

ÍNDICE

<u>CAPÍTULO I: ENTORNO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO</u>	1
<u>1.1. ANÁLISIS DE CONTEXTO MEDIATO DEL NEGOCIO</u>	2
<i>1.1.1. Político</i>	2
<i>1.1.2. Análisis legal</i>	3
<i>1.1.3. Económico</i>	3
<i>1.1.4. Social</i>	7
<i>1.1.5. Tecnológico</i>	7
<i>1.1.6. Ambiental</i>	8
<u>1.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO DEL NEGOCIO</u>	10
<i>1.2.1. Los clientes</i>	10
<i>1.2.2. Competidores actuales</i>	11
<i>1.2.3. Proveedores</i>	12
<i>1.2.4. Sustitutos</i>	13
<u>CAPÍTULO II: INVESTIGACIÓN DE MERCADO</u>	15
<u>2.1. INTRODUCCIÓN</u>	16
<u>2.2. CONTEXTO AMBIENTAL DEL PROBLEMA (Definición del problema)</u> 16	
<i>2.2.1. Oferta de vino</i>	17
<i>2.2.2. Demanda de vino</i>	19
<i>2.2.3. Formación de precios</i>	20
<i>2.2.4. Percepción del producto</i>	21
<u>2.3. DEFINICION DEL PROBLEMA</u>	22
<u>2.4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN</u>	23
<u>2.5. HIPÓTESIS</u>	23
<u>2.6. OBJETIVO DE ESTUDIO DE MERCADO</u>	23
<i>2.6.1. Objetivo general</i>	23
<i>2.6.2. Objetivos específicos</i>	23
<u>2.7. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</u>	24
<i>2.7.1. Población Objetivo</i>	24
<i>2.7.2. Marco Muestral</i>	24
<i>2.7.3. Cobertura</i>	24
<i>2.7.4. Unidad de Análisis</i>	24
<i>2.7.5. Tipo de Encuesta</i>	24
<i>2.7.6. El tamaño de la muestra</i>	24
<u>2.8. MODO DE APLICACIÓN (Justificación)</u>	26
<u>2.9. CUESTIONARIO PARA EL TRABAJO DE CAMPO</u>	26

<u>2.10. ANÁLISIS DE RESULTADOS</u>	27
<u>2.11. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS</u>	46
<u>2.12. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO</u>	47
<u>CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING</u>	49
<u>3.1. INTRODUCCIÓN</u>	49
<u>3.2. PERFIL DEL CONSUMIDOR</u>	50
<u>3.3. OBJETIVO DEL PLAN DE MARKETING</u>	51
<i>3.3.1. Objetivo a corto plazo</i>	51
<i>3.3.2. Objetivo de mediano plazo</i>	51
<i>3.3.3. Objetivo a largo plazo</i>	51
<u>3.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA</u>	51
<i>3.4.1. Proyección de la demanda de mercado-empresa</i>	52
3.4.1.1. Demanda de vinos en la ciudad de Tarija.....	52
3.4.1.2. Demanda de la empresa.....	53
3.4.2. Segmentación de Mercado.....	55
<u>3.5. MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA</u>	57
<i>3.5.1. Formulación de la estrategia de posicionamiento competitivo</i>	57
<i>3.5.2. Formulación de la estrategia de crecimiento</i>	58
<i>3.5.3. Estrategias Intensivas</i>	59
<i>3.5.4. Estrategias de integración</i>	60
<u>3.6. MEZCLA COMERCIAL PARA LA EMPRESA</u>	62
3.6.1. <i>Producto</i>	62
3.6.1.1. El vino.....	63
3.6.1.2. La botella.....	64
3.6.1.3. La etiqueta.....	65
3.6.1.4. La cápsula y tapón.....	66
3.6.1.5. La marca.....	68
3.6.2. Precio del producto.....	69
3.6.3. Plaza.....	71
3.6.4. <i>Promoción</i>	74
3.6.4.1. Ventas personales.....	74
3.6.4.2. Publicidad.....	75
3.6.4.3. Relaciones públicas.....	75
3.6.4.4. Promoción de ventas.....	76

<u>CAPÍTULO IV: PLAN DE PRODUCCIÓN</u>	77
<u>4.1. INTRODUCCIÓN</u>	77
4.1.1. <i>Objetivos del área de producción</i>	78
<u>4.2. ESPECIFICACIÓN DE LOS VINOS A PRODUCIR</u>	78
4.2.1. <i>Proceso de elaboración del vino Cabernet Sauvignon y Moscatel de Alejandría</i>	78
<u>4.3. DESCRIPCIÓN DE LAS PROPIEDADES DE LA UVA</u>	79
<u>4.4. PROCESO DE LA ELABORACIÓN DE LOS VINOS CABERNET SAUVIGNON, MOSCATEL DE ALEJANDRÍA</u>	79
4.4.1. <i>Diagrama de flujo del proceso de producción del vino artesanal orgánico</i>	79
4.4.2. <i>Cosecha</i>	80
4.4.3. <i>Estrujado</i>	81
4.4.4. <i>Despalillado</i>	81
4.4.5. <i>Molienda</i>	81
4.4.6. <i>Encubado</i>	81
4.4.7. <i>Maceración</i>	81
4.4.7. <i>Fermentación Maloláctica</i>	81
4.4.8. <i>Trasiego</i>	82
4.4.9. <i>Filtración</i>	82
4.4.10. <i>Embotellado-llenado</i>	82
4.4.11. <i>Encapsulado y etiquetado</i>	82
4.4.12. <i>Empaque</i>	83
4.4.13. <i>Almacenado</i>	83
<u>4.5. REQUERIMIENTO PARA EL PROCESO PRODUCCIÓN</u>	83
4.5.1. <i>Equipos</i>	83
4.5.1.1. <i>Seleccionadora</i>	84
4.5.1.2. <i>Despalilladora</i>	85
4.5.1.3. <i>Cubas</i>	86
4.5.1.5. <i>Filtro 18 placas</i>	87
4.5.1.5. <i>Bomba EP - Mayor</i>	88
4.5.1.6. <i>Llenadora</i>	89
4.5.1.7. <i>Encorchadora</i>	90
4.5.1.8. <i>Etiquetadora semiautomática</i>	91
4.5.2. <i>Instalaciones y requerimiento para la producción de uva</i>	92
4.5.3. <i>Muebles y Enseres</i>	94
4.5.4. <i>Requerimiento de personal</i>	94

4.5.5. Requerimiento de materia prima.....	94
4.5.6. Requerimiento de insumos para la producción.....	96
<u>4.6. CAPACIDAD INSTALADA.....</u>	98
<u>4.7. LOCALIZACIÓN.....</u>	98
4.7.1. Macro-localización.....	98
4.7.2. Micro-localización.....	99
4.7.3. Diseño y distribución de la empresa y oficinas.....	99
<u>4.8. PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN.....</u>	100
<u>CAPÍTULO V: ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....</u>	101
<u>5.1. INTRODUCCIÓN.....</u>	102
<u>5.2. NOMBRE DE LA EMPRESA.....</u>	102
<u>5.3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....</u>	102
<u>5.4. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA.....</u>	102
5.4.1. Visión de la empresa.....	102
5.4.2. Misión de la empresa.....	102
5.4.3. Valores.....	103
<u>5.5. OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....</u>	103
5.5.1. Objetivo general.....	103
5.5.2. Objetivos específicos.....	103
<u>5.6. MARCO LEGAL DE LA EMPRESA.....</u>	103
<u>5.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA.....</u>	105
5.7.1. Funciones específicas por puesto.....	106
5.7.1.1. Gerente General.....	106
5.7.1.2. Secretaría.....	107
5.7.1.3. Departamento de Administración.....	108
5.7.1.4. Departamento de Producción (enólogo).....	110
5.7.1.5. Departamento de Ventas.....	111
5.7.1.6. Ingeniero Químico.....	112
5.7.1.7. Operarios.....	113
5.7.1.8. Almacén.....	114
5.7.1.9. Chofer.....	115
5.7.2. Administración Sueldos y Salarios.....	116
5.7.3. Integración de personal a la empresa.....	119
5.7.3.1. Reclutamiento.....	119

5.7.3.2. Selección.....	119
5.7.3.3. Inducción.....	119
5.7.3.4. Capacitación.....	120
<u>CAPÍTULO VI: PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y PLAN DE CONTINGENCIA</u>	121
<u>6.1. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN</u>	122
<u>6.2. PLAN DE CONTINGENCIA</u>	123
6.2.1. <i>Plan de Contingencias por Heladas</i>	124
6.2.2. <i>Plan de Contingencias en Caso de Granizo</i>	125
<u>CAPÍTULO VII: PLAN FINANCIERO</u>	126
<u>7.1. INTRODUCCIÓN</u>	127
<u>7.2. PRESUPUESTO DE CAJA</u>	127
7.2.1. <i>Pronóstico de Ventas</i>	127
7.2.2. <i>Personal</i>	129
7.2.3. <i>Costo de venta</i>	131
7.2.3.1. <i>Materia Prima</i>	132
7.2.3.2. <i>Mano de Obra Directa</i>	132
7.2.4. <i>Costo Directo de Producción</i>	134
7.2.5. <i>Costos Indirectos de Producción (CIF)</i>	135
7.2.6. <i>Costo Total Indirecto de Producción y Proyecciones por Año</i>	137
7.2.7. <i>Gastos Administrativos</i>	139
7.2.7.1. <i>Costos de Sueldos Administrativos</i>	139
7.2.7.2. <i>Servicios Básicos</i>	141
7.2.8. <i>Total Gastos Administrativos</i>	141
7.2.9. <i>Costo Financiero</i>	142
<u>7.3. PRESUPUESTO DE INVERSIONES</u>	142
<u>7.4 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</u>	144
<u>7.5 FLUJO DE CAJA ANUAL</u>	145
<u>7.6 EVALUACIÓN ECONÓMICA</u>	147
7.6.1. <i>Valor Actual Neto (VAN)</i>	147
7.7.2. <i>Tasa Interna de Retorno (TIR)</i>	148
<u>7.7. BALANCE DE APERTURA</u>	149
<u>7.8. PUNTO DE EQUILIBRIO</u>	150
<u>CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u>	152

<u>8.1. CONCLUSIONES</u>	153
<u>7.2. RECOMENDACIONES</u>	154

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. EVOLUCIÓN DEL PIB EN BOLIVIA	16
Cuadro 2. TAMAÑO DE LA OFERTA DE VINO (miles de litros)	29
Cuadro 3. TIPO DE VINO PRODUCCIÓN 2016 (MILES DE LITROS %)	30
Cuadro 4. PRECIOS DE LOS VINOS SEGUN LA VARIEDAD	32
Cuadro 5. CONSUMO DE VINO	39
Cuadro 6. PREFERENCIA DE LOS VINOS	40
Cuadro 7. CLASIFICACIÓN DE LAS OCASIONES DE COMPRA DE VINOS	41
Cuadro 8. ALGUNA VEZ HA ESCUCHADO SOBRE LOS VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES	43
Cuadro 9. CONOCIMIENTOS DE VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES ...	44
Cuadro 10. COMPRARIA VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES	45
Cuadro 11. POR QUÉ NO CONSUME VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES	46
Cuadro 12. AFIRMACIÓN DE ACUERDO O DESACUERDO	47
Cuadro 13. CARACTERÍSTICAS DEL VINO PARA COMPRARLO.....	49

Cuadro 14. RAZÓN POR LA QUE COMPRARÍA UN VINO ORGÁNICO	
ARTESANAL	50
Cuadro 15.LUGARES DE COMPRA DE VINO	51
Cuadro 16. CANTIDAD QUE CONSUMIRIA DE VINO ORGANICO	
ARTESANAL	52
Cuadro 17.MEDIO DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA	54
Cuadro 18. FACTORES QUE INFLUYEN PARA LA COMPRA DE VINOS .	
55	
Cuadro 19. EDAD	
.....	56
Cuadro 20.GENERO	57
Cuadro 21. CONSUMO PERCAPITA SEGÚN LOS TIPOS DE BEBIDAS	63
Cuadro 22. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA DE MERCADO	64
Cuadro 23. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA POTENCIA DE VINOS	
ORGÁNICOS ARTESANALES	65
Cuadro 24. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA EFECTIVA DE VINOS	
ECOLÓGICOS	66
Cuadro 25. SEGMENTACIÓN DE MERCADO	67
Cuadro 26. PRECIO PROMEDIO DE LOS VINOS	80

Cuadro 27. CÁLCULO DEL PRECIO DE VENTA DEL VINO ORGÁNICO .	81
Cuadro 28. EQUIPOS PARA LA PRODUCCIÓN DE VINOS CABERNET SAUVIGNON Y MOSCATEL DE ALEJANDRÍA	95
Cuadro 29. CARACTERÍSTICAS DE FUNCIONAMIENTO	96
Cuadro 30. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE FUNCIONAMIENTO.....	97
Cuadro 31. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE FUNCIONAMIENTO.....	98
Cuadro 32. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE FUNCIONAMIENTO.....	99
Cuadro 33. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE FUNCIONAMIENTO.....	100
Cuadro 34. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE FUNCIONAMIENTO.....	101
Cuadro 35. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE FUNCIONAMIENTO.....	102
Cuadro 36. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS D FUNCIONAMIENTO	103
Cuadro 37. INSTALACIONES PARA LA PRODUCCIÓN DE LA VID	104
Cuadro 38. PLANTONES DE VID	104
Cuadro 39. REQUERIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES	105
Cuadro 40. PERSONAL PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN	105
Cuadro 41. REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA	107

Cuadro 42. REQUERIMIENTO DE ENERGÍA	108
Cuadro 43. INSUMOS NECESARIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA	108
Cuadro 44. PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN	111
Cuadro 45. DENOMINACIÓN LEGAL DE LA EMPRESA	115
Cuadro 46. NIVELES DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA ECMPRESA	116
Cuadro 47. PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS	127
Cuadro 48. PRESUPUESTO DE INVERSIONES (EN BS)	151
Cuadro 49. ESTADO DE RESULTADOS	152
Cuadro 50. FLUJO DE FONDOS ANUAL (EN BS)	153

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. SALARIOS MINIMO NACIONAL (EN BOLIVIANOS)	18
Gráfico 2. PROYECCIONES DE LA POBLACIÓN DE TARIJA POR SEXO 19	
Gráfico 3. CONSUME VINO	39
Gráfico 4. PREFERENCIA DE VINOS	40
Gráfico 5. CLASIFICACIÓN DE LAS OCASIONES DE COMPRA DE VINOS	42
Gráfico 6. ALGUNA VEZ HA ESCUCHADO SOBRE LOS VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES	43
Gráfico 7. CONOCIMIENTO DE VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES	44
Gráfico 8. COMPRARÍA VINO ORGÁNICO ARTESANAL	45
Gráfico 9. POR QUÉ NO CONSUME VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES	46
Gráfico 10. AFIRMACIÓN DE ACUERDO O DESACUERDO	48
Gráfico 11. CARACTERÍSTICAS DEL VINO PARA COMPRARLO.....	49
Gráfico 12. RAZONES POR LA QUE COMPRARÍAS UN VINO ORGÁNICO ARTESANAL	51
Gráfico 13. LUGARES DE COMPRA DE VINO	52

Gráfico 14. CANTIDAD QUE CONSUMIRIA DE VINO ORGÁNICO ARTESANAL	53
Gráfico 15. MEDIO DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA	54
Gráfico 16. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA COMPRA DE VINO	56
Gráfico 17. EDAD	56
Gráfico 18. GENERO	57
Gráfico 19. VARIABLES QUE SE DESARROLLAN EN EL MARKETING OPERATIVO	73
Gráfico 20. PROCESO PRODUCCIÓN	106

CAPÍTULO I: ENTORNO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO

1.1. ANÁLISIS DE CONTEXTO MEDIATO DEL NEGOCIO

Se desarrollará un análisis del sector de negocio buscando determinar si es atractivo o no el mismo para lanzar el vino orgánico artesanal, aquí se busca detectar el grado de competitividad, para generar las estrategias que servirán de base para el negocio.

La correcta identificación del sector de negocios y del comportamiento de las variables intervinientes, le permitirá al plan de negocio generar un panorama completo del estado de competitividad en el que se encuentra la industria vitivinícola en Tarija. El propósito es detectar cuáles son las oportunidades que el sector brinda, por medio del estudio del potencial del mercado para poder ingresar en él.

1.1.1. Político

Ese es un aspecto que nuestro país tiene marcadas fluctuaciones y es que, en largo plazo, menor previsibilidad permite tener, sobre todo al momento de comenzar un emprendimiento.

La situación política actual, como en reiteradas oportunidades no permite vislumbrar un futuro claro, lo cual afecta las expectativas de todas las personas, y hacen más difícil la planificación, debido al constante cambio de las reglas de juego.

Cómo es de saber, una situación así, ha sido retirada, por lo tanto, vemos que este aspecto, considera externo al nuevo emprendimiento, debe ser tenido en cuenta dentro de los imponderables o contingencias de la planificación, no para cambiarlo, sino para saber cuáles eran las posibles reacciones ante lo anterior descrito.

□ Política de seguridad y soberanía alimentaria

En Bolivia, la nueva Constitución Política del Estado en su Artículo N°. 407 garantiza la soberanía y seguridad alimentaria, priorizando la producción y el consumo de alimentos de origen agropecuario producidos en el territorio boliviano.

Por otro lado, el Gobierno de Bolivia, mediante la realización del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social “Vivir Bien” 2016-2020, aprobado el 19 de marzo de 2016, enuncia su anhelo de construir un Estado Plurinacional y comunitario, la

formación de una economía estatal, mixta, privada y comunitaria, la misma que reconoce la importancia de la política de seguridad y soberanía alimentaria, y asume su compromiso con el derecho humano a la alimentación de toda la población boliviana.

1.1.2. Análisis legal

□ Presión tributaria

La presión impositiva, también conocida como presión fiscal o tributaria, se calcula como el porcentaje del PIB que representan los ingresos tributarios totales de un país.

El aumento en esta variable genera fuertes resistencias. La manifestación más visible es el rechazo a la creciente incidencia del impuesto de las pequeñas empresas. Los datos oficiales, publicados por el Ministro De Economía y Finanzas y complementados con datos de Impuesto Nacional, confirman que la presión impositiva nacional alcanzó un nivel récord, pasado entre los años 2014 y 2017 del 17 % al 31% del PIB. Pero también señalan que ese crecimiento de 14 puntos porcentuales del PIB no tiene como único origen el impuesto de las ganancias.

Por otra parte, cumplir con la cabalidad los aspectos legales importantes para el funcionamiento del proyecto como las leyes: del código de comercio (pasos para la apertura de la empresa), laborales (Ministerio de Trabajo). Ley 843, sobre el sistema impositivo tomando en cuenta los impuestos establecidos de la ley, en el sector privado empresarial de nuestro país tributa impuestos como al valor agregado (I.V.A.), impuesto a las transacciones (I.T.), el impuesto a las utilidades (I.U.E.) y demás que deben cumplirse.

1.1.3. Económico

□ Perspectivas de crecimiento del producto interno bruto

Según datos oficiales del crecimiento del PIB para la gestión 2018 será del 4,5%. Otras fuentes de estudios privadas, difieren de esto, y sitúan el crecimiento de un promedio de 3,86%. Un análisis optimista de la situación se deja entrever, basado principalmente en la dinámica de la demanda interna.

Si bien se prevé una notable caída del PIB en los períodos posteriores, este análisis deja entrever una leve reactivación de nuestra economía a finales del 2022.

Cuadro 1. EVOLUCIÓN DEL PIB EN BOLIVIA

Fecha	PIB anual	Var. PIB (%)
2017	261.736,51M. Bs	4,2%
2016	242.517,38M. Bs	4,3%
2015	236.179,32M. Bs	4,9%
2014	197.220,77M. Bs	5,5%
2013	183.314,89M. Bs	6,8%
2012	167.390,91M. Bs	5,1%
2011	136.678,14M. Bs	5,2%
2010	117.656,09M. Bs	4,1%
2009	98.704,98M. Bs	3,4%
2008	90.001,98M. Bs	6,1%

Fuente: INE

ACTIVIDAD ECONÓMICA	PIB REAL (En miles de bolivianos de 1990)				PIB NOMINAL (En miles de bolivianos)	
	2016	2017	Variación porcentual	Incidencia porcentual	2017	Participación porcentual
PRODUCTO INTERNO BRUTO (A precios de mercado)	44.374.306	46.235.900	4,20	4,20	259.184.717	100,00
Derechos s/Importaciones, IVA n.d., IT y otros Imp. Indirectos	5.433.105	5.669.231	4,35	0,53	45.930.360	17,72
PRODUCTO INTERNO BRUTO (A precios básicos)	38.941.201	40.566.669	4,17	3,66	213.254.358	82,28
1. Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca	5.212.009	5.608.048	7,60	0,89	30.037.788	11,59
2. Extracción de Minas y Canteras	4.965.421	4.935.360	(0,61)	(0,07)	27.926.250	10,77
- Petróleo Crudo y Gas Natural	2.736.991	2.671.612	(2,39)	(0,15)	8.951.212	3,45
- Minerales Metálicos y no Metálicos	2.228.429	2.263.748	1,58	0,08	18.975.038	7,32
3. Industrias Manufactureras	7.311.665	7.551.997	3,29	0,54	27.197.570	10,49
4. Electricidad, Gas y Agua	938.274	976.214	4,04	0,09	5.546.199	2,14
5. Construcción	1.790.125	1.879.426	4,99	0,20	7.676.924	2,96
6. Comercio	3.379.166	3.551.171	5,09	0,39	18.511.253	7,14
7. Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	4.938.463	5.195.742	5,21	0,58	24.082.261	9,29
8. Establecimientos Financieros, Seguros, Inmuebles y Servicios a las Empresas	5.537.153	5.803.494	4,81	0,60	26.837.094	10,35
9. Servicios Comunes, Sociales, Personales y Domésticos	1.640.052	1.706.618	4,06	0,15	10.655.219	4,11
10. Restaurantes y Hoteles	1.056.674	1.110.374	5,08	0,12	6.136.028	2,37
11. Servicios de la Administración Pública	4.402.795	4.612.669	4,77	0,47	40.099.213	15,47
Servicios Bancarios Imputados	(2.230.595)	(2.364.444)	6,00	(0,30)	(11.451.441)	(4,42)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Entre 2010 y 2017 crecimiento económico promedio en el país fue de 5,01% fue uno de los más sobresalientes en el contexto regional y muy superior al del período neoliberal 3,6%. Asimismo, se observó una mayor estabilidad macroeconómica, que se contribuye en un bien público que impulsa el desarrollo integral del país. En el peor momento de la crisis económica mundial, el año 2009 Bolivia alcanzó el mayor crecimiento de la región.

