://www.naturland.de>
7. El poder del consumidor (2011) 60% de alimentos en escuelas provocan hiperactividad recuperado el 5 de marzo de 2011 de <http://www,elporderdelconsumidor.org>
8. Revista Acomex (2011) Crece consumo de productos orgánicos recuperado el 8 de abril de 2011 de <http://www.portalfruticula.com/publicaciones/>

9. Chile Potencia Alimentaria (2011) Tendencias mundiales en colorantes recuperado el 10 de abril de 2011 de <http://www.chilepotenciaalimentaria.cl>
10. Agraria pe. (2011) Producción de achiote aumenta 16%, recuperado el 10 de julio de 2011 de <http://www.agraria.pe/noticias>.
11. Departamento de Apoyo a los PMDER. USAID (2011) Oportunidades de Negocio para Bolivia en el mercado de Brasil, recuperado el 10 de agosto de 2011 de www.aladi.org.
12. AICACOLOR S.A.C. (2011) recuperado 10 de mayo de 2011 de www.aicasaperi.com
13. MONTANA (2011) recuperado 10 de mayo de 2011 de <http://www.montana.com.pe/>
14. BOICON PERU (2011) recuperado 10 de mayo de 2011 de <http://www.boiconperu.com>
15. SUDAMERICAN S.R.L.(2011) recuperado 10 de mayo de 2011 de <http://www.sudamerican.pe/>.
16. Guía de empresas bolivianas (2011) recuperado el 5 de marzo de 2011 de <http://www.gnb.com.bo/guía/buscar.php>

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1. Colorantes naturales y sintéticos más conocidos

Figura 1. Achiote a los dos años de vida

Figura 2. Achiote en grano

Tabla 2. Principales mercados de Bolivia para el achiote en grano

Tabla 3. Clientes potenciales

Tabla 4. Principales mercados importadores de las demás semillas y

frutos. Expresado en miles de dólares y en toneladas

Tabla 5. Principales mercados importadores de los demás productos vegetales no expresados ni comprendidos en otras. (Polvo de achiote). Expresado en miles de dólares y en toneladas.

Tabla 6. Principales países exportadores de las demás semillas y frutos. Expresado en miles de dólares y en toneladas

Figura. 3 Áreas de trabajo de Achiote Orgánico S.R.L.

Figura 4. Siembra del achiote

Figura 5. Recolección de frutos utilizando puntos de acopio.

Figura 6. Separación de semilla.

Figura 7. Saco de embolsado.

Tabla 7. Cálculo de la producción

Tabla 8. Herramientas y maquinaria para el proceso de producción

Tabla 9. Personal de Achiote Orgánico S.R.L.

Tabla 10. Presupuesto de ventas en \$us.-

Tabla 11. Plan de pagos en \$us

Tabla 12. Presupuesto de inversiones en \$us

Tabla 13. Costos de mano de obra en \$us

Tabla 14. Costos de mano de obra en \$us

Tabla 15. Suministro

Tabla 16. Costos de exportación en \$us

Tabla 17. Costo unitario por quintal.

Tabla 18. Balance de apertura de Achiote Orgánico S.R.L. en \$us

Tabla 19. Balance proyectado de Achiote Orgánico S.R.L. en \$us

Tabla 20. Estado de Resultados de Achiote Orgánico S.R.L. en \$us

Figura 8. Punto de equilibrio

Tabla 21. Flujo de efectivo

Tabla 22. Análisis de sensibilidad precio de Achiote Orgánico S.R.L.

Tabla 23. Análisis de sensibilidad incremento costo variable de Achiote
Orgánico S.R.L.

Tabla 24. Análisis de sensibilidad incremento costo variable y
disminución de precio

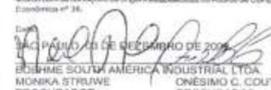
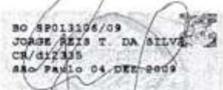
ANEXOS