- **Costo del crédito (tasa de interés)**

La tasa de interés promedio para plazos fijos en bolivianos de 60 o más días para el primer trimestre de 2018 promedio el 2.8% nominal anual. En la comparación anual resultó ser 1,2 puntos básicos mayor al mismo trimestre del año anterior, y en comparación intertrimestral descendió 1,7 puntos básicos.

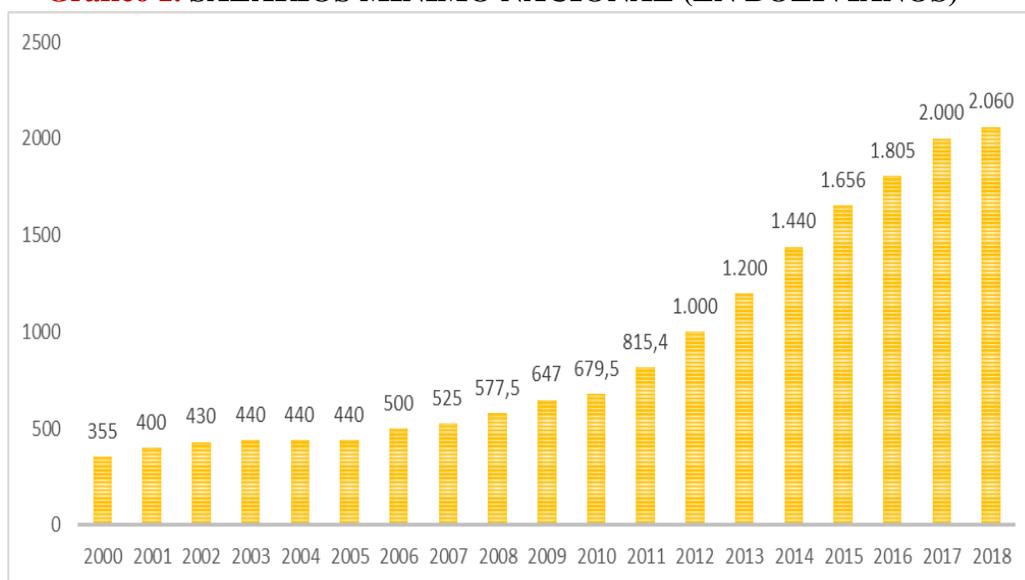
Entre el 2010 y 2017 de la tasa de interés pasiva fue creciendo año alcanzando su pico máximo de 12,4% en 2014. A partir de allí está mareado comenzó a decaer sin el promedio anual de 2015 del 4% nominal a partir del año 2013 se revierte esta tendencia y en el 2016 la variable se estabilizó entre 3% y 2% para los primeros tres trimestres en el último trimestre del año pasado se produjo una fuerte suba que

aumentó el promedio casi a los máximos de la última década para los depósitos de bolivianos podemos identificar un punto débil de nuestra economía.

- **Nivel de ingreso de la población.**

Advertimos leve crecimiento en el ingreso per cápita familiar, aunque no debemos dejar de lado la creciente inflación que se registra por lo que el poder de compra de los consumidores se ve afectado. Esto se puede visualizar en la comparación entre los ingresos nominales y reales.

Gráfico 1. SALARIOS MÍNIMO NACIONAL (EN BOLIVIANOS)



Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas Públicas y Gaceta Oficial de Bolivia.

Los incrementos sostenidos en el Salario Mínimo Nacional, por encima de la inflación, han permitido mejorar el poder adquisitivo de la población.

En cuanto al comportamiento referido al consumo de alimentos por las familias se observa lo siguiente: Los datos referidos al comportamiento de las importaciones de productos de origen agropecuario, permiten sostener que Bolivia tiende a depender de una mayor variedad y volúmenes de alimentos importados, tendencia que se agudiza durante el actual gobierno. Esta situación implica que, cada vez más, los precios de

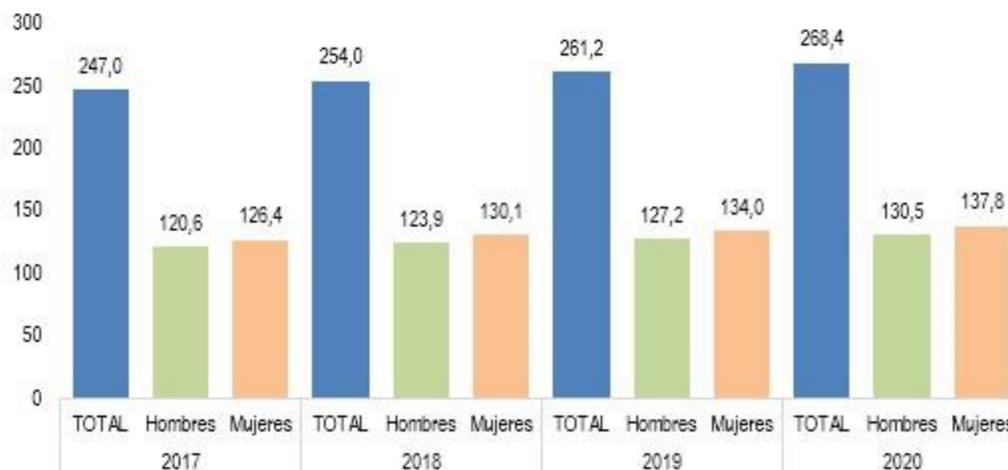
varios alimentos que consuman los hogares bolivianos dependen del comportamiento de los precios internacionales. Debido a que no existe la capacidad Innovación en empresas por satisfacer aquellas necesidades en nuestro país esto lleva a un abuso de productos extranjeros en la economía de los hogares bolivianos en cuanto a la canasta familiar se refiere.

1.1.4. Social

Distribución de la población según edad y sexo

Análisis de la población de Tarija, por sexo y grupos quinquenales de edad, en una proyección al año 2018, permite apreciar que Existirá una primacía de los hombres con un 50,5%.

Gráfico 2. PROYECCIONES DE LA POBLACIÓN DE TARIJA POR SEXO



Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Revisión 2014

Según la provincia estimada para el 2018, la mayor parte de la población (el 34.4% aproximadamente) se ubica entre los 29 y 59 años. La misma se corresponde con Las edades del segmento al que se dirige la oferta de vinos orgánicos artesanales.

1.1.5. Tecnológico

- **Acceso a nuevas tecnologías**

La globalización permite que Bolivia, aunque no sea un referente en el desarrollo de tecnología de punta, puede acceder a las más modernas maquinarias del mundo.

Gracias a ello, Tarija logra estar a la par de los principales productores de vino del mundo. Debido al evidente crecimiento que el mundo del vino ha tenido en las últimas décadas, se han desarrollado en distintos lugares del mundo nuevas tecnologías que permiten obtener vinos de alta calidad. De esta forma Tarija Ha logrado incorporar riego por goteo, malla antigranizo y tecnologías de primer nivel y la elaboración y fraccionamiento. Cabe aclarar que desde febrero del 2013 las empresas deben presentar una Declaración Jurada Anticipada de Importación ante la Aduana Nacional para poder ingresar maquinaria extranjera, aspecto que dificulta, encarece y principalmente demora el ingreso de nuevas tecnologías, además de las nuevas políticas monetarias que imposibilitan la compra de moneda extranjera.

- **Costo de nuevas tecnologías**

Cómo se decía anteriormente, hoy Tarija se encuentra limitada al consumo de productos tecnológicos desarrollados en el exterior porque poseemos varias trabas a la importación así como a la compra de moneda extranjera; y en cuanto a las maquinarias se producción nacional, estas posee un costo tan elevado que si las empresas no poseen una alta capacidad financiera, deben acudir a fuentes de financiamiento externas, las cuales se dificultan ya sea por la alta burocracia y papeleo o por sus altas tasas de interés.

- **Esfuerzo sectorial en investigación desarrollo y modernización tecnológica**

En nuestro departamento trabaja FAUTAPO, que es una fundación que se centra en orientar sus esfuerzos a la innovación e Integra capacidades para fomentar la cooperación interinstitucional, generar conocimientos y tecnologías y ponerlos al servicio del sector a través de sus sistemas de extensión información y comunicación FAUTAPO es un organismo de apoyo al sector vitivinícola, y de la fuerza al sector

1.1.6. Ambiental

A nivel mundial, los cambios tecnológicos en agricultura han llevado a explorar los recursos naturales al límite, produciendo efectos indeseados en el entorno, a su vez la

población ha comenzado a tomar conciencia de la necesidad de mejorar su calidad de vida, consumiendo alimentos sanos, producidos a partir del cuidado de estos recursos, priorizando la conservación del medio ambiente para las generaciones futuras. Esta situación evidencia la necesidad de no producir más alteraciones en el ecosistema generando una vuelta a los antiguos modos de producción. Así nace la demanda de alimentos producidos en forma natural, la cual genera un impacto mínimo sobre el ambiente. La producción orgánica, Entonces, se constituyen la alternativa para satisfacer a ambas necesidades.

Este tipo de prácticas orgánicas, también reciben el nombre de agricultura biológica o ecológica, y dichas denominaciones se emplean indistintamente, y se define Al conjunto de técnicas agrarias que excluye el uso de fertilizantes de síntesis químicas y métodos que deterioren el medio ambiente.

La FAO¹, caracteriza a la producción orgánica como un sistema de producción que busca utilizar al máximo los recursos de la Tierra poniendo énfasis en la fertilidad de los suelos y la actividad biológica, tratando, al mismo tiempo de minimizar el uso de los recursos no renovables, fertilizantes y plaguicidas sintéticos para proteger el medio ambiente y la salud humana.

Los objetivos principales de la producción y procesamiento orgánico según la certificación OIA (organización internacional y agropecuaria) son:

- Producir alimentos sanos y abundantes respetando el medio ambiente, y la preservación de los recursos naturales
- Mantener e incrementar la fertilidad y la actividad biológica del suelo, utilizando prácticas culturales, biológicas y mecánicas adaptadas localmente, apoyándose en la observación y el conocimiento de los ciclos naturales de los elementos y de los seres vivos evitando la utilización de productos provenientes de síntesis química.

¹ Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO, siglas de Food and Agriculture Organization).

- Mantener y fortalecer la biodiversidad natural y el equilibrio de la tierra a través de un sistema de producción sostenible y de la protección de la vida de las plantas y de la vida Silvestre.

Tomando como base la viticultura tradicional, tipo de agricultura que emplea sustancia química para maximizar las cosechas, eliminando plagas por medio de insecticidas, fungicidas y herbicidas, manipulando los cultivos con fertilizantes manufacturados.

Encontramos con el paso del tiempo, y el aumento de la conciencia ambiental, comienza a desarrollarse la viticultura orgánica. Su filosofía contempla la viticultura como ecosistema complejo, en el cual está prohibido el uso de productos químicos, con el fin de mantener la biodiversidad, proteger el medio ambiente y la salud humana; obteniendo un producto natural y generando una solución vital a los problemas ambientales existentes.

1.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO DEL NEGOCIO

1.2.1. Los clientes

El vino tinto concentra el 70% del volumen de Mercado, según se desprende del Análisis realizado por falta por FAUTAPO de acuerdo al último año, sobre una muestra continua de 3500 hogares distribuidos a lo largo de todo el país. La mitad de los hogares compradores de vino sólo eligen al tinto, el resto lo combina con blanco, principalmente. El vino logra una penetración de un 75% al ser comprado en tres de cada cuatro hogares, lo que representa aproximadamente un millón más de compradores que para la cerveza, que alcanza un 67% de penetración. Sin embargo, la cerveza se adquiere con mayor frecuencia, 1 compra cada 15 días mientras que el vino es cada 17 días.

Con respecto al vino orgánico, sabemos que el segmento de clientes que están dispuesto a comprarlo (la suma de clientes actuales y potenciales), la cual se encuentra asociada A qué segmento se encuentra en crecimiento debido a que las Bodegas tarijeñas no comercializan este producto.

El segmento elegido para fijarse como objetivo para lanzamiento del vino orgánico es el grupo de edad comprendido entre los 20^a 74 años, que según estimaciones.

Este segmento se caracteriza:

- Aunque los integrantes de este segmento no se sientan fuertemente implicados en el vino, es posible fidelizar incidiendo en el carácter orgánico de nuestro producto.
- La capacidad adquisitiva de este segmento permite la obtención de ventas importantes.
- El perfil de los individuos de este segmento coincide con el perfil del consumidor de los productos orgánicos.
- Es el grupo que más eficientemente se puede sentir identificado con los valores asociados tanto a la agricultura como el vino orgánico.

1.2.2. Competidores actuales

A continuación, se describe los principales competidores para el vino orgánico artesanal que el nuevo emprendimiento producirá.

NOMBRE DE LA EMPRESA	LOGOTIPO	DIRECCIÓN
Bodegas y viñedos casa grande		Calle Sucre # 332 Tarija-Bolivia (663-4867 – 666-1154)
Vinos y Bodegas la Concepción		Calle Colón 585 Tarija-Bolivia (591 - 4) 6632250 – 6645040)
Viñedos y Bodegas Campo de Solano		Calle 15 de abril 259 Tarija-Bolivia (663-0819 – 664-5498)
Bodegas y Viñedos la Cabaña: Vinos KOHLEBERG		Av. Jorge Paz Galarza Barrio San Jorge No. 1 Tarija-Bolivia (663-6366)

Viñedos y Bodegas Milcast: Vino Aranjuez		Santa Ana la vieja Km. 18.5 Tarija-Bolivia (591 - 4) 664-552 – 6645651)
Bode.gas Magnus		Zona Torrecillas Tarija-Bolivia (591 - 4) 611-2462

Fuente: Elaboración propia.

1.2.3. Proveedores

- **Número de proveedores importantes**

Con la limitación de importaciones, el número de proveedores de maquinaria vitivinícola, se ha visto reducido a los que se encuentran localizados en el país. Con respecto al suministro de materia prima, esto es botellas, corchos, levaduras, entre otros, existen mayor cantidad de proveedores en Argentina ya que es un Nicho de Mercado muy interesante para ellos.

- **Disponibilidad de sustituto para los productos del proveedor**

Por la razón explicada anteriormente visualizamos una baja posibilidad de adquirir productos sustitutos, con esto las empresas se ven obligadas a comprarles a un mismo proveedor. Cabe destacar que las calidades de sus productos son inmejorables, pero no deja de ser perjudicial para las empresas no poseer un producto que compita con el proveedor líder.

- **Poder de negociación de los proveedores de uva.**

El poder de negociación de los proveedores de uva es bajo, principalmente por dos motivos. Primero, porque en Tarija es un departamento vitivinícola, entonces, la cercanía a la materia prima es un punto a favor con el que se cuentan todas las Bodegas. Del mismo modo, la mayoría cuenta con sus propias fincas, el emprendimiento también es para instalar sus propios viñedos y si no se pueden recurrir a comprar uva de diversos productores a un precio muy bajo dado que en la región existe una amplia oferta de este producto en lo que respecta a la uva orgánica

propiamente, el poder de los proveedores aumenta, por la menor producción existente, Pero de todos modos es un producto que nuevo emprendimiento espera producir.

- **El poder de negociación de los proveedores de equipamiento de bodega**

Este se puede considerar alto; ya que la mayoría de las maquinarias son importadas, y sólo un pequeño grupo de empresas tienen la exclusividad de estas marcas extranjeras.

- **El poder de negociación de los proveedores de insumos para la elaboración**

Cuando hablamos de insumos para elaboración tenemos a las levaduras, aditivos, ácido tartárico, nutrientes; los cuales no tienen alto poder de negociación debido a que la región existe una gran cantidad de empresas especializadas en estos rubros.

- **El poder de negociación de los proveedores de insumos para el fraccionamiento**

En lo que respecta elementos necesarios para el fraccionamiento de vino, por ejemplo, placas de filtrado, corchos, etiquetas, cápsulas, cajas, tampoco tiene un elevado poder de negociación de que existe una amplia gama de estos vendedores. Dentro de este rubro de proveedores de insumos, se debe hacer una mención especial para el caso de los proveedores de botellas de vidrio los cuales no tienen un mayor poder de negociación. Ya que en Tarija no existe una empresa reconocida que se encarga de abastecer a la mayoría de las Bodegas, lo que implica un leve aumento en los costos y a su limitación en cuanto a modelos.

1.2.4. Sustitutos

La existencia de productos sustitutos es amenazadora, a la primera analizando el producto vino tradicional en contraposición al vino orgánico, el tradicional será más económico por lo que no posee limitaciones y los altos costos le aplicará las normas orgánicas, además de ser un producto conocido. Segundo, comparando con otro tipo de productos como en la cerveza o los aperitivos, estos pueden sufrir las funciones que en el consumidor Busca en el vino como es en el placer y la socialización y

entonces en el precio será la variable y hará que se consuma uno u otro producto como sabemos el precio y la cerveza relativamente menor que el vino, y su consumo también mayormente en el sector de jóvenes es aquí donde debemos estar muy atentos considerando la demanda acostumbrada a consumir cerveza pero con un gran interés sobre el vino debido que en Tarija es una región vitivinícola por excelencia.

Actualmente, poseemos la ventaja de que la organización del sector vinícola ha logrado organizarse para hacer frente a los productos sustitutos, promocionando la marca de vinos de altura una de las acciones tomadas en los últimos tiempos referidas a la promoción de vino tarijeño es la declaración realizada en enero del 2016 PROMOCIÓN DE UVA Y SINGANI, VINOS DE ALTURA BOLIVIANOS si bien los bolivianos la presente ley 774 tiene por objeto promover y fortalecer el desarrollo del complejo productivo de uva singanis vinos de altura bolivianos y vinos bolivianos de forma integrada, articulada y coordinada en conjunto con el actores de la economía plural y con todos los niveles de gobierno del Estado plurinacional de Bolivia de acuerdo a sus competencias.

CAPÍTULO II: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se realizará la investigación de Mercado para el “PLAN DE NEGOCIO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE VINOS ARTESANALES ORGÁNICOS” en la ciudad de Tarija. Para dicho cometido se realiza el Diseño de Investigación².

Para la formulación del problema de investigación y de decisión gerencial se analizarán datos secundarios de forma cualitativa³ y datos secundarios⁴ para poder acotar el problema.

2.2. CONTEXTO AMBIENTAL DEL PROBLEMA (Definición del problema)

En la mayoría de los países productores de uva la viticultura orgánica artesanal es cada día, más importante. En la mayor parte de los países latinoamericanos, la viticultura orgánica tradicional está todavía en un estado incipiente y el número de vinos orgánicos aún es muy bajo.

Los vinos bolivianos tienen personalidad y un estilo que le son propios, marcados por parámetros de la región, como ser el clima, el suelo, la variedad, la altitud y la mano del hombre, a los cuales se agrega la singular altura de los suelos (2.300 hasta 3.000 m.s.n.m.) y que son asombrosamente favorables para el cultivo de la vid, ya que hay mayor luminosidad y una amplitud térmica entre el día y la noche, interesante condición que favorece notablemente al desarrollo de la maduración de los

² Esquema o programa para realizar el proyecto de investigación de mercados, especifica los detalles de los procedimientos que son necesarios para obtener la información requerida, para estructurar y/o resolver los problemas de investigación de mercados.

³ Para llevar adelante una investigación exploratoria puede realizarse; a) Entrevistas con expertos, b) Encuestas piloto, c) Datos secundarios analizados de forma cualitativa y d) Investigación cualitativa.

⁴ Datos recabados para algún propósito diferente del problema que se está tratando.

antocianos⁵ y polifenoles⁶, como es así también la intensidad y la tipicidad de aromas varietales.

Es muy importante valorar el esfuerzo de la industria vitivinícola en su conjunto y que tiene una estrategia para mejorar la productividad y la competitividad, siendo uno de los requisitos más relevantes realizar investigaciones que caracterizan los productos vitivinícolas de Bolivia⁷.

2.2.1. Oferta de vino

El tamaño de la oferta de vino en el mercado nacional ha crecido significativamente en los últimos años, dicho crecimiento aún es inferior en un 10% a la demanda, dicha oferta de mercado de vino ha pasado de 5.5 millones de litros en 2014 hasta los 7.1 millones de litros en 2016, esto supone aproximadamente un incremento del 28% en 2 años, este incremento se debe al aumento de la producción que según estimaciones de “La Asociación Nacional de Industriales Vitivinícolas” (ANIV) de Bolivia, ha crecido en dos años un 31%, pero también por otro lado al aumento de las importaciones que han aumentado en un 14% en el mismo periodo.

Cuadro 2. TAMAÑO DE LA OFERTA DE VINO (miles de litros)

	2014	2015	2016	Variación
Producción de vino	4.652,5	5.210,9	6.133,8	17,71%
Importaciones	902,6	892,0	1.031,5	15,64%
Exportaciones	0,0	26,7	18,8	-29,64%
Total oferta	5.555,2	6.076,2	7.146,5	17,61%

⁵ Los antocianos son pigmentos hidrosolubles que se hallan en las vacuolas de las células vegetales y que otorgan el color rojo, púrpura o azul a las hojas, flores y frutos.

⁶ Los polifenoles son micronutrientes con actividad antioxidante, que se encuentran en abundancia en los alimentos como especias secas, frutas, vegetales, vino tinto y cocoa

⁷ Estudio se ha realizado en coordinación con la Fundación FAUTAPO; el Centro Nacional Vitivinícola (CENAVIT), Caracterización de cepas y vinos syrah; cabernet sauvignon en cuatro zonas del valle central de Tarija.

Fuente: Elaboración propia con datos del INE y la Gobernación Tarija.

Cómo se observa en el cuadro la principal fuente de crecimiento de la oferta se ha debido a la producción interna de vid entre los años 2014 a 2016, la oferta de vino en Bolivia creció un 9,3% este crecimiento se debe únicamente a la producción nacional de aproximadamente 4.6 millones de litros de vino ha pasado a ser de más de 5.2 millones de litros de vino, lo que significa un incremento cercano al 12% mientras tanto las importaciones, disminuyen para ese mismo período.

En cuanto a la producción de vinos en Bolivia según el tamaño de la bodega hay que destacar que el 76% se producen en las grandes bodegas⁸; que se encuentran localizadas en el departamento de Tarija, el resto de bodegas medianas, pequeñas y micros producen algo menos del 25% de la producción total.

Como dato de carácter general se puede señalar que más del 99% de la uva destinada a la elaboración de vino se produce en el departamento de Tarija proviniendo la cuantía restante del departamento de Chuquisaca, además otro dato de interés es que más de la mitad de la vid la cultivan en sus terrenos las propias bodegas. El resto se suele comprar a pequeños productores de la zona.

Cuadro 3. TIPO DE VINO PRODUCCIÓN 2016 (MILES DE LITROS %)

TIPO DE VINO	PRODUCCIÓN (Miles de Litros)	%
Vino tinto de mesa	1999.6	32.6%
Vino blanco fino de mesa	1821.7	29.7%
Vino tinto varietal	993.7	16.2%
Vino postre	558.2	9.1%
Vino tinto común de mesa	411.0	6.7%
Vino blanco común de mesa	196.3	3.2%

⁸ En este estudio se consideran: bodegas de tamaño medio las que producen entre 100.001 y 500.000 litros de vino. Se consideran pequeñas bodegas las que producen entre 10.001 y 100.000 litros de vino al año. Y se consideran micro bodegas las que producen 10.000 o menos litros de vino al año.

Vino blanco varietal	116.5	1.9%
Vino espumante	36.8	0.6%
TOTAL	6133.8	100%

Fuente: Elaboración propia, con datos de la Gobernación de Tarija y la ANIV.

En cuanto a la producción de vino en Bolivia, se destacan tres variedades de vino. El vino tinto de mesa registra una mayor producción en 2016, proviene de distintas variedades de uva, como la Criolla Negra, Grenache, Alphonse Lavallée, Cariñena o Cereza. El vino blanco fino de mesa es el que le sigue, proveniente casi en forma exclusiva de uva Moscatel de Alejandría. También cabe mencionar, el vino tinto varietal, originario de uvas como Favorita Díaz, Cabernet - Sauvignon, Syrah o Malbec.

2.2.2. Demanda de vino

Además de la ciudad de Tarija la demanda de vino está muy focalizada en otros departamentos. El departamento de Santa Cruz consume casi la mitad del vino que se consume en Bolivia, debido a que ese departamento es el principal motor económico del país, y a que el consumo de vino en Santa Cruz comenzó antes que, en otros departamentos, como el de La Paz, por motivos culturales⁹.

La demanda del bien en Bolivia, ha crecido a tasas cercanas al 15% de los últimos 5 años. Esto sea debido, por un lado, al cambio en los patrones de consumo. El vino ha pasado de ser un producto que se consumía en ocasiones especiales, hacer un producto de consumo más cotidiano. Por otra parte, las bodegas, tanto nacionales como internacionales, han realizado en Bolivia un fuerte proceso de promoción del vino. Esto ha conseguido que, en Bolivia, según los expertos se comienza asociar el vino con salud y modernidad.

Otro de los factores que ayudado a impulsar la demanda de vino es el crecimiento económico del país, y el crecimiento de la clase media boliviana. Esos hechos han facilitado que se incremente la demanda del vino en Bolivia. El mercado boliviano ha

⁹ El mercado de vino en Bolivia, estudio realizado por la oficina económica y comercial de embajada de España en La paz, septiembre del 2016.

consumido en 2017¹⁰ un total de cerca de 12.600.000 botellas, lo que supone un incremento cercano al 10% con respecto al año anterior.

2.2.3. Formación de precios

El precio de los vinos comercializados en Bolivia varía en función de la variedad de vino, calidad, origen y forma de comercialización. Los precios de estos vinos oscilan entre 4 bolivianos el litro (a granel) y 350 bolivianos los 750ml en botella en el caso de vinos importados había que tener en cuenta los aranceles e impuestos internos.

Cuadro 4. PRECIOS DE LOS VINOS SEGUN LA VARIEDAD

Variedad de Vino	Precio promedio (Bolivianos)	Máximo	Mínimo
Vino tinto bivarietal	75	200	30
Vino tinto trivarietal	70	120	50
Vino tinto varietal	60	250	15
Vino blanco varietal	42	50	12
Vino espumante	35	40	32
Vino blanco bivarietal	35	50	25
Vino tinto de mesa	30	80	10
Vino postre	28	45	15
Vino blanco fino de mesa	22	38	10
Vino tinto común de mesa	16	35	4
Vino blanco común de mesa	12	28	4

Fuente: Elaboración propia con datos de ANIV y datos propios.

Cómo se puede observar, los vinos de precio promedio más alto son los vinos tintos bivarietales, cuyo precio promedio de venta es de 75 bolivianos la botella de 750ml después de los vinos tintos bivarietales se encuentran los vinos trivarietales y los vinos tintos varietales.

Estos últimos, son los de mayor valor alcanza la botella de 750ml ya que los vinos tintos varietales reserva pueden registrar precios de hasta 250 bolivianos. Los vinos más económicos son los vinos comunes tanto tintos, como blancos. Estos vinos son

¹⁰ Datos facilitados por la gobernación de Tarija.

los que tienen el precio menor, tanto por su calidad, como por la calidad, presentación y distribución en el mercado, ya que se suelen comercializar en mercados locales.

En los diferentes precios de los vinos influyen en gran manera la forma de comercialización y el canal de distribución elegido. Los precios mínimos de los vinos mostrados en el cuadro anterior se corresponden con vinos que son vendidos a granel y comercializadas en el mercado local.

Los precios máximos en el cuadro anterior, se corresponden a vinos comercializados en cadenas de supermercados en tiendas especializadas, a nivel nacional. El precio máximo del cuadro anterior no es el precio normal de venta de este tipo de vino en esta superficie sino que son vinos de una calidad especial y por eso alcanza en esos precios tan elevados. Los precios de venta más orientativos en esas superficies, son los precios medios.

2.2.4. Percepción del producto

Según la investigación realizada por equipos Morí publicado en la revista nueva económica en abril del 2017; algunos aspectos importantes sobre el consumidor boliviano no de vinos nos permitirán conocer más características de los mismos, así como tener un acercamiento a los atributos a los que los consumidores dan mayor y valor y sus tendencias de consumo. Los atributos a los que se presenta mayor atención a la hora de realizar la compra son.

- **Precio calidad:** Es el primer factor que los consumidores de todos los segmentos tienen en cuenta, ya que sea porque busca un precio accesible o porque buscan la garantía de que les da el precio.
- De acuerdo con el gusto personal y de circunstancias de consumo los compradores deciden sobre el tono, tinto blanco o rosado dejando la decisión si consumir una variedad un bivarietal en segundo lugar.
- **Marca bodega:** al Buscar un producto confiable, la elección se basa en las marcas y las Bodegas tradicionales de lo contrario se eligen productos nuevos

- **Seguridad disminución de riesgo:** al definir su compra, existe una tendencia a buscar otro producto que ya ha consumido anteriormente.
- **Origen:** buscan productos de regiones confiables por ejemplo el valle central de Tarija.
- **Empaque:** etiquetas atractivas y cierta información en una etiqueta es un impulso de compra cuando los compradores no cuentan con mucha información previa sobre el vino.
- **Sabor:** escogen vinos añejados en Robles debido a que se conservan durante un tiempo en la bodega antes de consumirlos.
- **Cosecha:** en muy pocos casos buscan cosechas más antiguas en una cosecha en particular que en el consumidor ya probó ya que esta información No necesariamente se publica en los medios especializados

El consumo de Vinos en la ciudad de Tarija tiene 3 perfiles nítidos: a) Se trata de una persona muy corriente informada. b) Generalmente sabe lo quiere. c) Compra con atención y cuidado revisa las etiquetas con detenimiento preguntas sobre el origen y métodos de elaboración de cada producto.

2.3. DEFINICION DEL PROBLEMA

❖ Problema decisión gerencial

¿Qué factores se deben considerar en el plan de marketing para lograr la aceptación de los vinos orgánicos artesanales en el mercado tarijeño?

❖ Problema de investigación de mercados

Determinar las preferencias del consumidor y las intenciones de compra para los nuevos productos de la empresa **“RESERVAS DE LA CASONA DE SANTA ANA”**. ❖ **Formulación del problema**

¿Cuáles son las preferencias del consumidor y las intenciones de compra para los vinos artesanales orgánicos producidos por la empresa?

2.4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cuáles son los atributos de mayor importancia a la hora de compra vino?
- ¿Conque frecuencia se consume vino?
- ¿Cuáles son las razones por la cual comprarían vino orgánico artesanal?
- ¿Los consumidores estarían dispuestos a comprar un vino orgánico artesanal?

2.5. HIPÓTESIS

- Los consumidores prefieren los vinos que tengan menor transparencia y lípidez.
- Los consumidores al momento de la compra están condicionados por el sabor.

2.6. OBJETIVO DE ESTUDIO DE MERCADO

2.6.1. Objetivo general

Analizar las necesidades, deseos y preferencias de los posibles clientes de vinos orgánicos artesanales Cabernet Sauvignon y Moscatel de Alejandría en la ciudad de Tarija.

2.6.2. Objetivos específicos

- Establecer en qué medida lo orgánico artesanal puede ser un aspecto valorado por los clientes, al momento de compra el vino.
- Identificar el precio promedio, que los consumidores estarán dispuestos a pagar por el vino cabernet sauvignon y moscatel de Alejandría.
- Analizar los aspectos o atributos más importantes que consideran los futuros clientes al momento de comprar el vino.

2.7. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2.7.1. Población Objetivo

La población objetivo está definida por 107.570 personas entre 20 a 74 años que residen en la ciudad de Tarija según el censo de población y vivienda 2012.

2.7.2. Marco Muestral

El marco muestral básico para la selección de unidades de la muestra, tendrá como fuente principal la información cartográfica del plan de ordenamiento urbano de la ciudad de Tarija.

2.7.3. Cobertura

La encuesta se realizará a nivel urbano y llegará a cada uno de los 87 barrios de los que está compuesta la ciudad de Tarija. No se considera el área rural debido a que los principales consumidores de vinos se encuentran en la ciudad de Tarija.

2.7.4. Unidad de Análisis

Una familia que reside en la ciudad de Tarija. El entrevistado debe ser persona mayor de edad.

2.7.5. Tipo de Encuesta

El tipo de encuesta apropiado para la investigación será de corte transversal¹¹, porque permite recopilar información en un momento del tiempo a diferentes familias y la encuesta entregara información relativa a las circunstancias que rodean en ese momento. La encuesta de corte transversal es la más apropiada, porque refleja la preferencia del consumo de vinos de las personas.

2.7.6. El tamaño de la muestra

El tipo de muestreo utilizado será el muestreo estratificado, por las siguientes razones:

¹¹ El estudio transversal es el diseño descriptivo de mayor uso en la investigación de mercados. Los diseños transversales implican obtener una sola vez la información de cualquier muestra dada de elementos de la población.

- Al crear estratos explícitos, se asegura que ciertos subgrupos claves tengan un tamaño de muestra suficiente para un análisis por separado
- El uso de una estratificación apropiada incrementa de manera significativa la eficiencia de la muestra y reduce los costos.
- La creación de estratos permite el uso de diseños de muestra distintos para diferentes proporciones de la población.

En el muestreo aleatorio estratificado, se divide de la población N en segmentos homogéneos llamados estratos.

Fórmula para el cálculo de la muestra

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

Donde:

N = Total de población tarijeña de 20 a 74 años **n** =

Es el tamaño de la muestra poblacional a obtener

Z = Es el valor obtenido mediante niveles de confianza. Su valor es una constante, por lo general se tienen dos valores dependiendo el grado de confianza que se desee siendo 99% el valor más alto (este valor equivale a 2.58) y 95% (1.96) el valor mínimo aceptado para considerar la investigación como confiable.

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

e = representa el límite aceptable de error muestral, generalmente va del 1% (0.01) al 9% (0.09), siendo 5% (0.05) el valor estándar usado en las investigaciones.

Para la determinación del tamaño de la muestra apropiada, se usó como probabilidad de éxito o fracaso maximizando en el 50%. El tamaño de la muestra población es de

107.570 entre hombres y mujeres; fue calculado mediante muestreo aleatorio simple considerando un error muestra absoluto 0.05 y un nivel de confianza del 1,96%. Lo que dio un resultado del tamaño de la muestra de 383 personas.

2.8. MODO DE APLICACIÓN (Justificación)

La forma de aplicación de la encuesta será “cara cara”, la razón principal es que las preguntas claves de la encuesta, son complejas y requerirán asistencia para la aclaración en la correcta interpretación. Las otras alternativas de modos de Aplicación como: Vía telefónica, correo o internet generaría, una alta tasa de no respuesta, además de errores de respuesta por inadecuada interpretación adicionalmente se debe mencionar que estas alternativas en la ciudad de Tarija tienen bajo cobertura. Menos de 50% de los hogares cuentan con telefonía fija, solamente 70% cuenta con telefonía celular y sólo un 6% tiene acceso a internet en su vivienda, y finalmente el servicio de correo no es muy usado entre los hogares en Tarija.

Por el lado positivo, una “modalidad cara a cara” tiene las ventajas de lograr mayores tasas de respuestas, permite diversidad geográfica y una muestra de mayor calidad, hay una mejor accesibilidad a los entrevistados, menor cantidad de ítems con datos perdidos. Y lo más importante, por el carácter de la encuesta existe, asistencia al entrevistado para completar el cuestionario.

2.9. CUESTIONARIO PARA EL TRABAJO DE CAMPO

En el ANEXO 1 se muestra el cuestionario¹² que fue utilizado para la recolección de la información.

¹² Técnica estructurada para recolección de datos que consiste en una serie de preguntas, orales o escritas, que responden los encuestados.

2.10. ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación, se expone los principales resultados de la investigación de mercado.

Pregunta 1: ¿Consume vino?

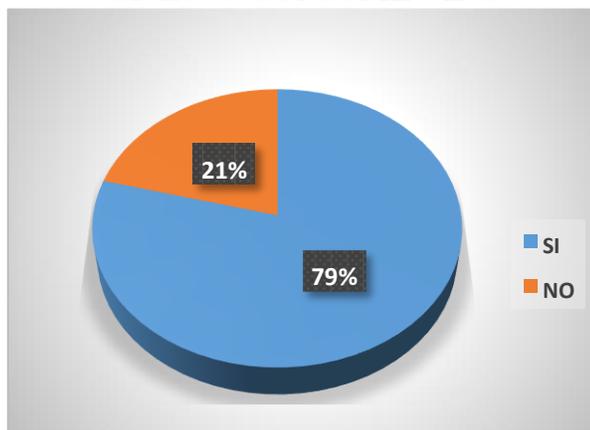
Cuadro 5. CONSUMO DE VINO

	Frecuencia	Porcentaje
SI	303	79,11%
NO	80	20,89%
TOTAL	383	100%

Fuente: Elaboración Propia, basado en trabajo de campo.

Los resultados muestran que el 79,11% de los entrevistados consumen vino, creemos que esta situación se presenta por que Tarija es productora de esta bebida. Podemos llegar a la conclusión que tenemos una demanda atractiva.

Gráfico 3. CONSUME VINO



Fuente: Elaboración propia, basado en trabajo de campo.

Pregunta 2. De los vinos que se comercializan en la ciudad de Tarija, ¿Cuál es de su mayor preferencia?

En Tarija existe la elaboración de diferentes tipos de vinos, que también se consume con otros vinos que son importados, a los entrevistados que clasifiquen los principales tipos de vinos consumen más.

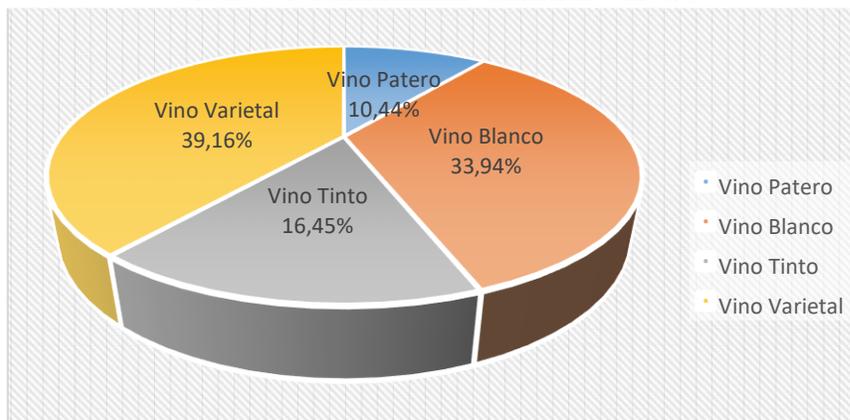
Cuadro 6. PREFERENCIA DE LOS VINOS

	Frecuencia	Porcentaje
Vino Patero	40	10,44%
Vino Blanco	130	33,94%
Vino Tinto	63	16,45%
Vino Varietal	150	39,16%
Total	383	100%

Fuente: Elaboración propia, basado en trabajo de campo.

El vino con mayor preferencia con un 39,16% es el vino varietal, en segundo lugar, tenemos al vino blanco con un 33,94%. Estos datos podrían representar una oportunidad para los vinos orgánicos artesanales (ecológicos) que se espera producir.

Gráfico 4. PREFERENCIA DE VINOS



Fuente: Elaboración propia, basado en trabajo de campo.

Los consumidores de vinos también tienen una significativa referencia a los vinos varietales, que son vinos un poco más caros pero están producidos con la selección de las sepas de uva.

Una conclusión que se puede inferir de los resultados obtenidos; es que aparentemente existe una demanda de diferentes tipos de vinos en el mercado tarijeño; parecería que se cumple ese principio que dice que “toda oferta crea su propia demanda”. Además la demanda estaría concentrado en los tipos de vinos similares a los ecológicos, lo que en alguna medida garantizaría la demanda para los nuevos vinos ecológicos.

Pregunta 3: Clasificación de las ocasiones de compra de vinos

En esta pregunta se ha pedido a los entrevistados clasificar las distintas ocasiones en las compran los vinos, para lo cual se pidió que inicie por el número 1, después busque la segunda asígnele el número 2, y continúe con este procedimiento hasta que haya ordenado las distintas ocasiones de acuerdo a su preferencia. Los resultados obtenidos se presentan a continuación:

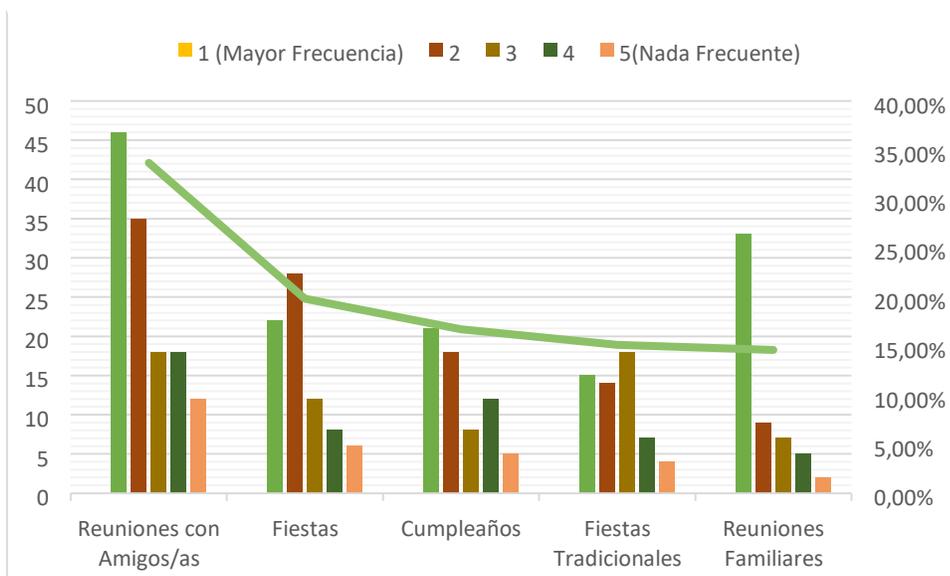
Cuadro 7. CLASIFICACIÓN DE LAS OCASIONES DE COMPRA DE VINOS

	1 (Mayor Frecuencia)	2	3	4	5(Nada Frecuente)	TOTAL	%
Reuniones con Amigos/as	46	35	18	18	12	129	33,68 %
Fiestas	22	28	12	8	6	76	19,84 %
Cumpleaños	21	18	8	12	5	64	16,71 %
Fiestas Tradicionales	15	14	18	7	4	58	15,14 %
Reuniones Familiares	33	9	7	5	2	56	14,62 %
TOTAL	137	104	63	50	29	383	100%

Fuente: Elaboración propia, basado en trabajo de campo.

El 33,68% compra vino para las reuniones con amigos/as, mientras que el 19,63% de los entrevistados realiza compra para las fiestas, nos imaginamos que para celebrar matrimonios, fiestas de fin de año, etc. Una tercera ocasión donde se compra vinos es para celebraciones de cumpleaños con un 16,71%.

Gráfico 5. CLASIFICACIÓN DE LAS OCASIONES DE COMPRA DE VINOS



Fuente: Elaboración propia, basado en trabajo de campo.

Los resultados exhibidos en esta pregunta muestran que principalmente el vino es consumido con la compañía de amigos y en las fiestas; en este sentido podríamos concluir que el vino al igual que las demás bebidas es de un consumo colectivo. Este aspecto debe considerarse a la hora de realizar las campañas promocionales y publicitarias de los vinos orgánicos artesanales para resaltar el aspecto colectivo de consumo de vinos orgánicos artesanales.

Pregunta 4. ¿Alguna vez ha escuchado sobre vinos orgánicos artesanales?

En el mercado de bienes ecológicos (orgánicos) existen muchos productos que los consumidores hoy en día tienen conocimiento, ya que las personas cuidan su salud; como también en Tarija existen varios puntos de venta de estos productos.

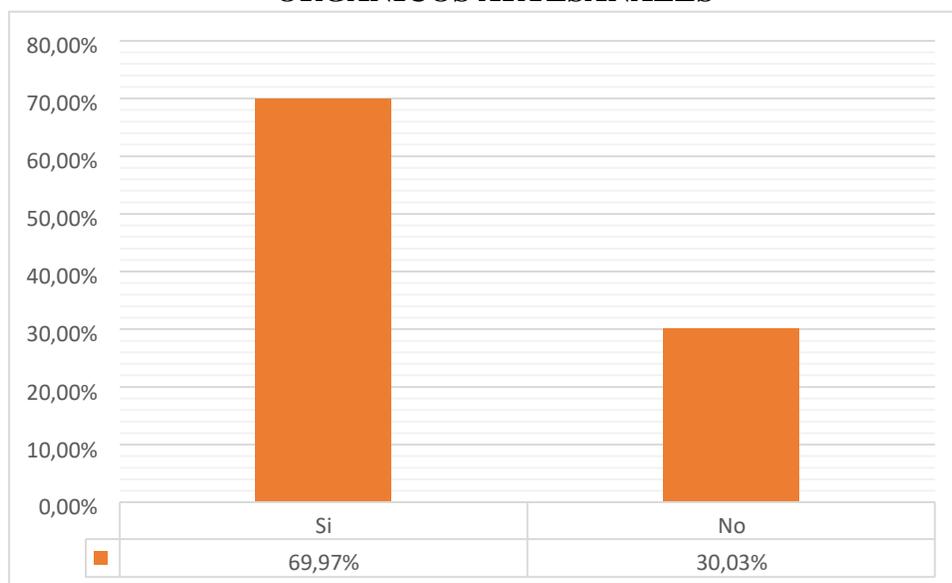
Cuadro 8. ALGUNA VEZ HA ESCUCHADO SOBRE LOS VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES

	Frecuencia	Porcentaje
SI	268	69,97%
NO	115	30,03%
Total	383	100%

Fuente: Elaboración propia, basado en trabajo de campo.