ANEXO 1 Documentos de exportación

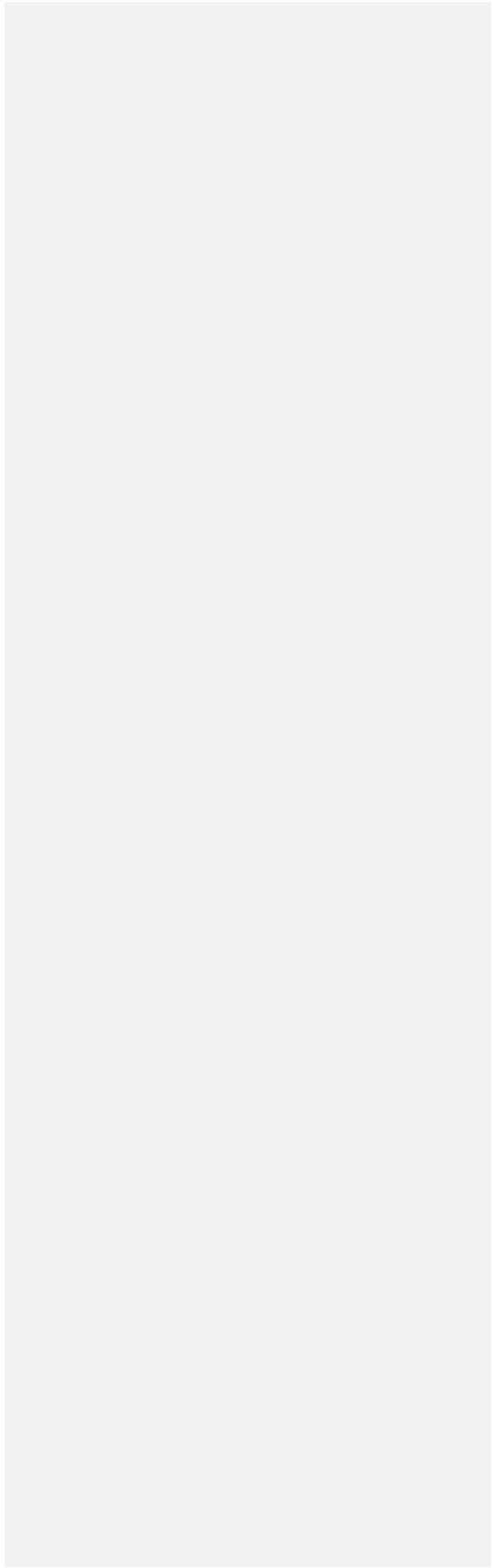
E		FACTURA N°: 2378 / 2004	
		NIT N°: 2520454	
FACTURA COMERCIAL			
IMPORTADORA LA CONCEPCION S.A. Av. La Balsa No. 7543 Teléfono: (571) 3337-0254 Fax: (571) 349-4542 Suc. Cero: BOGOTÁ			
FECHA: 04 de abril de 2004			
Nombre de Consignatario: Import - Export La Guajira S.A. Dirección: Calle La Guajira, Edif. Oriental, Piso 4, Of. 410 Teléfono: (571) 389-3265 Fax: (571) 689-2574 Rep. Legal: Archibés del Campo Cabrea Pais: Bogotá, Colombia			
CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION	PRECIO \$C.
4.960	Cajas de Cartón	Aceite Comestible Vegetal de Soya NANDINA: 1507.90.00.00	40.000,00
3.000	Tambores de Plástico	Aceite Comestible Vegetal de Soya NANDINA: 1507.90.00.00	17.011,14
		FCA - Santa Cruz	57.011,14
		Flete Santa Cruz - Tambo Quemado	3.710,00
		FOB Frontera - Tambo Quemado	60.721,14
		Flete Tambo Quemado - Arica	1.590,00
		FOB - Arica	62.311,14
		Flete Marítimo Arica - Buenaventura	1.800,00
		Seguro	560,00
		CIF - Buenaventura	64.671,14
DATOS DE TRANSPORTISTA: Nombre de Empresa: Transporte Royal S.L. Modalidad de Transporte: Carretero - Marítimo			
DECLARACION JURADA: Declaro bajo juramento que los datos contenidos en esta Factura Comercial son el reflejo fiel de la verdad y los precios indicados son los auténticamente pagados o a pagarse. Así mismo declaro que no existe convenio que permita alteraciones a estos precios.			
Firma y Sello			

APÊNDICE 3
CERTIFICADO DE ORIGEM

ACORDO DE COMPLEMENTAÇÃO ECONÔMICA CELEBRADO ENTRE OS GOVERNOS DOS ESTADOS
 PARTES DO MERCOSUL E O GOVERNO DA REPÚBLICA DA BOLÍVIA