Los datos son contundentes y se coinciden con la realidad en Tarija sobre la oferta de vinos ecológicos, la cual los entrevistados con 69,97% que si hay escuchado de los vinos orgánicos artesanales y tan solo el 30,03% no han escuchado no recibieron información sobre este tipo de vinos.

Gráfico 6. ALGUNA VEZ HA ESCUCHADO SOBRE LOS VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES



Fuente: Elaboración propia, basado en trabajo de campo.

Según los resultados consideramos que la empresa deberá trabajar en los canales de comunicación para transmitir información, pero no tan fuerte sino para dar más a conocer acerca de los beneficios, atributos y bondades.

Pregunta 5. ¿Tiene usted conocimiento de que son los vinos orgánicos artesanales?

Esta pregunta se realizó con el objetivo de saber si las personas tienen conocimiento claro de todos los atributos y procedimientos para la elaboración de los vinos orgánicos artesanales.

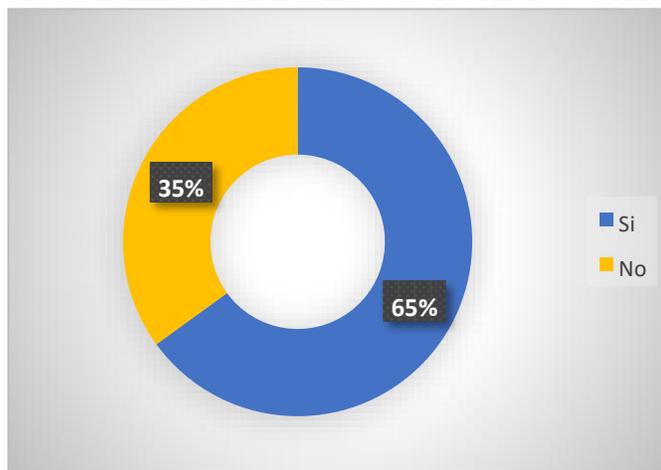
Cuadro 9. CONOCIMIENTOS DE VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES

	Frecuencia	Porcentaje
SI	249	65%
NO	134	35%
Total	383	100%

Fuente: Elaboración propia, basado en trabajo de campo.

Como podemos observar el 65% de los entrevistados tiene conocimiento claro de los vinos ecológicos y el 35% no; lo cual es favorable para la empresa.

Gráfico 7. CONOCIMIENTO DE VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES



Fuente: Elaboración propia, basado en trabajo de campo.

Pregunta 6. ¿Compraría usted vinos orgánicos artesanales?

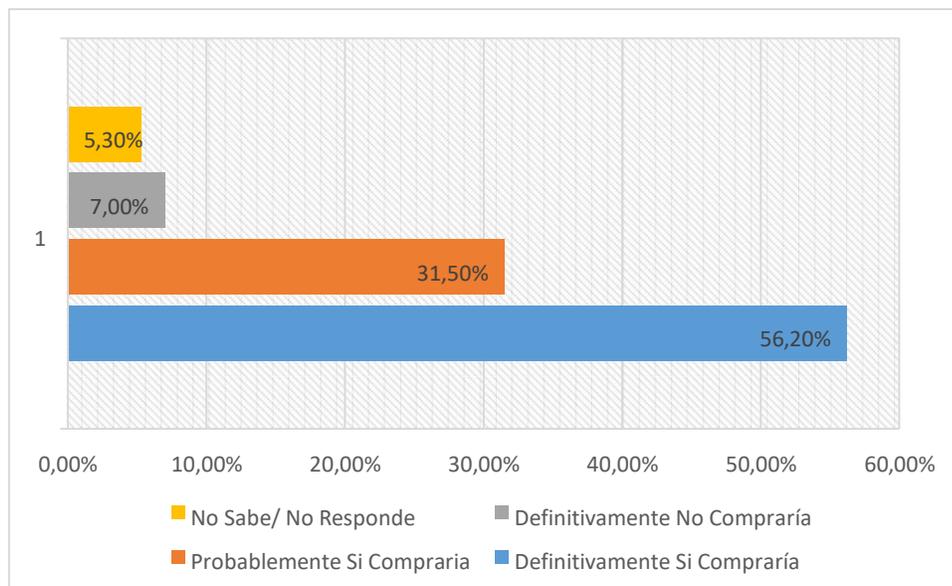
Cuadro 10. COMPRARÍA VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente Si Compraría	215	56,20%
Probablemente Si Compraría	120	31,50%
Definitivamente No Compraría	27	7,00%
No Sabe/ No Responde	21	5,30%
Total	383	100%

Fuente: Elaboración propia, basado en trabajo de campo.

Los datos están mostrando que aparentemente existe una predisposición para consumir los vinos ecológicos como muestra el grafico que sigue:

Gráfico 8. COMPRARÍA VINO ORGÁNICO ARTESANAL



Fuente: Elaboración propia, basado en trabajo de campo.

De los entrevistados el 56,20% respondió que definitivamente si lo compraría, el 31,50% que probablemente si lo compraría. En lo cual podemos entender que si tendríamos una demanda favorable.

Pregunta 7. ¿Por qué NO consume vinos orgánicos artesanales?

Cuadro 11. POR QUÉ NO CONSUME VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES

	Frecuencia	Porcentaje
No lo encuentro para comprar	306	79,90%
Prefiere los otros productos	38	9,92%
No le gusta	20	5,22%
Otro	19	4,96%
Total	383	100%

Fuente: Elaboración propia, basado en trabajo de campo.

El 79,90% de los entrevistados estaría dispuesto a consumir el producto, pero el producto no es ofertado actualmente en la ciudad de Tarija: este aspecto podría representar una oportunidad para la nueva empresa, siendo aparentemente existiría una demanda latente en el mercado por este producto.

Gráfico 9. POR QUÉ NO CONSUME VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES



Fuente: Elaboración propia, basado en trabajo de campo.

Los otros porcentajes que podrían calificarse de rechazo hacia el producto en su consumo son muy reducidos y no superan el 20%.

Pregunta 8: De las siguientes afirmaciones, en qué medida está de acuerdo o en desacuerdo.

En este acápite se desarrollará ciertas preguntas sobre el consumo de vino, considerando las escalas desde totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo.

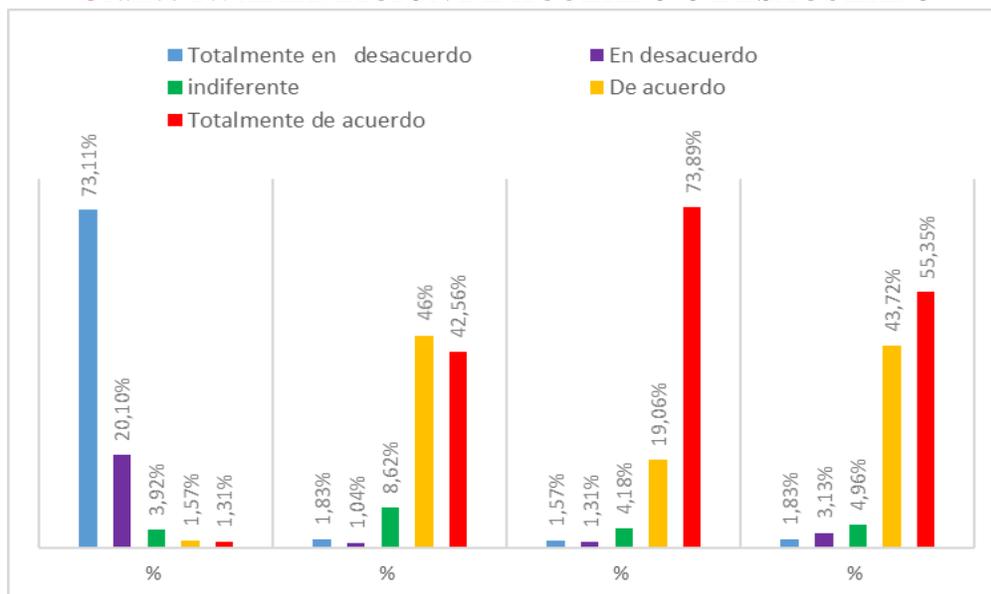
Cuadro 12. AFIRMACIÓN DE ACUERDO O DESACUERDO

AFIRMACIONES		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
No consumiría un vino orgánico artesanal	F	280	77	15	6	5	383
	%	73,11%	20,10%	3,92%	1,57%	1,31%	100,00%
Consumiría un vino orgánico artesanal	F	7	4	33	176	163	383
	%	1,83%	1,04%	8,62%	46%	42,56%	100,00%
Prefiero los vinos orgánicos artesanales	F	6	5	16	73	283	383
	%	1,57%	1,31%	4,18%	19,06%	73,89%	100,00%
Me gustaría probar los vinos orgánicos artesanales	F	7	12	19	133	212	383
	%	1,83%	3,13%	4,96%	43,72%	55,35%	100,00%

Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

Sobre el aspecto de consumir y no consumir los vinos ecológicos, se aprecia que el 42,56% está totalmente de acuerdo en consumir los vinos orgánicos artesanales. También se debe hacer notar que el 1,31% está también totalmente de acuerdo de no consumir estos vinos. También un punto a resaltar es que el 73,11% esta total mente en desacuerdo sobre no consumir un vino orgánico artesanal.

Sobre el segundo aspecto, preferencia de los vinos ecológicos; se aprecia que el 73,89% está totalmente de acuerdo en preferir los vinos.

Gráfico 10. AFIRMACIÓN DE ACUERDO O DESACUERDO

Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

Finalmente, sobre el último aspecto; la posibilidad de probar los vinos orgánicos artesanales el 55,35% de los entrevistados se muestra totalmente gustoso de probar los vinos orgánicos artesanales.

A manera de conclusión sobre esta pregunta, se puede mencionar que los datos están concentrados en totalmente de acuerdo, lo que hace notar que existirá aceptación en el mercado para los vinos orgánicos artesanales

Pregunta 9: A continuación, le presentaremos 6 posibles atributos de los vinos, por favor clasifique por orden de importancia, comience a elegir el principal atributo por el que compra vino y asígnele el número 1, después busque el segundo lugar y asígnele el número 2 y así sucesivamente de acuerdo a su preferencia hasta concluir.

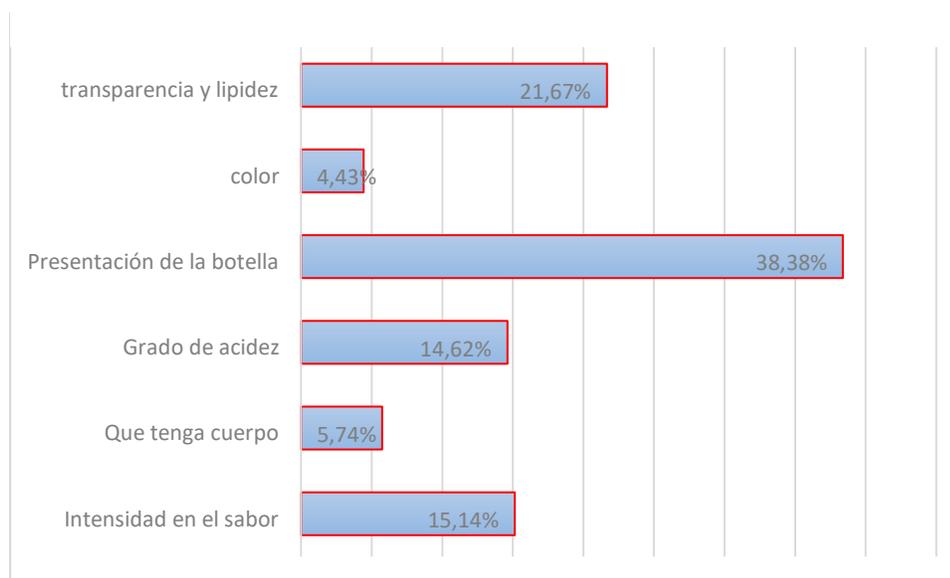
De antemano se ha tipificado seis atributos que podrían influir al momento de comprar el vino en el consumidor. Se pidió a los entrevistados que sean valorados los mismos por orden de importancia tomando una escala del 1 al 6. Los resultados alcanzados se presentan a continuación.

Cuadro 13. CARACTERÍSTICAS DEL VINO PARA COMPRARLO

Atributos		Intensidad en el sabor	Que tenga cuerpo	Grado de acidez	Presentación de la botella	color	transparencia y lipidez
clasificación	1	33	22	56	70	17	9
	2	17	15	31	14	13	32
	3	6	16	14	4	12	13
	4	2	7	23	32	16	15
	5	3	9	13	13	32	14
	6	5	3	6	14	12	0
Total		58	22	56	147	17	83
%		15,14%	5,74%	14,62%	38,38%	4,43%	21,67%

Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

Según los resultados obtenidos los consumidores eligen algún tipo de vino por la presentación de la botella (38,38%). Así mismo los resultados también muestran que la gente toma mucho en cuenta la transparencia y la lipidez de los vinos (21,67%). la intensidad en sabor (15,14%) es también determinante para comprar un vino

Gráfico 11. CARACTERÍSTICAS DEL VINO PARA COMPRARLO

Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

Los resultados obtenidos en esta pregunta son altamente importantes para la producción de vinos orgánicos artesanales puesto que los aspectos que consideran los consumidores para la compra de vino, son factores que deben desarrollarse en la producción, campañas publicitarias, y promociones para los vinos orgánicos artesanales.

Pregunta 10: ¿Por qué razón(es) compraría usted un vino orgánico artesanal?

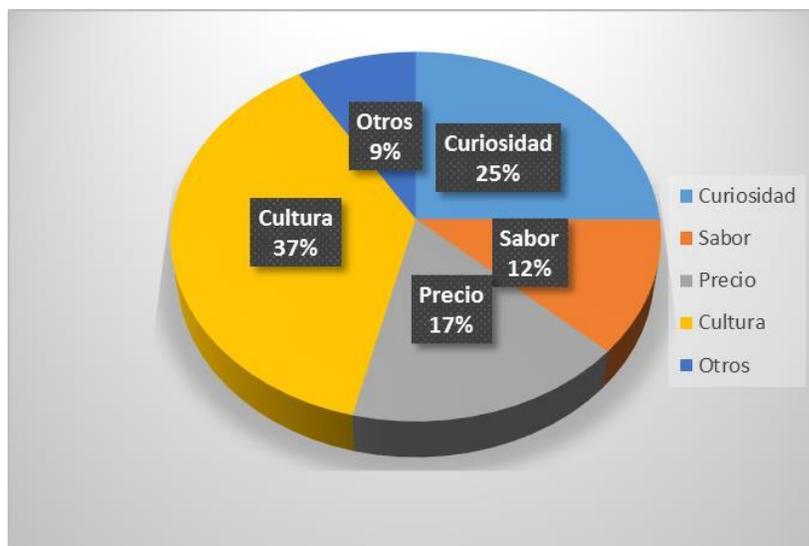
Cuando se consultó a la población objetivo de estudio sobre los motivos por los que compraría un vino orgánico artesanal, las respuestas fueron las siguientes

Cuadro 14. RAZÓN POR LA QUE COMPRARÍA UN VINO ORGÁNICO ARTESANAL

	Frecuencia	Porcentaje
Curiosidad	96	25,07%
Sabor	45	11,79%
Precio	65	16,97%
Cultura	144	37,59%
Otros	33	8,67%
Total	383	100%

Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

El 37,59% de los entrevistados menciona que lo compraría por la cultura o porque esta por llevar una vida sana y le preocupa el cuidado del medio ambiente. El 25,07% tiene curiosidad de saber cómo será el vino, ya que el vino orgánico artesanal cuenta con varias propiedades y beneficios para la salud. Tenemos al precio con 16,97% también es una de las razones que los entrevistados comprarían el vino. El 11,79% de los entrevistados compraría por el sabor ya que es un determinante muy importante a la hora de comprar un vino.

Gráfico 12. RAZONES POR LA QUE COMPRARÍAS UN**VINO ORGÁNICO ARTESANAL**

Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

Pregunta 11: ¿En qué lugar le sería más fácil adquirir nuestro producto?

Cuadro 15. LUGARES DE COMPRA DE VINO

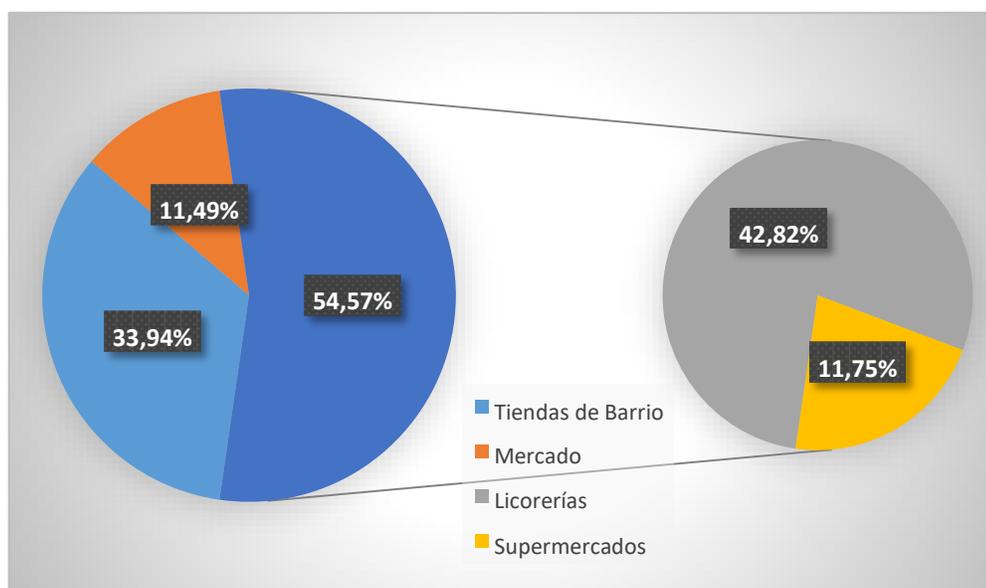
	Frecuencia	Porcentaje
Tiendas de Barrio	130	33,94%
Mercado	44	11,49%
Licorerías	164	42,82%
Supermercados	45	11,75%

Total	383	100%
--------------	-----	------

Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

La información recabada muestra que las licorerías son los lugares de mayor preferencia de los consumidores de vino; solo en términos porcentuales asciende a 42.82%. También los consumidores en segundo lugar recurren a las tiendas de barrio 33,94% como lugares de compra. Finalmente, según los resultados obtenidos también realizan sus compras en supermercados, mercados (11.75%).

Gráfico 13. LUGARES DE COMPRA DE VINO



Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

Pregunta 12: ¿Qué cantidad consumiría mensualmente de vinos orgánico de botellas de 750ml?

Cuadro 16. CANTIDAD QUE CONSUMIRIA DE VINO ORGANICO ARTESANAL

	Frecuencia	Porcentaje
Uno al mes	46	12,01%
1 a 3 por mes	165	43,08%
4 a 6 por mes	161	42,04%
7 o más por mes	11	2,87%

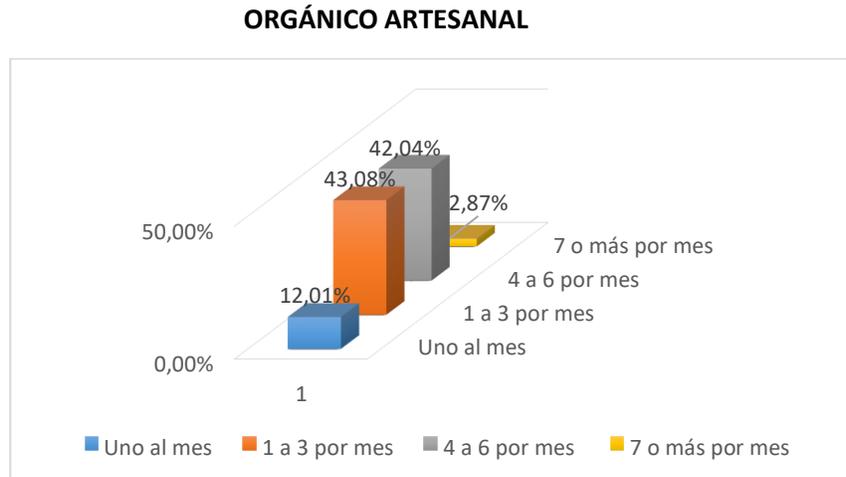
Total	383	100%
--------------	------------	-------------

Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

Muchos de los entrevistados, cuando se estuvo realizando las entrevistas, indagaron sobre la posibilidad de comprar vino orgánico artesanal; a fin de averiguar sobre la cantidad que estaría dispuesto a comprar.

Además, esta afirmación es muy útil para realizar el cálculo de la demanda potencial y la demanda efectiva, los resultados obtenidos se muestran a continuación.

Gráfico 14. CANTIDAD QUE CONSUMIRIA DE VINO



Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

Los resultados muestran que el 43,08% estaría dispuesto a comprar de 1 a 3 por mes, el 42,04% está dispuesto consumir de 4 a 6 por mes. Un aspecto a destacar es que los posibles clientes están dispuestos a comprar más de 7 botellas por mes.

Examinando los datos, se aprecia supuestamente que existirá una demanda latente en el mercado, lo que podría ser aprovechado por el nuevo emprendimiento

Pregunta 13: ¿Cuál es el medio de comunicación que habitualmente utiliza para informarse o entretenerse?

Los medios de comunicación son un canal de rápida llegada para hacer conocer sobre la oferta de algún producto. Las consultas sobre este aspecto se presentan a continuación.

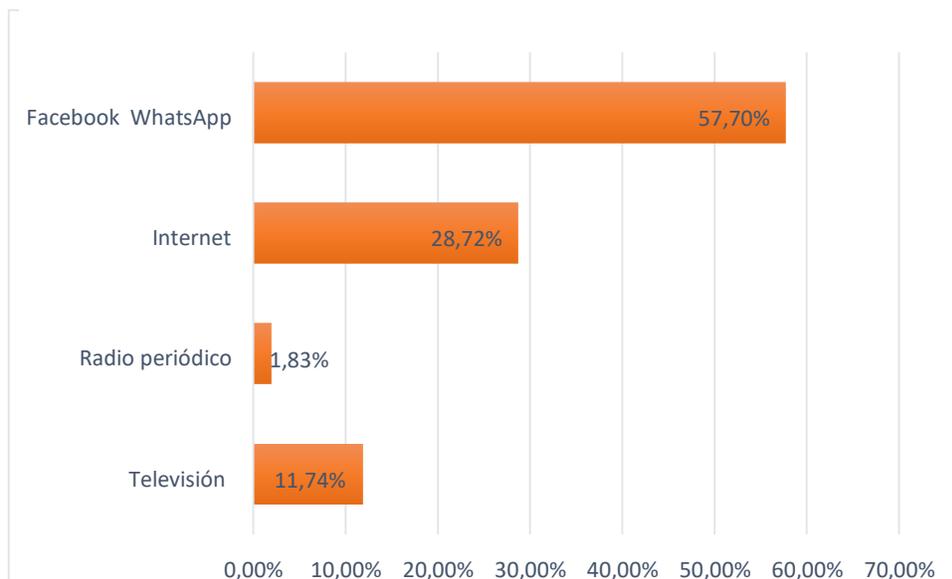
Cuadro 17. MEDIO DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA

	Frecuencia	Porcentaje
Televisión	45	11,74%
Radio periódico	7	1,83%
Internet	110	28,72%
Facebook, WhatsApp	221	57,70%
Total	383	100%

Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

El 57,70 de los entrevistados utiliza Facebook WhatsApp para informarse; este medio ha demostrado ser muy efectivo para comunicar y no es muy costoso. Otro medio que ha ganado terreno en los últimos años es el internet (28, 72%). otro medio que más utiliza la gente es la televisión (11,74%) también ha demostrado ser muy efectivo, pero no obstante es costoso.

Gráfico 15. MEDIO DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA



Fuente: Elaboración propia, basado en trabajo de campo.

Pregunta 14: ¿Qué factores cree usted que influyen al momento de comprar un vino?

Se a tipificado cuatro factores que podrían influir al momento de comprar un vino en el consumidor, se ha pedido a los entrevistados que sea valorando en una escala de Muy en desacuerdo a Muy de acuerdo. Los resultados alcanzados se presentan a continuación.

Cuadro 18. FACTORES QUE INFLUYEN PARA LA COMPRA DE VINOS

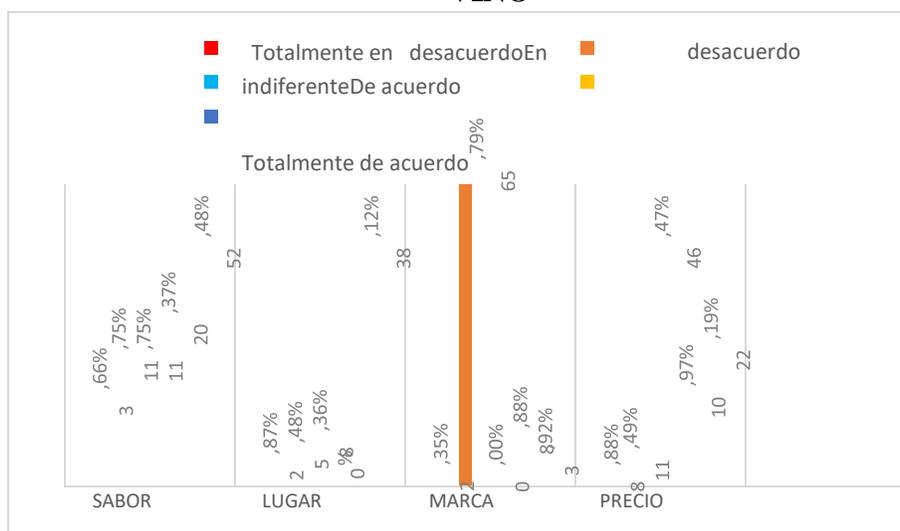
AFIRMACIONES		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
Sabor	F	14	45	45	78	201	383
	%	3,66%	11,75%	11,75%	20,37%	52,48%	100,00%
Lugar	F	11	21	32	176	146	383
	%	2,87%	5,48%	8,36%	45,95%	38,12%	100,00%
Marca	F	9	252	73	34	15	383
	%	2,35%	65,79%	19,06%	8,88%	3,92%	100,00%

Precio	F	34	44	178	42	85	383
	%	8,88%	11,49%	46,47%	10,97%	22,19%	100,00%

Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

De manera general se aprecia que en uno de los 4 factores prevale la opción de Totalmente de acuerdo; sabor (52,48%). También en un gran porcentaje está de acuerdo influye mucho el lugar (45,95%), Precio (22,19%) también influye mucho la hora de compra un vino. Gran parte de los entrevistados no toman mucho en cuenta la marca cuando compran un vino En tal razón creemos que estos actores deben considerarse para el nuevo emprendimiento a la hora de producir los vinos orgánicos artesanales.

Gráfico 16. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA COMPRA DE VINO



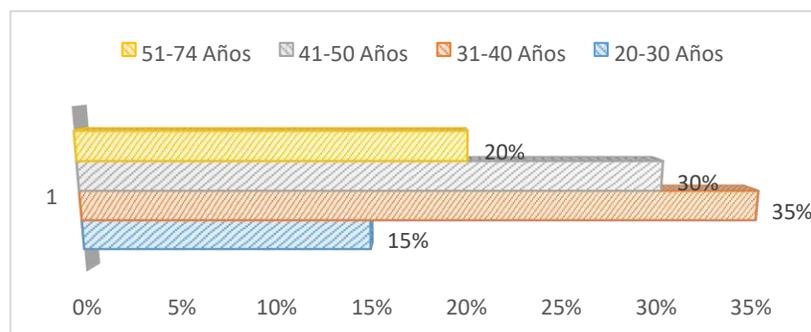
Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

Aspectos generales de los entrevistados

Cuadro 19. EDAD

EDAD		
20-30 Años	57	15%
31-40 Años	134	35%
41-50 Años	115	30%
51-74 Años	77	20%
Total	383	100%

Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

Gráfico 17. EDAD

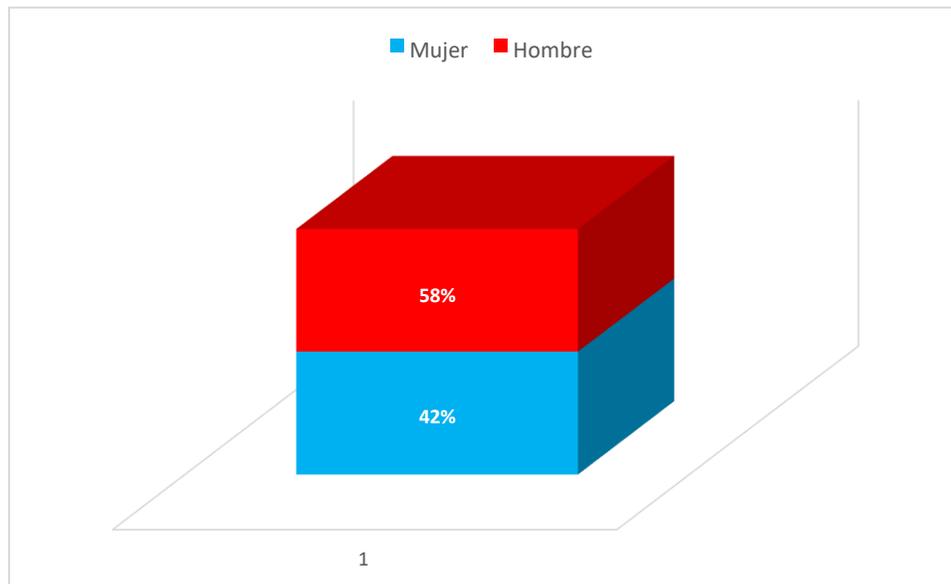
Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

Cuadro 20. GÉNERO

GÉNERO		
Mujer	191	58%
Hombre	192	42%
Total	383	100%

Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

Gráfico 18. GÉNERO



Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de campo.

2.11. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La hipótesis que se ha planteado para la presente investigación de mercado fueron.

H 1: Los consumidores prefieren vinos que tengan menor transparencia y lipidez.

H 2: Los consumidores al momento de la compra están condicionado por el sabor.

A través de la investigación de mercado, se verificó la hipótesis:

- De los entrevistados el 21,67% prefiere el vino por su transparencia y lipidez, creemos que esta situación es preferida por la asociación de la transparencia y calidad. La hipótesis es aceptada.

- Realizada las entrevistas, los datos nos arrojan que sería aceptada la hipótesis, ya que el 52,48% de los entrevistados, respondieron que el sabor es un condicionante importante en la compra de los vinos.

2.12. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Según la investigación de mercado realizada se destaca lo siguiente.

- El vino con mayor preferencia con un 39,16% es el vino varietal, en segundo lugar, tenemos al vino blanco con un 33,94%. Estos datos podrían representar una oportunidad para los vinos orgánicos artesanales (ecológicos) que se espera producir.
- El 33,68% compra vino para las reuniones con amigos/as, mientras que el 19,63% de los entrevistados realiza compra para las fiestas, nos imaginamos que, para celebrar matrimonios, cabos de año,

- De los entrevistados el 56,20% respondió que definitivamente si lo compraría, el 31,50% que probablemente si lo compraría. En lo cual podemos entender que si tendríamos una demanda favorable.
- El 79,90% de los entrevistados estaría dispuesto a consumir el producto, pero el producto no es ofertado actualmente en la ciudad de Tarija: este aspecto podría representar una oportunidad para la nueva empresa, siendo aparentemente existiría una demanda latente en el mercado por este producto.
- Los resultados muestran que el 43,08% estaría dispuesto a comprar de 1 a 3 por mes, el 42,04% está dispuesto consumir de 4 a 6 por mes. Un aspecto a destacar es que los posibles clientes están dispuestos a comprar más de 7 botellas por mes. Examinando los datos, se aprecia supuestamente que existirá una demanda latente en el mercado, lo que podría ser aprovechado por el nuevo emprendimiento.

CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING

3.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se desarrolla el *plan de marketing*,¹³ basada en los postulados de Kotler, se pone énfasis en lo que se denomina *niveles de formulación estratégica*, identificando tres niveles: el corporativo, de negocios y funcional. Así la formulación de la estrategia empresarial se desarrollará en los siguientes niveles:

1. Estrategias competitivas o de negocios.
2. Estrategias de posicionamiento competitivo.
3. Estrategias de crecimiento.

La estrategia empresarial se diseña a partir del valor que generará a la empresa a través de sus competencias (identidad ecológica), capacidades (diferencias) y habilidades (eficiencia), lo que determinará la *estrategia de negocios o competitiva* con la que la

¹³ Es el principal instrumento para dirigir y coordinar los esfuerzos de marketing Kotler y Keller, 2016 pág. 43.

empresa ingresará al mercado de vinos ecológicos, defenderá o cambiará su posición competitiva dentro del sector vitivinícola. Luego se determinará la demanda de mercado o participación esperada a través de la estrategia de posicionamiento, buscando expandir sus actividades para lograr un cierto crecimiento de su negocio por medio de las estrategias de crecimiento.

3.2. PERFIL DEL CONSUMIDOR

Según la investigación de Mercado realizado el consumo de vinos entre hombres y mujeres varían, siendo el perfil de consumidor habitual de vino orgánico regional de sexo masculino (57,94%), y de edad entre los 31 a 40 años (35%). La formación suministrada en la ciudad de Tarija, también informa que los consumidores acostumbran a comprar vino por sabor y cultura. Prefiere consumir variedades de vino: varietal (39,16%) y blanco (33,44%). El producto es comprado preferiblemente en licorerías (42,82%), pero también en gran parte de los encuestados realizarían su compra en tiendas de barrio (33,94%).

Este perfil es muy similar al de un consumidor de vino común, el cual es del sexo masculino, y de edad entre 36 a 45 años. Estas similitudes del perfil del consumidor se deben a que en la ciudad de Tarija aún no existe un claro desconocimiento de las diferencias entre ambos sexos, sólo una pequeña porción del universo estudiado hace una clara diferencia (21%). De este pequeño porcentaje, el 56,20% definitivamente consumiría los vinos ecológicos; creemos que el consumo de este tipo de vino tiene como factores determinantes, la seguridad alimentaria, el producto en estudio es considerado actualmente una fuente de salud y placer, es decir el consumidor actual consume lo que le apetece y cuando le apetece. Otros factores que van a afectar a las actitudes frente al consumo son relativamente "nuevos". Entre ellos se encuentra la preocupación por el medio ambiente, y la búsqueda de productos que se diferencian del resto mediante marcas de calidad.

3.3. OBJETIVO DEL PLAN DE MARKETING

Determinar las estrategias de mercado de corto, mediano y largo plazo, que logre una mayor participación en el mercado y satisfaga al cliente con posicionamiento y el liderazgo en el mercado.

3.3.1. *Objetivo a corto plazo.*

Ingresar con el nuevo producto al mercado con el 2,8% de participación en la demanda de mercado en la ciudad de Tarija.

3.3.2. *Objetivo de mediano plazo.*

- ❖ Iniciar cubriendo el 15,89% de la demanda potencial de mercado, con una tasa de crecimiento del 3,7% a partir del tercer año.
- ❖ Lograr incrementar la compra del producto y posicionarse en el mercado de vinos.
- ❖ Posicionar la marca de la empresa en el mercado, municipal, regional y departamental en los dos primeros años.
- ❖ Realizar políticas de precio y canales de distribución a partir del primer año.

3.3.3. *Objetivo a largo plazo.*

- ❖ Permanecer en el mercado con más del 16% de participación en el segmento de vinos ecológicos en la ciudad de Tarija para los próximos 10 años.
- ❖ Mejorar la imagen empresarial e identidad de la empresa con la finalidad de posicionar a la empresa dentro del sector de vinos ecológicos.

3.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.

Según la encuesta a hogares que el Instituto Nacional de Estadística (INE) realiza cada gestión, en el año 2017 el consumo de vinos espumantes y otros fue de 1,2 litros por personas en el país.

Cuadro 21. CONSUMO PERCÁPITA SEGÚN LOS TIPOS DE BEBIDAS

Cerveza	Vino espumantes y otros	Otros tipos de bebidas
---------	-------------------------	------------------------

38,2	1,2	0,2
------	-----	-----

Fuente: INE.

Lastimosamente las encuestas a hogares carecen de representatividad por departamento, puesto que las muestras departamentales son muy pequeñas; por esta razón el promedio nacional de consumo de vino, no se coincide con la realidad regional del consumo de vino.

Según la fundación FAUTAPO, Programa de Fortalecimiento de Complejos De Uvas Vinos y Singanis (PFCUVS), y la Asociación Nacional de Industriales Vitivinícolas (ANIV), en la gestión 2017 se produjeron aproximadamente 30 mil toneladas de uva en la producción anual, 70% se industrializa produciendo 5 millones de litros de vino y 3,7 millones de litros de singani, el 30% se consume en fresco después en Tarija el consumo per cápita es de 6,33 botellas de vino de 750ml, que se estará consumiendo por cada persona mayores de edad en la ciudad de Tarija.

Según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística actualmente (gestión 2018), la población en el departamento de Tarija ascienden a 314.510 habitantes (ver Anexo 2) de los cuales las personas mayores de edad (20 años a 74 años) asciende a 107.570 (ver Anexo 3), al cual se ha definido como población objetivo, por tanto la demanda departamental de vinos, se calcula de como sigue:

$$\text{Demanda} = 107.570 * 1,2 = 129.084 \text{ Botellas de vino}$$

3.4.1. Proyección de la demanda de mercado-empresa.

3.4.1.1. Demanda de vinos en la ciudad de Tarija.

Según la fundación FAUTAPO, el consumo per cápita de vinos en la ciudad de Tarija es 6,33 botellas, además según la información del INE el 34,10% en la población de entre 20 años a 74 años vive en la ciudad de Tarija.

La demanda de vinos de la ciudad de Tarija para el año 2018 es como sigue:

$$\text{Demanda Ciudad de Tarija}_{2018} = 36.681 * 6,33 = 232.193 \text{ botellas de vino}$$

Para la estimación de la demanda la ciudad de Tarija de los demás años se sigue el mismo criterio.

Cuadro 22. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA DE MERCADO

Año	Dptal. Población 20 años hasta 74 años	34,10% población en la ciudad de Tarija de 20 años a 74 años	Consumo promedio de vino Dptal.	Demanda Dptal (en n° botellas)	Consumo promedio de vino (Ciudad de Tarija)	Demanda ciudad de Tarija (en n° de botellas)
2018	107.570	36.681	1,2	129.084	6,33	232.193
2019	109.388	37.301	1,2	131.266	6,33	236.118
2020	111.237	37.932	1,2	133.484	6,33	240.108
2021	113.117	38.573	1,2	135.741	6,33	244.167
2022	115.029	39.225	1,2	138.035	6,33	248.294
2023	116.973	39.888	1,2	140.368	6,33	252.490
2024	118.950	40.562	1,2	142.740	6,33	256.758
2025	120.961	41.248	1,2	145.153	6,33	261.098
2026	123.005	41.945	1,2	147.606	6,33	265.511
2027	125.084	42.654	1,2	150.101	6,33	269.998
2028	127.199	43.375	1,2	152.638	6,33	274.562

Fuente: Elaboración propia.

Los datos estimados muestran que el consumo de vino se mantiene alrededor de 236.118 botellas en el año 2019, llegando a 274.562 botellas en el año 2028 como se aprecia en el cuadro anterior.

3.4.1.2. Demanda de la empresa.

A continuación, se estima la demanda de los vinos orgánicos artesanales. Se iniciará por estimar la demanda potencial de mercado y posteriormente se estima la demanda efectiva de la empresa, se realiza con la ayuda de la pregunta, **¿Consumiría usted vinos orgánicos artesanales?** el 56,20% definitivamente si lo compraría. Por lo que podemos concluir que si en el 2018 la población de 20 años a 74 años que consume vino es de 107.570 personas, la demanda potencial para los vinos ecológicos es como sigue:

$$\text{Población dispuesta consumir} = 36.681 * 56,20\% = 20.615$$

Asumiendo como supuesto el consumo promedio de 6,33 botellas persona tendríamos una aproximación al consumo potencial de vino orgánico artesanal en la ciudad de Tarija.

Cuadro 23. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL DE VINOS ORGÁNICOS ARTESANALES

Año	Población dispuesta a consumir vinos orgánicos artesanales (56,20%)	Consumo promedio en la ciudad de Tarija	Demanda de vinos ecológicos (en n° de botellas)
2018	20.615	6,33	130.493
2019	20.963	6,33	132.698
2020	21.318	6,33	134.941
2021	21.678	6,33	137.222
2022	22.044	6,33	139.541
2023	22.417	6,33	141.900
2024	22.796	6,33	144.298
2025	23.181	6,33	146.737
2026	23.573	6,33	149.217
2027	23.971	6,33	151.739
2028	24.377	6,33	154.304

Fuente: Elaboración propia.

La estimación de la demanda efectiva, se inicia considerando la pregunta 12, afirmación de acuerdo o desacuerdo “*consumiría un vino orgánico artesanal*”, el 42,56% se muestra de acuerdo para consumir un vino orgánico artesanal (ecológico).

$$Dda\ efectiva_{2018} = 130.493 * 42,56\% = 55.538 \text{ botellas de vino de 750ml}$$

La estimación de la demanda efectiva de la empresa inicia en el año 2021 con 58.402 botellas de vino, llegando al 2028 con 65.672 botellas de vino de 750 ml, como se detalla en el cuadro que sigue a continuación:

Cuadro 24. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA EFECTIVA DE VINOS

ECOLÓGICOS

Año	Población dispuesta a consumir vinos orgánicos artesanales (56,20%)	Demanda efectiva para la empresa (42,56%) (en n° de botellas)
2018	20.615	55.538
2019	20.963	56.476
2020	21.318	57.431
2021	21.678	58.402
2022	22.044	59.389
2023	22.417	60.392
2024	22.796	61.413
2025	23.181	62.451
2026	23.573	63.507
2027	23.971	64.580
2028	24.377	65.672

Fuente: Elaboración propia.

3.4.2. Segmentación de Mercado

Este análisis del segmento busca determinar si es atractivo o no el mismo para lanzar el vino orgánico artesanal, aquí se busca detectar el grado de competitividad, para generar las estrategias que servirán de base para el negocio.

Cuadro 25. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

VINO TRADICIONAL	VINO ORGÁNICO ARTESANAL
Tamaño del mercado	
El vino tinto concentra el 70% del volumen de Mercado, según se desprende del análisis que realizó la fundación FAUTAPO (2017), sobre una muestra continua de 3.500 hogares distribuidos a lo largo de todo el departamento. La mitad de los hogares compradores de vino sólo eligen al vino tinto, el resto lo combina con blanco principalmente	En lo respectivo al vino orgánico artesanal, sabemos que el segmento de clientes que están dispuestos a comprarlo, (los clientes potenciales), es pequeño por lo que resulta una leve amenaza, la cual se encuentra asociada a que el segmento se encuentra en crecimiento.
Crecimiento del consumo en el mercado interno	

Durante los últimos tres años la producción de vinos incrementó en un 3,56% en volumen. En ese sentido, hay que tener en cuenta que la producción no es lo mismo que el consumo. “Es probable que lo que se sacó al mercado en este periodo, demore algunos meses en consumirse.	En lo que respecta al vino orgánico artesanal, éste no se produce en el Departamento de Tarija; pero a nivel internacional en el año 2014 el consumo de vinos orgánico era del 1%, y aumentado al 5,6 %.
Poder adquisitivo	
El segmento de clientes posee nivel socioeconómico medio, medio-alto que considerado como un placer, compartir hasta varias veces de un producto de lujo.	El segmento de clientes, un poder adquisitivo medio-alto, tienen una capacidad de compra alta, ya que son personas que cuentan con la capacidad de acceder a créditos u otros instrumentos financieros que le permiten ampliar su capacidad de compra.
Demanda de servicios	
Los clientes demandan cada vez más, productos ampliados, esto es que desean más servicios a la a los productos que compran, esto regularmente, aumenta los costos de este producto, fidelizados, contribuye a la diferenciar la marca. Plus en sus	Condiciones de los clientes para mantener la fidelización: los clientes que compran asociados para asumir la condición de lógicamente pueden llegar a exigir algún tipo de pero a la vez compras.
Hábitos de compra	
Los hábitos de compra combinan por cuestiones En o personales. cambiantes, esto obliga a la empresa consumo e ir reinventando en sus productos y marcas	nuestro segmento, los hábitos son muy culturales adaptarse rápidamente a los cambios del constantemente.
Geográfica y Demográfica	
La cobertura que atenderá la empresa será la ciudad de Tarija, cubrirá ambos géneros, comprendidos de los 20 años hasta los 74 años.	

El sector vitivinícola es un segmento saturado en el departamento de Tarija, se vuelve costoso encontrar una oportunidad. En este caso, el segmento al que nos dirigiremos, es una oportunidad ya que se ha ido desarrollando con el paso del tiempo las nuevas tendencias de consumo relacionados con el cuidado del medio ambiente y la salud.

Es aquí donde es importante actuar oportunamente y con los recursos necesarios para darnos a conocer en el mercado interno como proveedores de vinos orgánicos artesanales.