1. Produto Final ou Exportador: (nome, endereço, país) (Nome: South America Industrial Ltda) BR 470, km 96,7 - Sala 4 - Apúria - Santa Catarina 89125-000 - Brasil		Identificação do Certificado (Número) BO SP013106/09		
2. Exportador: (nome, país) AMÉRICA TEXTIL S.A. Av. Dush, 1572 Miraflores La Paz Bolivia CODE: 848230		 FACESP FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES COMERCIAIS DO ESTADO DE SÃO PAULO Rua Boa Vista, 43 - Têrreo - CEP 01014-011 - São Paulo - SP Fone: (011) 3244-3873 / 3244-3454 - Fax: (011) 3244-3306 e-mail: do@facs@facs.com.br		
3. Consignatário: (nome, país) AMÉRICA TEXTIL S.A. BOLÍVIA				
4. Porto ou Lugar de Embarque Previsão COLUMBA		5. País de Destino das Mercadorias - BOLÍVIA		
6. Meio de Transporte Previsão ROCOVÁRIO		7. Fatura Comercial Número: BSA-2009-042 Data: 27-NOV-2009		
8. Nº de Ordem (A)	9. Código (B/CAD/COD)	10. Denominação das Mercadorias (D)	11. Peso Líquido ou Quantidade	12. Valor FUS em dólares (USD)
1	3809 91 90	EVO SOFT MEF 01, OUTRO, AGENTES DE APRESTO OU DE ACABAMENTOS DOS TIPOS UTILIZADOS NA INDÚSTRIA TÊXTIL; OUTROS	3.000,00 KG	5.430,00
2	3809 91 90	EVO SOFT WTR 100, OUTRO, AGENTES DE APRESTO OU DE ACABAMENTOS DOS TIPOS UTILIZADOS NA INDÚSTRIA TÊXTIL; OUTROS.	800,00 KG	2.040,00
13. Nº de Origem		13. Normas de Origem (C)		
1,2		ANEXO 5, ARTIGO 3, ITEM 1, LETRA a		
14. Observações:				
 Ametex SERVIÇOS TEXTIS				
CERTIFICAÇÃO DE ORIGEM				
15. Declaração do produtor final ou do exportador: Declaramos que as mercadorias mencionadas no presente formulário foram produzidas no Brasil e estão de acordo com as condições de origem estabelecidas no Acordo de Complementação Econômica nº 34.		16. Certificação da Entidade Habitada: Confirmamos a veracidade da declaração que antecede, de acordo com o seguinte regime:		
São Paulo, 04 DE DEZEMBRO DE 2009  MONICA STRUANE PROCURADOR		São Paulo, BO SP013106/09 JOAQUE T. DA SILVA CM/512335 SÃO PAULO 04 DEZ 2009  (Carimbo e assinatura)		

VER NO DORSO



**CONTRATACION DEL TRANSPORTISTA
(TERRESTRE, FLUVIAL, MARITIMO, AEREO)**

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 12 pto, Negrita

Con formato: Izquierda

MERCADERIA				Manifiesto Internacional de Carga por Carretera/Declaración de Tránsito Aduanero Manifiesto internacional de Carga Rodoviaria/Declaración de Tránsito Aduanero			
1 Nombre y domicilio del contratista / Nombre y domicilio del transportista TRANSPORTE ROYAL S.R.L. Santa Cruz - Bolivia CARRERA al NORTE Km. 10,5		3 N° de contrato 1/1		4 N°		5 Fecha de emisión / Fecha de entrada 05.02.2002	
2 No. de comprobante / Código gen. de comprobante R.U.C. 5647893		6 Origen y país de partida / Alícuota, código y país de destino Santa Cruz - Bolivia		7 Destino y país de destino / Alícuota, código y país de destino Arica - Chile		8 Códigos y país de destino final / Código y país de destino final	
9 CARGA ORIGINAL, Nombre y domicilio del propietario Transport Royal S.R.L. Santa Cruz - Bolivia CARR. al NORTE Km. 10,5		10 CARGA ORIGINAL, Nombre y domicilio del propietario TRANSPORTE ROYAL S.R.L. Santa Cruz - Bolivia CARR. al NORTE Km. 10,5		11 No. de comprobante RUC 5647893		12 No. de comprobante ROT3000	
13 Capacidad de peso (K) / Capacidad de volumen (L) Mh. F126X20056285 38.000 Kgs.		14 Año / Mes / Día 1997		15 Año / Mes / Día		16 Capacidad de peso (K) / Capacidad de volumen (L)	
17 Códigos y país de partida / Alícuota, código y país de destino 2332 Arica		18 Códigos y país de destino / Alícuota, código y país de destino Santa Cruz - Bolivia		19 Códigos y país de destino final / Código y país de destino final		20 Códigos y país de destino final / Código y país de destino final	
21 Valor FOB / Valor FOB 55493,96		22 Valor en USD 1350,00		23 Valor en USD 2636,00		24 Comisiones / Comisiones	
25 Tipo de carga Cajas		26 Cantidad de unidades 2480		27 Valor total (USD) 2636,00		28 Documento origen / Documento origen	
29 Descripción de la carga, descripción de los recipientes / Marca y número del recipiente, descripción del contenido Almidón Comestible Vegetal de Soya en Cajas de Cartón Corrugado 2480 cajas		30 Descripción de la carga, descripción de los recipientes / Marca y número del recipiente, descripción del contenido Almidón Comestible Vegetal de Soya en Cajas de Cartón Corrugado 2480 cajas		31 No. de unidades 2480		32 No. de unidades 2480	
33 Fecha y país de partida / Alícuota y código de destino		34 Fecha y país de partida / Alícuota y código de destino		35 Fecha y país de partida / Alícuota y código de destino		36 Fecha y país de partida / Alícuota y código de destino	
Fecha / Hora 05.02.2002		Fecha / Hora		Fecha / Hora		Fecha / Hora	

ORIGINAL - ADUANA DE PARTIDA - PRIMERA VIA - ALFANDEGA DE PARTIDA

ANEXO 2. Cronograma de actividades