Con un producto diferenciado por su condición de orgánico y artesanal, que le genera valor al consumidor en cuanto a su relación precio/calidad y una marca reconocible e

idónea la cual aumenta el valor empresarial, la estrategia seleccionada beneficiará al nuevo emprendimiento, generándole un alto grado de penetración, con un nivel de ventas apreciable que se transformará en rentabilidades en un lapso corto de tiempo.

3.5. MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA

3.5.1. Formulación de la estrategia de posicionamiento competitivo

La posición competitiva de una empresa está condicionada a su cuota o participación de Mercado. Esta posición es consecuencia de una serie de movimientos o acciones estratégicas para lograr una determinada participación. Estas estrategias son complementarias a la estrategia de negocios y son básicamente dos: ○ **Estrategias de diferenciación.**

Estas estrategias permitirán diferenciarse de la oferta de vinos tradicionales del hogar a esta diferenciación a través del énfasis en los siguientes aspectos:

SELECCIÓN DE ESTRATEGIA

ASPECTOS	QUE SE REALIZARÁ
-----------------	-------------------------

Servicio al cliente	Realizar promociones: descuentos del 5% de descuento en el precio de venta.
Sistemas de información para la gestión	Diseño de un sistema que lleve la contabilidad, niveles de inventario, seguimiento a clientes, compras y ventas realizadas.
Imagen de marca	Campañas publicitarias en medios de comunicación como: radio Fides para reforzar la marca de “La Reserva de la Casona de Santa Ana”, y haciendo conocer los beneficios del consumo de vinos ecológicos.
Instalaciones	Realizar una distribución eficiente de los productos a los diferentes canales.
Reclutamiento de personal	Reclutar a una persona capacitada, para la realización de las ventas.
Créditos	Realizar alianzas con empresas que comercializan productos ecológicos.

3.5.2. Formulación de la estrategia de crecimiento

El crecimiento es un factor que influye en la vitalidad de una empresa, estimula las iniciativas y aumenta la motivación del personal y de los ejecutivos. La empresa venderá diferencias, gracias a su producto con aumento de atributos, para obtener mayor rentabilidad, ya se posicionará en la mente del consumidor (con una táctica que ataque de varios lados) para ser competitivo. Ahora se debe definir cómo crecer. Esa decisión deberá tomarse en tres niveles diferentes:

- **Estrategias intensivas:** se centran en buscar el crecimiento en el mercado de referencia en el cual opera la empresa.
- **Estrategia de diversificación:** se aplica en situaciones donde las oportunidades del sector, se encuentran fuera del campo de la actividad habitual de la empresa.
- **Estrategias de integración:** buscan la integración de una o más empresas, por medio de la integración horizontal, hacia atrás o hacia adelante, dentro de un sector industrial determinado.

3.5.3. Estrategias Intensivas

Las tres acciones estratégicas a llevar adelante serán:

Estrategia de penetración de mercado: la empresa tiene como objetivo aumentar su participación, a partir del cuarto año, sin intentar incorporarse en segmentos nuevos de clientes. Para lograr este objetivo se recomienda:

Desarrollar la demanda primaria, realizando una expansión del mercado actual, logrando que los compradores consuman más el producto o encontrando nuevas formas de utilización del mismo.

- i. Aumentar la cuota de mercado, atrayendo a los clientes de los vinos tradicionales por medio de fuertes campañas comunicacionales, perfeccionamiento del producto, reposicionamiento de la marca y fuertes promociones.
- ii. Racionalización del mercado, concentrándose en los segmentos más rentables, abandonando selectivamente algunos segmentos no convenientes, es decir, reorganizar la localización de los mercados en mediano plazo.

- **Estrategia de desarrollo de Mercado:** Se logrará por medio de:
 - i. Nuevos segmentos de usuarios en el mismo mercado geográfico, posicionando el producto de forma diferente. Buscaremos segmentos atractivos y nos posicionaremos en ellos de una manera diferente al otro segmento, satisfaciendo sus necesidades.
 - ii. Expansión geográfica a los municipios y hacia otros departamentos no atendidos.
- **Estrategia de desarrollo del producto:** estrategia se conseguirán desarrollando las siguientes acciones:

- i. Adición de características del producto aumentando su valor percibido mejorando la seguridad la imagen y el Confort.
- ii. Amplía la gama de productos lanzando nuevos envases nuevos Sabores tamaños, etc.
- iii. Mejorar la calidad de los productos en comprando mayores atributos o funciones Estableciendo programas de aumento de la calidad en los procesos.

Estrategia más adecuada para la empresa es la de desarrollo de productos, aumentar la cuota de mercado incursionando en nuevos productos o mejorando los productos actuales, siempre sobre la base de los mismos consumidores. Esto se puede lograr mediante la ampliación de la línea, lanzando al mercado nuevos productos como espumantes, vinos rosados, entre otros, siempre con una concepción orgánica y artesanal. Otra estrategia considerada es mejorar la calidad del producto mediante el aumento de la adhesión de nuevas normas de calidad.

También la empresa crecerá buscando herramientas que lo acerquen hacia otros segmentos de consumidores que aún no tienen conocimiento sobre el producto pero que por su experiencia sobre el vino, se sienten atraídos ha consumir vinos de diferentes cualidades. Expresado de otra manera la estrategia de penetración de mercado sería útil para poder incorporar nuevos segmentos por medio de fuertes campañas publicitarias, degustaciones, demostraciones del producto y sus beneficios.

3.5.4. Estrategias de integración

Las “estrategias de integración” buscan controlado adquirido el poder negociador de los distribuidores, de los proveedores o de la competencia. Así pueden disminuir las amenazas que hay en el ambiente, ganar la propiedad u obtener un mayor poder sobre estos, por lo cual, existen tres tipos de estrategias de integración: integración vertical hacia delante, integración vertical hacia atrás e integración horizontal.

- **Integración vertical hacia delante**

Ese tipo de estrategias se aplicará mediante:

- Generando capacidades en la fuerza de venta para mejorar la distribución de los vinos orgánicos artesanales.

- **Integración vertical hacia atrás**

La idea de esta estrategia es incrementar el control de la empresa sobre sus recursos de suministro, es decir, adquirir o integrar a los proveedores para poder ser más eficiente en la respuesta hacia el mercado.

Este tipo de integración se aplicará para asegurar la continuidad del suministro y la calidad de los productos comprados, para coordinar más efectiva y eficientemente las funciones del abastecimiento y distribución. Esta estrategia busca que seamos nuestros propios proveedores, no depender de éstos y disminuir su poder de negociador.

Este tipo de estrategia aplicará:

- Cultivando nuestras propias Vid.
- Generando nuevos procesos para la producción de vinos orgánicos artesanales.

Para aumentar su crecimiento de la empresa deberá integrarse hacia atrás, para poder contar con viñedos certificados orgánicamente, lo que implicaría dejar de depender de proveedores de vid, asegurando así el control sobre la fuente de suministro, así también podrá hacerlo con alguna bodega que actualmente cuente con las certificaciones necesarias, y dejar comprar vino embotellado, lo que reducirá sus costos, pero para ello deberá invertir mayor tiempo y capital.

En lo que respecta a la integración hacia adelante, la empresa se manejará con un sistema de representantes, con distribución selectiva, ya que el producto sólo llegara a lugares donde se desea posicionarlos según la segmentación desarrollada y un consumidor definido. Esto implica una buena fuente de información sobre las condiciones de mercado, de los requerimientos del consumidor, y sobre todo una reducción de los costos de logística, gracias a la eficaz relación que se mantendrá con dichos distribuidores.

3.6. MEZCLA COMERCIAL PARA LA EMPRESA

El cliente compra sobre todo una satisfacción, que responde a una necesidad, a una motivación. Tiene una apreciación subjetiva de la compra. La disponibilidad de la compra, la manera en la que es presentado el producto, su precio, su aspecto, la comunicación a su alrededor; son elementos que toman en cuenta a su proceso de compra.

De hecho, lo que el cliente compra no es solamente un producto en el sentido estricto de la palabra, sino un marketing mix coherente que incluye un precio, un circuito de distribución, y una comunicación eficaz.

Gráfico 19. VARIABLES QUE SE DESARROLLAN EN EL MARKETING OPERATIVO



Fuente: Elaboración propia.

3.6.1. *Producto*

El vino como producto, es mucho más que el resultado de la transformación de la uva, es un conjunto de atributos tangibles e intangibles, que incluye una marca, una idea, un empaque, una etiqueta, un color, y sobre todo la filosofía y el prestigio del fabricante, elementos que en conjunto proporcionan los beneficios de la satisfacción de las necesidades de un comprador.

La empresa deberá ofrecer un producto de excelente calidad, con aromas y sabores distinguidos, perfeccionando de manera continua para así adaptarse a las necesidades cambiantes del consumidor. Y a la vez desarrollar estrategias tanto de marca, precio y promoción que refuercen las cualidades de este producto, que aumenten su desempeño frente al consumidor y la competencia.

3.6.1.1. El vino

En el plan del presente trabajo de profesión definíamos a la agricultura orgánica y al vino orgánico, con una contextualización sobre el producto, podemos analizar el proceso productivo y el producto que lanzaremos al mercado.



En términos de calidad, el vino que se espera producir vinos CABERNET SAUVIGNON y MOSCATEL DE ALEJANDRÍA orgánicos artesanales, viene determinado principalmente por los metabolitos secundarios que son la fuente del aroma, color y sabor del vino. Su concentración depende de la variedad, del microclima y de la situación nutritiva de la planta.

La calidad del producto final está íntimamente relacionada con el manejo en la producción de la uva, las técnicas, condiciones y oportunidad de la cosecha, el transporte, calidad de las instalaciones y el proceso de vinificación. Los otorgará a los vinos orgánicos artesanales sean la máxima calidad.

Un punto importante a tener en cuenta en la elaboración de vinos orgánicos será trazabilidad¹⁴. Esta debe llevarse desde la cosecha de la uva, determinando los tanques o barriles por las que ha pasado el vino, hasta el fraccionamiento. Es

¹⁴ Serie de procedimientos que permiten seguir el proceso de evolución de un producto en cada una de sus etapas.

necesario para las certificadoras contar con esta información, para poder estar seguros de los movimientos que ha tenido el producto. Desde este seguimiento surge un número de lote, que debe ser específico de cada variedad de vino y debe estar especificado en contra etiquetas de los mismos.

3.6.1.2. La botella

Como es natural, en gran porcentaje de la compra de un vino está condicionado por la botella antes incluso de hablar de la etiqueta. La botella, su forma, su color, su diseño, su composición, devuelve inmediatamente al cliente una percepción del producto. El tipo de botella, hace referencia al universo del producto. Como todo embalaje, tiene una primera utilidad técnica, la de conservar o embalar vino, es ante todo una proyección del producto frente al cliente. La vestimenta de la botella tiene más importancia en la elección del producto en el lineal de una gran superficie.

La botella de elegida es la “Vintage” de 750cc., de la línea Ecova de Rayen Curá, principal proveedor de botellas en Argentina. Estos modelos responden a los mismos niveles de calidad, técnicos y estéticos que los modelos tradicionales de la empresa, pero a la vez beneficiando al medioambiente, por medio de la reducción de las emisiones del CO₂ y siendo las botellas 100% reciclables.



Esa elección se agrega a la concepción que posee la empresa sobre la conciencia sobre el medio ambiente y el consumo responsable, por eso es que elegimos la gama de productos ecológicos que presenta a nuestro proveedor. Si bien su precio es superior al común de sus productos, es una botella estilizada, alargada, liviana y elegante, características que benefician el producto al momento de la compra.

3.6.1.3. La etiqueta

Es una herramienta de comunicación, los signos, los colores, la tipografía presentes en la etiqueta son percibidos de forma diferente según el tipo de comprador. Esta representa la imagen del producto, lo que entra por los ojos del consumidor y que queda en su mente, sin dejar al lado de los demás atributos que posee el producto, la etiqueta es la que representa el producto y lo diferencia.

Los elementos que aparecieron en la etiqueta son los siguientes:

- Nombre de la variedad de vino.
- El contenido alcohólico.
- El volumen del vino contenido en la botella.
- El nombre del vino.
- El año de la cosecha.
- Indicación geográfica.

En la contra etiqueta figuran los siguientes elementos:

- El logotipo de la certificadora la producción ecológica.
- La variedad de uva con la que se ha elaborado el vino.
- Una descripción del vino a modo de ficha de Cata.
- Número del lote al que pertenece el vino.

La calidad el papel de la etiqueta será un papel adhesivo de calidad reciclada o de papel adhesivo transparente, esto sitúa al producto en un contexto de producto sustentable. La empresa defiende fervientemente a la reutilización y el reciclado de productos, por lo que es muy importante que esto se vea reflejado tanto en la etiqueta como en los demás componentes de la presentación, logrando una lógica de la filosofía de la empresa.

Por otro lado, se atará al cuello de la botella un díptico¹⁵ realizado en papel reciclado en el que se detallarán los procesos de la viticultura y la vinificación orgánicas. Haciendo especial incidencia sobre los beneficios que reporta esta técnica para el medio ambiente, para la salud de las personas y para la calidad del vino.

3.6.1.4. La cápsula y tapón

La cápsula es en primer lugar, un elemento que protege al corcho del ingreso de bacterias, y demás componentes contaminantes. También, este contribuye a la

¹⁵ Folleto formado por una hoja de papel doblada por la mitad, generalmente pequeña, que se usa como propaganda o como invitación a un acto. Diccionario Manual de la Lengua Española Vox. 2007 Larousse Editorial, S.L.

estética de la presentación del producto. Esta será de PVC es un material termo contraíble que se adapta a la botella por calor y sirven de garantía para el vino embotellado. También aseguran la limpieza del tapón, disimulan las diferencias en altura del llenado y complementan la decoración de la propia botella.

El tapón depende, como todos los otros elementos, de la definición del concepto de marketing para el vino. Si nos dirigimos a una clientela especialista con vino de reserva el tapón de corcho tradicional de alcornoque se impone. Por el contrario, estamos buscando la mejor relación calidad-precio por lo que se colocará el “aglomerado de corcho y cola” también conocido como “1+1”. A pesar de que la mayor parte del material es de aglomerado y esto es aconsejable para un vino perteneciente a la gama de vinos jóvenes, por comparación entre el precio y la calidad.



Una vez lanzado el producto y habiendo tenido conocimiento de la respuesta que tiene el consumidor para nuestro vino, se realizará la posibilidad de introducir la tapa a rosca. Ese tipo de tapones es muy novedoso, y es justamente lo que la empresa quiere brindarle a un consumidor dinámico e innovador. No aplicaremos este sistema de tapón al lanzar el producto ya que se necesita, además de una botella específica una línea de fraccionamiento especial lo que aumenta considerablemente Los costos del producto.



3.6.1.5. La marca

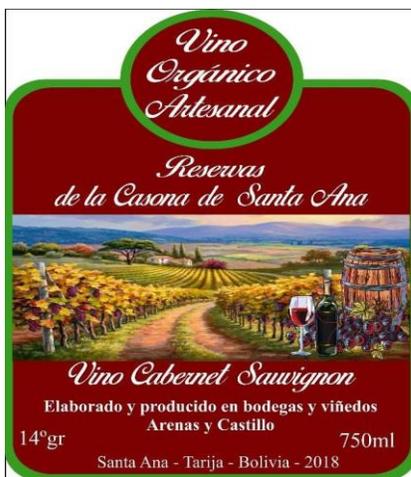
▪ *Imagen de la marca*

Hoy en día, existen muchas formas de diferenciación, pero ninguna es tan acertada como la diferenciación por marca. La marca debe ser única, inimitable y por lo tanto sostenible en el tiempo.

La imagen es algo intangible que sirve para que una determinada empresa comunique su cultura empresarial y cree una determinada marca, logotipo e identidad corporativa, que la hará ser conocida, admirada, consultada, utilizada y tenida en cuenta a partir de ese momento por la sociedad a la que se dirige.

Según lo expuesto anteriormente, entrevemos que la marca que se lanzará al mercado llevará el nombre “La Casona de Santa Ana”. Este nombre le brindará al consumidor una imagen de lo que el vino es realmente, en su esencia, natural. Desde su nacimiento en el viñedo hasta su elaboración, las técnicas aplicadas corresponden con lo que las normas orgánicas lo indican y a su vez con la idea principal de la organización, que es presentar un producto que sea amigable con el medio ambiente y con el ser humano.

El diseño de la etiqueta será:



3.6.2. Precio del producto

El precio de los bienes comerciales en Bolivia varía en función de la variedad del vino, calidad, origen y forma de comercialización. Los precios de estos vinos oscilan entre los 5 bolivianos el litro (a granel) y los 350 bolivianos los 750ml (en botella) en el caso de vinos importados habría que tener en cuenta los aranceles e impuestos internos.

Cuadro 26. PRECIO PROMEDIO DE LOS VINOS

Variedad de Vino	Precio promedio (Bolivianos)	Máximo	Mínimo
Vino tinto bivarietal	75	200	30
Vino tinto trivarietal	70	120	50
Vino tinto varietal	60	250	15
Vino blanco varietal	42	50	12
Vino espumante	35	40	32
Vino blanco bivarietal	35	50	25
Vino tinto de mesa	30	80	10
Vino postre	28	45	15
Vino blanco fino de mesa	22	38	10
Vino tinto común de mesa	16	35	4
Vino blanco común de mesa	12	28	4

Fuente: Elaboración propia.

Cómo se puede observar, los vinos de precio promedio más alto son los vinos tintos bivarietales cuyo precio promedio en venta es de 75 bolivianos la botella de 750ml. Después de los vinos tintos bivarietales se encuentran los vinos tintos trivarietales y los vinos tintos varietales.

Cuadro 27. CÁLCULO DEL PRECIO DE VENTA DEL VINO ORGÁNICO

Vino a granel 750ml	11,895¹⁶
Botella	1,00
Corcho	0,74
Capsula	0,30
Etiqueta	1,50
Nailon de empaque	0,94
Comunicación y promoción	5
Costo total	21,375
Más margen del 80%	17,1
Mas costo de certificación 7% del precio	1,197
Precio por fuera de comercio	39,672
Redondeo	40

El precio es el valor del intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o consumo del producto. Si bien el precio es una de las variables estratégicas que más consideración debe tener, porque es la que produce los ingresos, en nuestros análisis tomará el mismo valor que la marca.

El precio será basado en la estrategia de costos más margen. De este modo el precio del producto se determinará de la siguiente manera: para explicar lo antes expuesto, definimos que el costo del producto será de Bs: 21,375, a éste se le agregará un margen de ganancias para la empresa y el margen de la certificación que sobre el precio.

El precio final Bs: **39,672**, siendo éste también el precio que tendrá el producto para las ventas por internet. Proponemos, al mismo tiempo, el precio sugerido al que debería venderse el producto en los diferentes canales, es decir de vinotecas o negocios especializados, y hoteles, restaurantes, cafés y bares; quedando a cargo de los compradores el costo del traslado de producto desde el almacén hasta el punto de venta.

De esta forma, luego de analizar las variables, de costos y el margen, podemos concluir que “La Casona de Santa Ana” se posicionará con el precio de 40 Bs. Este

¹⁶ El precio unitario del vino a granel está considerando el costo de producción de uva de una hectárea.

carácter no sólo lo define el precio, sino también el vino, las características enológicas de un vino de alta gama que posee, así como los elementos que acompañan al producto, su etiqueta, botella, identidad de la marca y su concepción orgánica.

3.6.3. Plaza

A continuación se detallarán los canales de distribución a través de los cuales se comercializa el vino orgánico artesanal “Reservas de la Casona de Santa Ana”. Como hemos propuesto anteriormente, la distribución del producto será selectiva, lo que significará que algunos representantes de bodegas realizarán ventas personales, de promoción e inducción del producto. El representante de bodega, deberá tener un gran conocimiento y experiencia sobre el producto y vitivinicultura, así como buena presencia y pensamientos alineados a la filosofía de la empresa.

Las acciones de distribución se llevarán a cabo en diferentes lugares como:

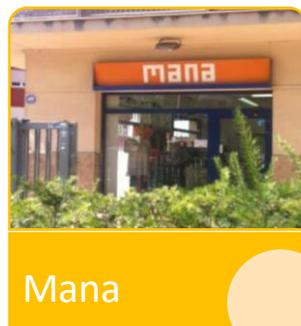
- **Negocios especializados en alimentos orgánicos:** La comercialización en estos establecimientos será la herramienta principal distribución e introducción del producto. Es fundamental dar a conocer el producto a los círculos de consumidores habituales de ese tipo de productos, los cuales ya poseen la idea o concepción del consumo de productos ecológicos. La presencia de **Reservas de la Casona de Santa Ana** en este canal, contribuirá a consolidar la imagen de marca dentro de la cultura orgánica ecológica.



Todo
Natural



Nutritiva



Mana



ECOSOL

- **Restaurantes hoteles bares y cafés:** Reservas de la Casona de Santa Ana es un vino definido, con una clara vocación por el consumidor poco especializado y poco familiarizado con el vino, un consumidor joven y predispuesto al conocimiento vitivinícola. Utilizaremos este tipo de canal para captar consumidores que no conozcan sobre la existencia de los productos orgánicos ni de sus beneficios. Lo que resulta muy necesario ya que el consumidor de orgánicos no asegura una eficiente rentabilidad del negocio, por lo que nos exigimos desarrollar nuevos consumidores, educarlos en este nuevo concepto, y fidelizarlos con nuestra marca.
- **Ventas por internet:** la importancia estratégica de canal de distribución es vital para crear una imagen de marca asociada con la agricultura orgánica. La tendencia actual entre los consumidores especializados en productos ecológicos es la de comprar por internet o en tiendas especializadas. Esta propensión se acentuará en los próximos años, por lo que es necesario contar con un buen plan de ventas por internet y contrataciones con páginas web de

venta de productos orgánicos. Así mismo desarrollaremos una página de internet bien diseñada y

con facilidades de compra, elección, y pagos; así como un perfil de Facebook y de Twitter e Instagram, redes sociales que están en auge y muy utilizados por nuestros consumidores; de este modo se desarrollarán entregas por pedido.

Para lograr las acciones de distribución se deberá contar con los siguientes recursos:

- i. Oficina ubicada en el radio urbano de la Ciudad de Tarija, donde se desarrollaron las soluciones administrativas; logísticas, contables y de almacén.
- ii. Plataforma informática con software administrativo para llevar control del stock, movimientos de mercancía, ventas, compras, facturación, alarmas de inventario. Además, se contará con una página web por medio de la cual se podrán realizar pedidos automáticamente.
- iii. Capital humano: dos representantes de bodega, con movilidad propia, los cuales recibirán viáticos desde la empresa y comisiones por ventas, y un administrador-comercial, que tendrá a cargo la oficina y las ventas por internet.

Por medio de estas estrategias de distribución, selectivas, lograremos darle a nuestro producto un carácter de exclusivo además de ecológico, lo cual mejorará la posición del producto frente a los que se ofrecerán en grandes cantidades.

Es importante aclarar que según la investigación de mercado realizado las licorerías son el lugar mayor frecuencia los consumidores de vino; sólo en términos porcentuales que asciende 42,82%; sino también tienen una preferencia de compra en tiendas de barrio con un 33,94%.

3.6.4. Promoción

La promoción es la parte fundamental de la mezcla de marketing que se dedica a la comunicación. En otras palabras, la promoción consiste en informar, comunicar y convencer la forma contundente y persuasiva a un segmento del mercado, sobre un producto, marca, idea o empresa, basándose en los objetivos, estrategias y planes de acción definidos por la empresa, para concretar los mismos en forma redituable.

Esa variable del marketing, utiliza herramientas importantes para lograr las metas, cada una de ellas juega un papel específico, y poseen un propósito concreto al integrar mix promocional. Las cuatro principales herramientas promocionales son las que se describen a continuación:

Consideramos que la creación de la página web, se establecerá como la estrategia central de comunicación. El diseño de este sitio web, estará a cargo de personas especializadas en este medio. En ella se presentará una breve historia de la empresa, su filosofía, métodos de elaboración y recolección basados en la concepción orgánica.

Luego el producto; origen, tipo de uva, envasado, en fin, todo el detalle técnico del producto. También habrá un apartado para comentarios y sugerencias, iconos con el perfil de Facebook del producto, personas contacto y un apartado que contendrá los lugares donde se puede adquirir el producto. La página también servirá para comunicar acerca de las promociones, cursos de cata, degustaciones, ferias y congresos donde la empresa y el producto estarán presentes.

A continuación, se enumeran las acciones:

3.6.4.1. Ventas personales

La primera medida adoptada, es la introducción de “Reservas de la Casona de Santa Ana” dentro de los restaurantes y de la red de tiendas especializadas en productos ecológicos en Tarija, para luego continuarla los diferentes canales como restaurantes, hoteles, cafés y bares. Esta acción será llevada a cabo por los representantes, quienes como se desarrolló anteriormente, tendrán a cargo la presentación de producto y el establecimiento de las relaciones comerciales.

3.6.4.2. Publicidad

Durante los primeros 4 domingos luego de lanzamiento del producto, se contratará publicidad en las páginas de ocio y entretenimiento en los más importantes periódicos a nivel local: El País, Nuevo Sur, El Periódico.

Se desarrollarán e imprimirán catálogos y tarjetas de presentación, que contendrán, principalmente a la información sobre los beneficios de las técnicas orgánicas y artesanales, tanto para el medio ambiente como para el ser humano, también contará con los datos técnicos del producto, servicio al cliente, datos de contacto, fotos del producto y las viñas.

Con respecto a la publicidad online, la cual posee una gran eficiencia actualmente, se llevará a cabo a través de los distintos blogs y websites, así como también en páginas de turismo, clubes de vino, revistas de vino y gastronomía, periódicos de la ciudad de Tarija, entre otros. Estas acciones online están enmarcadas dentro de la política de rápida difusión del producto y se mantendrán por un período de 6 meses. Luego se seleccionarán aquellas que se haya observado le den mayor visitas y publicidad a nuestro vino, dejándolas contratadas de manera fija. Cabe destacar que la publicidad en estos sitios busca dirigir al internauta hacia la página web de **Reservas de la Casona de Santa Ana**.

3.6.4.3. Relaciones públicas

La empresas asistirá a ferias de vinos, que se realizan anualmente en la ciudad de Tarija y Santa Cruz, como la “Feria del vino y el queso”, así como a ferias de productos orgánicos y artesanales, para dar a conocer el producto, y analizar la posible existencia de una están permanente en las mismas.

Se organizarán catas y degustaciones en los centros de gran distribución para dar a conocer el producto, a la que se invitarán a los principales prescriptores del producto: periodistas especializados, propietarios de establecimientos relacionados con la alimentación ecológica, delegados de organizaciones y plataformas de consumidores de productos ecológicos y personalidades destacadas del mundo del vino.

La empresa buscará a integrarse a diferentes asociaciones del vino, con el objetivo de participar de las diferentes propuestas vitivinícolas que se realizan en el departamento de Tarija.

3.6.4.4. Promoción de ventas

Buscando introducir el producto en el canal hoteles, apoyando las eficientes técnicas de ventas personales, se les ofrecerá a los dueños de los locales de venta del producto la promoción 5*1, es decir por cada 5 paquetes de vino se le regalara 1 incentivando la compra de grandes cantidades.

Otra estrategia promocional que se desarrollará será la entrega de una tarjeta con un código específico, la cual será entregada a diferentes situaciones, con la cual el consumidor podrá intercambiar por una botella de vino. Es decir, la persona que consumió el producto, luego se llevará una botella a su hogar, donde lo compartirá con sus familiares, amigos, etc. Los cuales conocerán el producto, se interesarán por él y luego reconocerán la marca cuando se les presenta la oportunidad de elegirla. El canje de la tarjeta por el producto podrá realizarse en todos los lugares donde esté en venta el vino.

Se realizarán catas esporádicas y momentáneas en diferentes lugares de Tarija, tanto en restaurantes o bares de la ciudad, para poder aumentar el conocimiento de los consumidores de vino y en búsqueda de aumentar el consumo de los consumidores que se encuentran atraídos por él por este producto.

CAPÍTULO IV: PLAN DE PRODUCCIÓN

4.1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad los negocios no pueden tener éxito sin esta función empresarial a pesar del logro de las metas organizacionales, rentabilidad, requiere de un trabajo dinámico y coordinado con las demás funciones administrativas. En este capítulo se desarrolla el plan de producción

Para los vinos de Cabernet Sauvignon, Moscatel de Alejandría.

4.1.1. Objetivos del área de producción

- Incrementar la capacidad instalada cuando se tenga un crecimiento en la demanda de vino.
- Utilizar preferentemente para el manejo de inventarios el sistema de control PESP (primeros en entrar, primeros en salir).
- Lograr la utilización óptima de nuestra capacidad instalada.

4.2. ESPECIFICACIÓN DE LOS VINOS A PRODUCIR

Los vinos que se esperan producir son: Cabernet Sauvignon, Moscatel de Alejandría orgánico artesanal, el vino en cuestión está determinado principalmente por los metabolitos secundarios que son la fuente del aroma color y sabor del vino. La calidad del producto final estará relacionada con el manejo en la producción de la uva, la técnica, condiciones que se emplearan en la cosecha de la materia prima, el transporte calidad de las instalaciones y el proceso de vinificación, que otorgara a los vinos orgánicos su máxima calidad.

4.2.1. Proceso de elaboración del vino Cabernet Sauvignon y Moscatel de

Alejandría

El vino estará elaborado con uvas especialmente seleccionadas una vez terminada los procesos de vinificación son pasada a los tanques de fermentación donde se produce una maceración carbónica, a la par de la fermentación alcohólica, con una duración de 7 a 8 días, en este caso la fermentación del vino **Cabernet Sauvignon** es conducida a las temperaturas entre 20° C y 25° C. el vino de moscatel de Alejandría estará conducida temperaturas entre 15° C.

- Graduación alcohólica: 14°
- Acides total: 5,50 g/l
- Acides Volátil: 0,45 g/l

4.3. DESCRIPCIÓN DE LAS PROPIEDADES DE LA UVA

La piel de la uva está compuesta de agua, ácidos, celulosa, minerales y dos grupos de sustancias muy importantes, sobre todo en la elaboración de vinos tintos: la materia colorante (antocianinas) y los taninos. La cantidad de taninos que contiene la piel varía según la variedad. La constitución química de estas sustancias es bastante compleja y varía mucho de acuerdo a la uva.

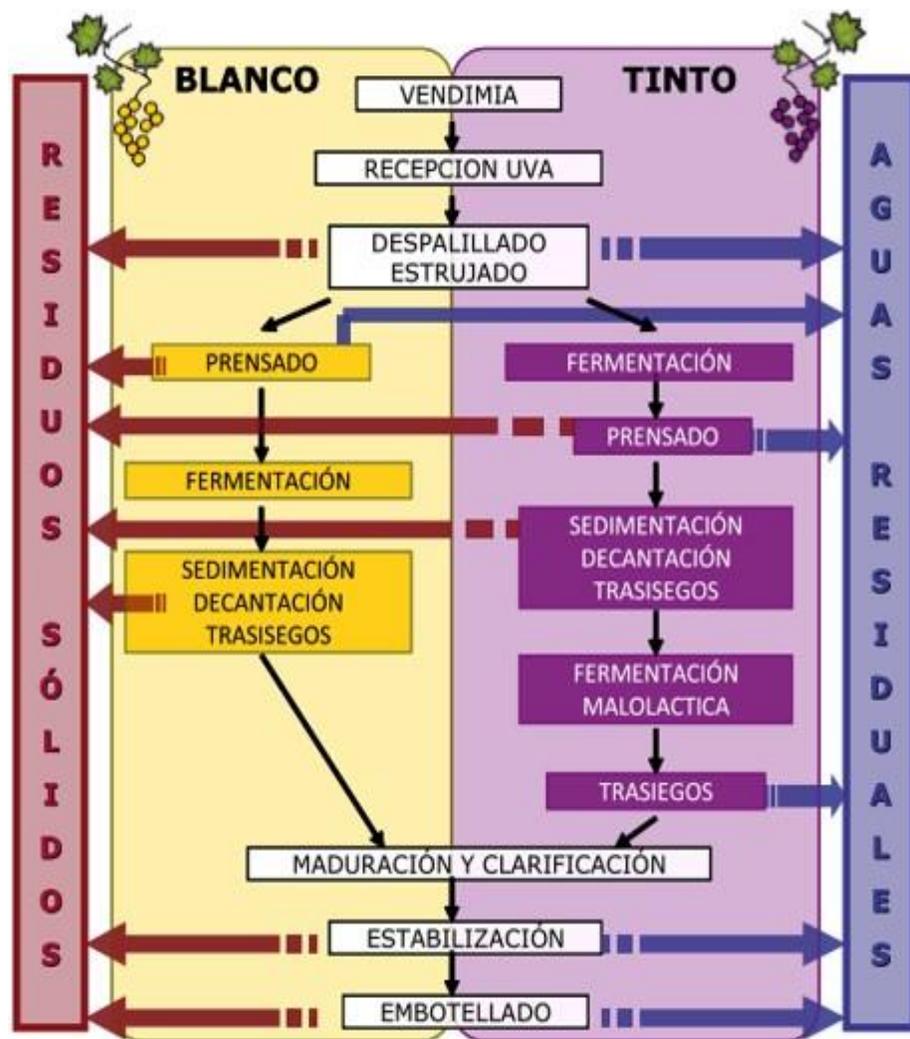
Las semillas, asimismo, contienen numerosas sustancias que pasan al vino durante el proceso de fermentación. Las más importantes son los taninos y las materias grasas.

Pulpa es la parte principal del grano de uva (ocupa entre el 80% y el 90% del grano). Está formado por células llenas de agua más otros constituyentes como azúcares, ácidos, sustancias nitrogenadas y minerales; que luego pasarán a formar parte del mosto. El azúcar contenido en el mosto es de suma importancia en la elaboración del vino, ya que se convertirá en alcohol, proceso de fermentación mediante.

4.4. PROCESO DE LA ELABORACIÓN DE LOS VINOS CABERNET SAUVIGNON, MOSCATEL DE ALEJANDRÍA

El proceso de transformación de la uva en vino es un proceso muy complejo que se divide en varias etapas.

4.4.1. Diagrama de flujo del proceso de producción del vino artesanal orgánico



Fuente: Elaboración Propia.

4.4.2. Cosecha

Comienza con la recolección del fruto una vez alcanzado el grado de madurez óptimo para la transformación. La cosecha en los viñedos orgánicos será de forma cuidadosa en cajas plásticas de 22 kg. La utilización de cajas se justifica es para evitar el aplastamiento de la uva y a la vez se facilita para descargar y someter a las siguientes operaciones descritas a continuación

4.4.3. Estrujado

Consiste en romper el hollejo de los granos de uva para que estos liberen el jugo. Esta operación se realiza con la ayuda de máquinas especiales (pisadoras o estrujadoras) que pueden ser de varios tipos.

4.4.4. Despalillado

Consiste en separar los granos de uva de la parte herbácea del racimo (raspón o escobajo).

Esta separación disminuye notablemente el volumen de la uva de la vendimia.

4.4.5. Molienda

Es romper el grano de uva para lograr la liberación del mosto, que, al ponerse en contacto con las levaduras, en óptimas condiciones inician la fermentación.

4.4.6. Encubado

Consiste en colocar la uva molida en la vasija fermentadora, y ponerla en condiciones para que inicie una óptima fermentación, por lo cual deben hacerse los controles y las correcciones necesarias, como son: sulfitado, corrección de la acidez, agregado o no pie de cuba, control de temperatura, control de grado

4.4.7. Maceración

La maceración, en donde el jugo de uva o mosto, estará en contacto con las partes sólidas del grano, como el hollejo y la semilla, que le aportarán el color y los taninos al futuro vino. El tiempo y la intensidad de este fenómeno, dependerá del vino que se quiera obtener.

4.4.7. Fermentación Maloláctica.

Entre los constituyentes de la uva se mencionó la presencia de algunos ácidos, principalmente: ácido tartárico, ácido málico y ácido cítrico. Este último desaparece rápidamente durante el proceso de fermentación alcohólica. Terminada la primera

fermentación, hay algunas bacterias que suceden a las levaduras alcohólicas, que efectúan lo que se conoce como segunda fermentación, fermentación secundaria o maloláctica, en la cual el ácido málico es transformado en ácido láctico.

4.4.8. Trasiago.

En los vinos nuevos se produce una decantación espontánea. Esto implica que los sedimentos se depositan en el fondo de la vasija formando borras. El trasiago consiste en sacar los vinos nuevos que se encuentran sobre borras y pasarlos a una vasija completamente limpia. En el pasaje se tiene la precaución de no arrastrar los sedimentos.

4.4.9. Filtración

En el presente trabajo no se tiene programado ninguna operación de estabilización o clarificación aparte del trasiago proceso el cual elimina ya la turbidez de vino.

4.4.10. Embotellado-llenado

Las botellas que se utilizan para el envasado de los vinos son siempre nuevas y antes de ser llenadas pasan por unas máquinas que se las lava y las esteriliza.

Encorchado

Los corchos utilizados son fabricados de corcho natural lo que permite que el vino "respire" y se produzcan ciertas reacciones.

4.4.11. Encapsulado y etiquetado

Luego que las encorchodara regresan las botellas a la línea se les coloca manualmente una cápsula plástica termo incogible. Antes del etiquetado las botellas pasan frente una lámpara donde un obrero se encarga de examinar la limpidez del vino por transparencia, sacando no solo las que presentan turbidez sino también cualquier tipo de irregularidad tal como manchas en la botella, restos de corcho en el vino, corcho mal colocado, llenado incompleto, botellas con desperfectos. Acto seguido, las botellas llegan a la etiquetadora, que les coloca el collarín, donde aparece el mes y año dela cosecha, la etiqueta donde se puede ver la denominación comercial, tipo de

vino, grado alcohólico, emblema de la casa y cierta información relacionada con el vino.

4.4.12. Empaque

Para el empaque se utilizan cajas de cartón con separadores, que tienen capacidad para 12 botellas, son llenadas manualmente, cerradas con cinta plástica para empaque y enviadas hacia el almacenado.

4.4.13. Almacenado

Las cajas son dispuestas sobre paletas colocadas, donde serán trasladadas al almacén de productos terminados.

4.5. REQUERIMIENTO PARA EL PROCESO PRODUCCIÓN

4.5.1. Equipos

Se analizarán en esta parte solo las máquinas y equipos que se utilizaran en el movimiento de la materia prima y los que intervienen en el proceso de elaboración hasta el etiquetado en forma directa.

Cuadro 28. EQUIPOS PARA LA PRODUCCIÓN DE VINOS CABERNET SAUVIGNON Y MOSCATEL DE ALEJANDRÍA

CANTIDAD	MAQUINARIA	COSTO APROXIMADO
2	Seleccionadora	24900
1	Despalilladora- estrujadora	12500
8	Cubas (6 de 7000 litros y 2 de 5000litros)	27886
2	Filtro de 18 placas	3681
1	Bomba EP – mayor	5310
1	Llenadora	13747

1	Encorchadora	20075
1	Etiquetadora semiautomática	26000

4.5.1.1. Seleccionadora

Equipo indicado para transporte y selección de diversos productos. Para después conectar a la siguiente máquina dentro de la línea productiva. Viene para ensamblar en varios cuerpos para alcanzar más altura. Amplia tolva de recepción de productos. Sistema de giro por rodillos. Faja de transporte sanitaria. Laterales y tolva en acero inoxidable AISI 304. (Mayor información Ver Anexo 5)

MAQUINA SELECCIONADORA



Cuadro 29. CARACTERÍSTICAS DE FUNCIONAMIENTO

II. DATOS TÉCNICOS		III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO	
Marca	VULCANO	Costo de electricidad S./hora	1.375 kW* h/TM de uva seleccionada tarifa BT5B S/(0.40/kwh)
Modelo	BSV – 10 IX	Repuestos que utiliza la máquina	Fajas, rodillos, etc.
Potencia	Motor eléctrico de 1.1 KW (1.5 HP)	Insumos para la máquina	1/8 litro de grasa
Productividad (TM/hora)	0.8	Mano de obra necesaria	Requiere de dos personas por cada metro lineal de faja, para seleccionar el producto
Voltaje (Voltios)	220 – 380 – 440		
Suministro	Monofásico o trifásico		
Vida útil (Horas)	10,000		
Peso (Kg.)	240		
Para su instalación requiere	Interruptor Termo magnético de 30 amperios		

4.5.1.2. Despalilladora

Despalilladora estrujadora con bomba (Orujera) Todo en acero inoxidable (AISI 304). Fuerza de expulsión: 16 mts. En horizontal y 4 mts. En vertical. Salida: 60 mm (2”1/4”). (Ver Anexo 6).

MAQUINA DESPALILLADORA-ESTRUJADORA



Cuadro 30. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE FUNCIONAMIENTO

II. DATOS TÉCNICOS	
Marca	MARCHISIO
Modelo	DPE – 2000PB
Potencia	Motor eléctrico de 0.1 KW (2 HP)
Productividad (TM/hora)	2
Voltaje (Voltios)	220 – 380 - 440
Suministro	Monofásico o trifásico
Vida útil (Horas)	10,000
Peso (Kg.)	80
Para su instalación requiere	Interruptor Termo magnético de 30 amperios

III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO	
Costo de electricidad S./ hora	0.05 kW* h/TM tarifa BT5B S/(0.40/kwh)
Repuestos que utiliza la máquina	Eje, transmisión, tolva, cámara, etc.
Mano de obra necesaria	Requiere de una persona para ser operado

4.5.1.3. Cubas

Tanques o cubas para almacenamiento con recubrimiento o enchaquetado sin patas con inclinación, en acero inoxidable. (Ver Anexo7).

CUVAS PARA MACERACION DEL VINO



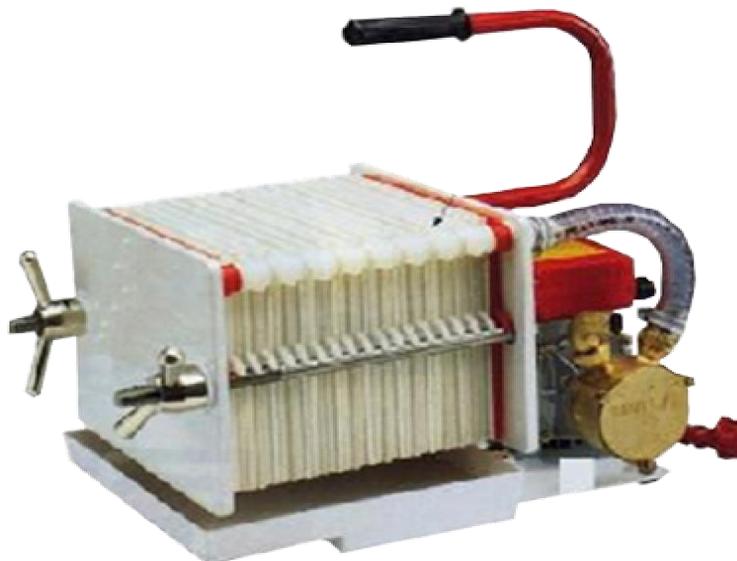
Cuadro 31. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE FUNCIONAMIENTO

II. DATOS TÉCNICOS		III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO	
Marca	MAJORO	Costo de electricidad S./ hora	0.7 kW* h/TM Ninguno
Modelo	Sin modelo	Repuestos que utiliza la máquina	Compuertas y válvulas, etc.
Potencia	No requiere motor, es accionada manualmente	Mano de obra necesaria	No requiere personal
Productividad (litros)	7,000		
Voltaje (Voltios)	-		
Suministro	-		
Vida útil (Horas)	20,000		

4.5.1.5. Filtro 18 placas

Filtro Prensa con constructora construida en chapa con pintura epoxi de alta resistencia. Electrobomba cabezal acero inoxidable (Mayor información Ver Anexo 8)

FILTROS PARA LA PRODUCCION DEL VINO



Cuadro 32. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE FUNCIONAMIENTO

II. DATOS TÉCNICOS		III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO	
Marca	AUSAVIL	Costo de electricidad S./hora	0.57 kW* h/TM tarifa BT5B /(0.40/kwh)
Modelo	FCOLB18PV	Repuestos que utiliza la máquina	Bomba, etc.
Potencia	Motor eléctrico de 0.4 KW (0.5 HP)	Insumos para la máquina	Filtros
Productividad (litros/hora)	700	Mano de obra necesaria	No requiere de personal para trabajar
Voltaje (voltios)	220 – 380 – 440		
Suministro	Monofásico o trifásico		
Vida útil (horas)	20,000		
Peso	18 kg		

4.5.1.5. Bomba EP - Mayor

Bomba orujera EP- Mejor marca LIBERANI, fabricado en acero AISE 304, incluye carretilla y Record, funciona con trifásica (Mayor información Ver Anexo 9).

BOMBA PARA EL TRANSPORTE DE VINO



Cuadro 33. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE FUNCIONAMIENTO

II. DATOS TÉCNICOS		III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO	
Marca	LIVERANI	Costo de electricidad	0.0009 kW* h/TM
Modelo	EP-MAJOR	S/. / hora	tarifa BT5B S/.0.40/kwh
Potencia	Motor eléctrico de 1.7 KW (2 HP)	Repuestos que utiliza la máquina	Cojinetes, sellos, etc.
Productividad (litros/hora)	1,800	Mano de obra necesaria	No requiere de personal para trabajar
Voltaje (voltios)	380 – 440		
Suministro	Monofásico o trifásico		
Vida útil (horas)	10,000		
Peso (Kg.)	31		
Para su instalación requiere	Interruptor Termo magnético de 30 amperios		

4.5.1.6. Llenadora

Máquina llenadora AVF6500: Los componentes que están en contacto con el producto están fabricados en acero inoxidable 304 procesado por maquinas CNC para garantizar que la rugosidad de la superficie sea igual o menor a lo permitido internacionalmente. Equipada con un localizador de boca para poder trabajar diferentes formas de botellas incluyendo las de forma irregular. Todas las boquillas cuentan con dispositivos anti goteo así el llenado será limpio sin chorreos en las botellas. La máquina tiene una función de no llenado en caso de no detectar una botella debajo de las boquillas. Cuenta con un chequeo de mal funcionamiento automático y un escaneo de la falla automático también además de una alarma de un nivel de líquidos anormal (Mayor información Ver Anexo10).

MAQUINA LLENADORA



Cuadro 34. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE FUNCIONAMIENTO

II. DATOS TÉCNICOS		III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO	
Marca	ECCOPAC	Costo de electricidad S./hora	0.00025 kW* h/TM de uva enfriada tarifa BT5B (S/.0.40/kwh)
Modelo	AVFS500	Repuestos que utiliza la máquina	Cojinetes, cadenas, rodillos, circuito eléctrico y neumático, etc.
Potencia	Motor eléctrico de 3.0 KW (4.02 HP)	Insumos para la máquina	1/8 litro grasa
Productividad (botellas / hora)	12,000	Mano de obra necesaria	Requiere de una persona para ser operada
Voltaje (voltios)	380 – 440		
Suministro	Trifásico		
Vida útil (horas)	12,500		
Peso (Kg.)	1,750		
Para su instalación requiere	Interruptor Termo magnético de 30 amperios		

4.5.1.7. Encorchadora

La máquina es automática junta tamaño de diversos tipos como cilindro botella que coincide con aluminio robo-prueba cápsula. Con un perfecto desempeño, operación confiable, de fácil mantenimiento, es ampliamente utilizado en líneas de envasado automática para los diversos tipos de líquidos viscosos y bebidas, como el vino (Mayor información Ver Anexo 11).

MAQUINA ENCORCHADORA



Cuadro 35. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE FUNCIONAMIENTO

II. DATOS TÉCNICOS		III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO	
Marca	ECCOPAC	Costo de electricidad S./hora	0.00025 kW* h/TM de uva enfriada tarifa BT5B (S/.0.40/kwh)
Modelo	AVFS500	Repuestos que utiliza la máquina	Cojinetes, cadenas, rodillos, circuito eléctrico y neumático, etc.
Potencia	Motor eléctrico de 3.0 KW (4.02 HP)	Insumos para la máquina	1/8 litro grasa
Productividad (botellas / hora)	12,000	Mano de obra necesaria	Requiere de una persona para ser operada
Voltaje (voltios)	380 – 440		
Suministro	Trifásico		
Vida útil (horas)	12,500		
Peso (Kg.)	1,750		
Para su instalación requiere	Interruptor Termo magnético de 30 amperios		

4.5.1.8. Etiquetadora semiautomática

Sirve para la aplicación de etiquetas y contra etiquetas autoadhesivas de una misma bobina sobre recipientes. Ubicación etiqueta y contra etiqueta en cualquier punto del recipiente. Estructura metálica mono bloque construida completamente de acero inoxidable AISI 304. Configuración de los parámetros para la adaptación del etiquetado mediante teclado con display (Mayor información Ver Anexo 12).

MAQUINA ETIQUETADORA



Cuadro 36. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE FUNCIONAMIENTO

II. DATOS TÉCNICOS		III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO	
Marca	MARCHISIO	Costo de electricidad \$/ hora	0.0003 kW* h/botella tarifa BT5B /(0.40/kwh
Modelo	ETIQUETADORA SEMIAUTOMATICA	Repuestos que utiliza la máquina	Circuito eléctrico, etc.
Potencia	Motor eléctrico de 0.25 KW (0.33HP)	Mano de obra necesaria	No requiere mano de obra
Productividad (botellas / hora)	800		
Voltaje (voltios)	220		
Suministro	Monofásico		
Vida útil (voltios)	10,000		
Peso (Kg)	38		
Para su instalación requiere	Interruptor Termo magnético de 30 amperios		

4.5.2. Instalaciones y requerimiento para la producción de uva

Al ser la uva la materia prima para la producción de los vinos orgánicos artesanales, se requerirá el cultivo de una superficie de uva que permita atender la demanda. Para dicho cometido se requerirá la compra de terreno; también se requerirá terreno para la instalación de la bodega para la producción del vino y las oficinas respectivas.

Cuadro 37. INSTALACIONES PARA LA PRODUCCIÓN DE LA VID

DETALLE	DESCRIPCION	IMPORTE EN (BS)	COMENTARIO
Terreno	Terreno ubicado en la comunidad Santa Ana la Nueva con una extensión de 2 ha	340.000	Para la producción de la vid orgánica
Terreno	Terreno ubicado en la comunidad Santa Ana la Nueva con una, extensión 500mts	110.000	Para la instalación de la empresa
Vehículo	Camioneta NISSAN	75.000	Para uso de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 38. PLANTONES DE VID

DETALLE	CANTIDAD	IMPORTE EN (BS)	COMENTARIO
Materia prima	Plantines de uva cabernet sauvignon y moscatel de Alejandría	30.000	Para la producción de la vid
Postes	1000postes, altura 1,50m	3.500	Para el impostado de la vid
Alambre	100 rollos de alambre	7.000	utilizado para sostener la plata de vid
Abono orgánico	Una tonelada	4.000	Para una mejor producción
Herramientas	Palas, picotas, azadones, media luna, machetes, mochilas fumigadoras, carretilla	13.000	Para trabajos en las plantaciones de la vid

Fuente: Elaboración propia

4.5.3. Muebles y Enseres

A continuación, se detalla lo que exige la parte administrativa de la empresa.

Cuadro 39. REQUERIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES

ITEM	CANTIDAD	IMPORTE EN (BS)	IMPORTE TOTAL EN (BS)
Computadora	2	4500	9.000
Impresora multifunción	1	830	830
Escritorios	2	1.204	2.408
Sillones semi ejecutivos	2	1.003	2.006
Vitrinas	2	1.599	3.198
Aparato telefónico	1	301	301
Mesa	1	4.500	4.500
TOTAL			28.235

Fuente: Elaboración propia.

4.5.4. Requerimiento de personal

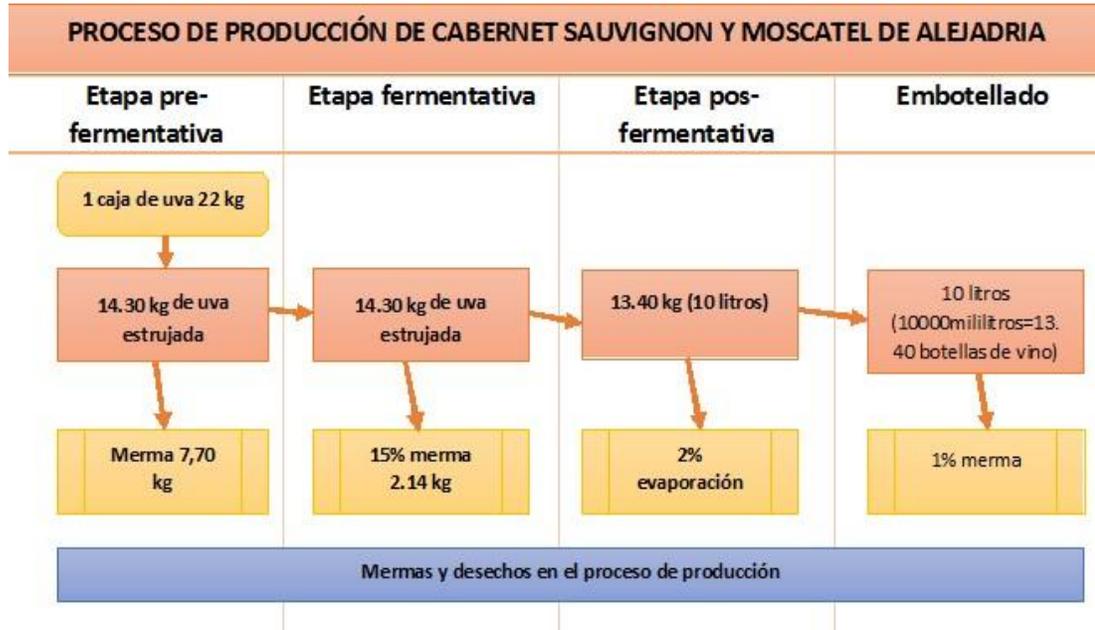
Para realizar el requerimiento del personal se consideró la mano de obra necesaria de las maquinarias que se detallaron líneas arriba.

Cuadro 40. PERSONAL PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN

CANTIDAD	MANO DE OBRA
1	Enólogo
1	Ingeniero químico
2	Operarios
1	Chofer

4.5.5. Requerimiento de materia prima

La materia prima requerida para la producción de vinos orgánicos artesanales es la vid (*vitisvinifera*) pertenece a la familia de las vitáceas. La uva es una baya comestible que crece en racimos, en arbustos pequeños o en parras, es una planta perenne y posee periodo vegetativo con cosechas anuales, empezando a producir del tercer año de instalada al suelo.

Gráfico 20. PROCESO PRODUCCIÓN

El balance básico nos muestra que para obtener 13,40 botellas de vino orgánico artesanal se requieren 22 kg de uva. Habiendo realizado los cálculos del balance de obtención de 5 mil mililitros de una media caja de uva, a continuación, se realizan los cálculos de requerimiento de la materia prima considerando de la demanda de la empresa calculadas en el plan de marketing.

Cuadro 41. REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA

Año	Demanda en nº de botellas	Demanda de vino en mililitros	Requerimiento de materia prima en cajas de 22kg	Requerimiento de materia prima en kilogramos
2021	58.402	4.3801.175	4.380	96.363
2022	59.389	4.4541.502	4.454	97.991
2023	60.392	4.5294.343	4.529	99.648
2024	61.413	4.6059.908	4.606	101.332
2025	62.451	4.6838.412	4.684	103.045
2026	63.507	4.7630.075	4.763	104.786
2027	64.580	4.8435.119	4.844	106.557
2028	65.672	4.9253.769	4.925	108.358

Fuente: Elaboración propia.

El seguimiento se ha calculado conociendo que de una caja de uva de 22 kg. De uva aproximadamente se obtiene 10000 mililitro: además también se tiene estimación de la demanda en número de botellas (mayor detalle ver plan de marketing), por ejemplo, para el año 2021 la demanda asciende a 58.402 botellas de vino de 750 ml, para producir esa cantidad de vinos se requieren 4.380 cajas de uva de 11 kg/CU, la estimación del requerimiento para el resto de los años se detalla en el cuadro anterior.

4.5.6. Requerimiento de insumos para la producción

A continuación, se presenta la energía eléctrica que utilizaran la maquinaria y equipo por año. También se sabe que el costo unitario por kilowatt es de 0,56 Bs., con lo que tenemos el costo de la electricidad utilizada por la maquinaria para la producción se detalla a continuación.

Cuadro 42. REQUERIMIENTO DE ENERGÍA

Cantidad	Maquinaria	Consumo (Kw/Hr)	Consumo (Kw/Dia)	Consumo (Kw/Año)	Costo De Electricidad (Bs)
2	Seleccionadora	1,375	11	132	147,840
1	Despalilladora	0,05	0,4	4,8	2,688
8	Cubas	0,7	5,6	67,2	301,056
2	Filtros	0,57	4,56	54,72	61,286
1	Bomba	0,0009	0,072	0,0864	0,048
1	Llenadora	0,00025	0,002	0,024	0,013
1	Encorchadora	0,0004	0,0032	0,0384	0,022
1	Etiquetadora	0,0003	0,0024	0,0288	0,016

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro que sigue se detalla el consumo mensual y anual de cada uno de los insumos a ser utilizados en la producción del vino ecológico incluyendo la cantidad la cantidad necesaria por año de producción.

Cuadro 43. INSUMOS NECESARIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA

Insumos	Unidad De Medida	Consumo Mensual	Consumo Anual	Costo Unitario (Bs/Unidad)	Costo Total Anual(Bs/Año)
Agua	m3	496	5.995	1,78	10.671
Botellas	Unid	1.193	12.659	4,41	55,825
Corchos	Unid	1.193	12.659	0,74	9.367
Etiquetas	Unid	1.193	12.659	2,85	36.077
Cajas	Unid	99	1.055	0,94	992

Fuente: Elaboración propia.

La ciudad de Tarija cuenta con los servicios de SETAR. Esta empresa distribuye tanto a las familias como el sector productivo. La empresa de agua potable en la ciudad de Tarija COSSAL, la que se encarga de distribución de agua potable tanto para la población como para las industrias. Las botellas, como los cajones fueron establecidos de acuerdo a la demanda a cubrir y el programa de producción, considerado un margen de imprevistos del 1%.

4.6. CAPACIDAD INSTALADA

En general la capacidad instalada de la empresa está condicionada por el número de quintales (qq) que puede producir una hectárea de uva de Cabernet Sauvignon y Moscatel de Alejandría. Por las consultas realizadas a los actuales productores de uva del valle central de Tarija se pudo obtener información; que de 1 hectárea de se obtiene apropiadamente 1.905 qq de uva lo que equivaldría a 83.820 kg. De uva. Siendo que la empresa está programando comprar 2ha, se tendría una producción máxima 84.000 kg de uva.

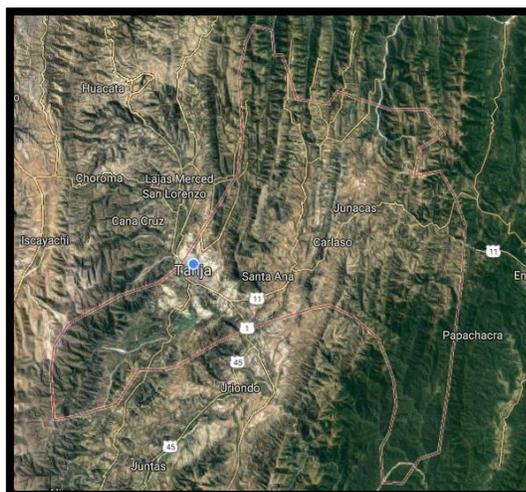
Se iniciará utilizando el 77,18% de la capacidad instalada, al cabo de once años se llega utilizar el 94,23% de la capacidad de producción de los 2ha de vid.

$$\text{Capacidad utilizada}_{2021} = 64.680 \div 84.000 = 77\%$$

4.7. LOCALIZACIÓN

4.7.1. Macro-localización

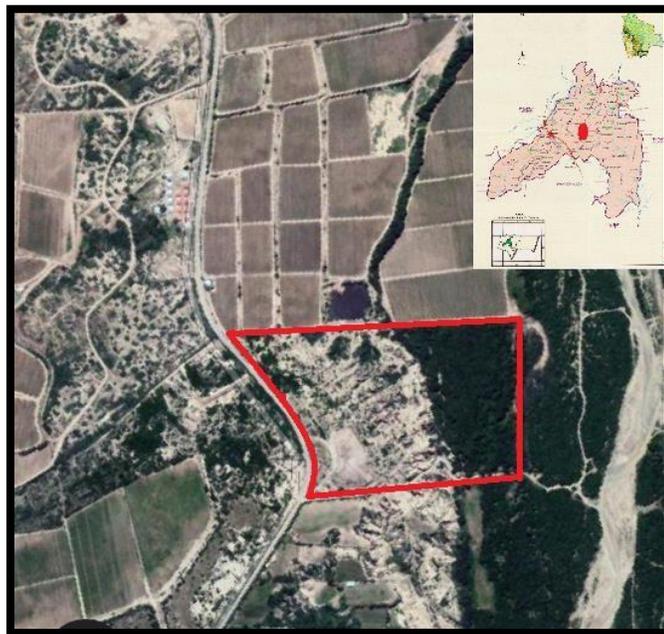
Según lo planteado en el desarrollo de este plan de negocio, se espera producir vinos orgánicos artesanales con la propia producción de uva, en ese sentido la provincia cercado por las condiciones que ofrece para la producción d la vid es seleccionada como macro localización para la empresa localizada entre las coordenadas 21° 32' 43" con una extensión de 2.074 km cuadrados de superficie.



4.7.2. Micro-localización

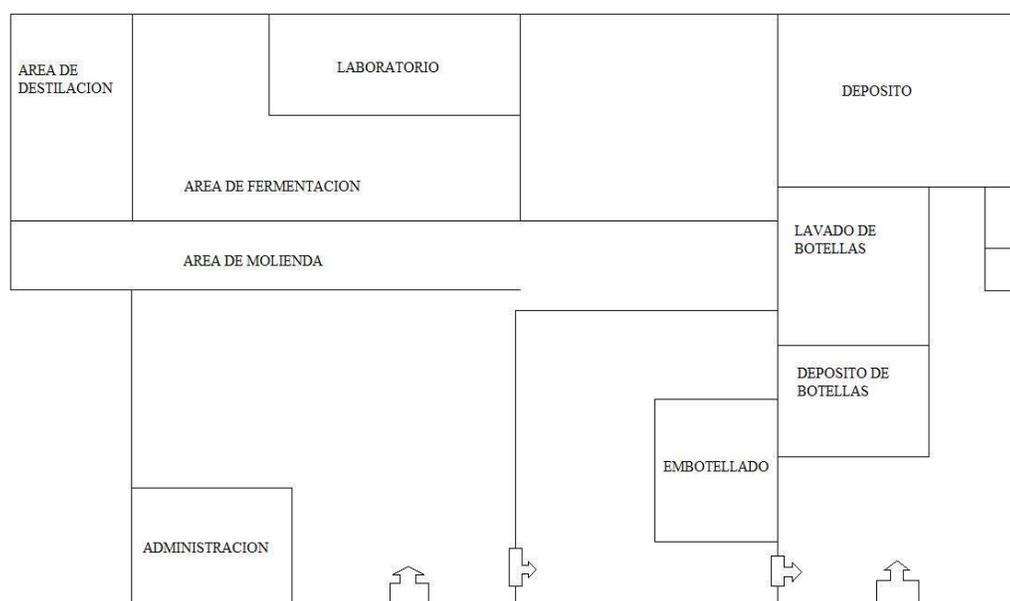
Una vez establecida la macro localización, se determinaron el micro localización del plan de negocio. Considerando la disponibilidad de servicios públicos y la accesibilidad de la zona un punto a resaltar es que en la misma comunidad están asentadas las grandes bodegas.

En tal razón se eligió la comunidad de SANTA ANA como el lugar ideal para para el funcionamiento de la empresa y la plantación de los viñedos respectivos.



4.7.3. Diseño y distribución de la empresa y oficinas

La distribución de la empresa tiene como objeto establecer de manera general el repartimiento de los ambientes, de todas las operaciones de producción, administración de la empresa que se refleja en el flujograma de procesos que deberá utilizar la empresa en la producción de vinos. El plan de negocio comprende un área de producción de vid 2 ha y la instalación de la empresa de 1000 metros cuadrados de los cuales contara con 500 metros construidos.



4.8. PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN

Para la distribución de la programación de producción se ha tomado en cuenta los resultados de la investigación de mercado, donde el 58% de los entrevistados es de género de masculino y sabemos que estos consumidores gustan de consumir vinos varietales. Mientras que el vino blanco en su mayoría es de preferencia por las mujeres que según la investigación de mercado son el 42%.

Cuadro 44. PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN

Cabernet Savignon (58%)	Moscatel de Alejandría (42%)	Total
33873	24529	58402
34445	24943	59389
35028	25365	60392
35620	25794	61413
36222	26230	62451
36834	26673	63507
37456	27124	64580
38090	27582	65672

CAPÍTULO V: ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. INTRODUCCIÓN

La organización dentro de una empresa es importante porque aquí se define la estructura organizacional, en función a los requerimientos de las demás áreas, se establece el proceso de capacitación para la incorporación del nuevo personal a la empresa. Así mismo se determina la descripción y especificación necesaria para cada puesto dentro de la misma, otro aspecto de relevancia tiene que ver con la parte jurídica que deberá adoptar la empresa para empezar con las actividades de producción de vino orgánico artesanal.

5.2. NOMBRE DE LA EMPRESA

“RESERVAS DE LA CASONA DE SANTA ANA”

5.3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa estará emplazada en la comunidad de SANTA ANA LA NUEVA; será una de las más amigables con el medio ambiente, y la única que buscará mantener la tradición de una producción de vinos orgánica artesanal con identidad tarijeña como vinos de altura.

5.4. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA

5.4.1. Visión de la empresa

En 2029 seremos reconocidos a nivel regional y nacional como líderes en la producción y comercialización de vinos orgánicos artesanales, como una de las empresas más competitivas del sector.

5.4.2. Misión de la empresa

Elaborar y comercializar vinos de alta calidad, combinando los métodos tradicionales de producción con tecnología moderna, protegiendo la salud y el medio ambiente a través de la producción orgánica artesanal.

5.4.3. Valores



5.5. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

5.5.1. Objetivo general

Lograr la máxima satisfacción del cliente brindando, un producto de calidad, saludable y accesible para toda la población. Y brindar condiciones y remuneraciones adecuadas para los inversionistas y personal de la empresa.

5.5.2. Objetivos específicos

- Elaborar un producto sano, natural y de calidad, que satisfaga las necesidades de los consumidores.
- Desarrollar un equipo de trabajo dentro de la empresa, que se encuentre comprometido en los objetivos a alcanzar.
- Establecer un buen ambiente de trabajo, donde los trabajadores sientan que su esfuerzo es valorado como corresponde.

5.6. MARCO LEGAL DE LA EMPRESA

En el departamento de Tarija no se tienen experiencia sobre este tipo de empresas que se pretende instalar. Una sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.), creemos que se ajusta a las necesidades legales de la empresa de constituirse legalmente.

Por lo tanto, se recomienda la creación de un a S.R.L. siguiendo la normativa del código de comercio vigente (arts. 195 y siguientes) las Sociedades de Responsabilidad

Limitada (S.R.L.) se constituyen en base a un fondo común denominado “capital social” que debe pagarse por todos los socios y en su integridad, sea en efectivo o en especie en el mismo acto de la constitución de la empresa. Así mismo se deberá señalar el número de cuotas de capital que le corresponden a cada socio, y dividir la misma en múltiplos de cien.

Los socios en una S.R.L. responden hasta el monto total de sus aportes. Se debe tomar en cuenta que en ningún caso estas sociedades pueden constituir su capital por acciones o títulos o valores. La legislación boliviana establece las siguientes características para las empresas.

Cuadro 45. DENOMINACIÓN LEGAL DE LA EMPRESA

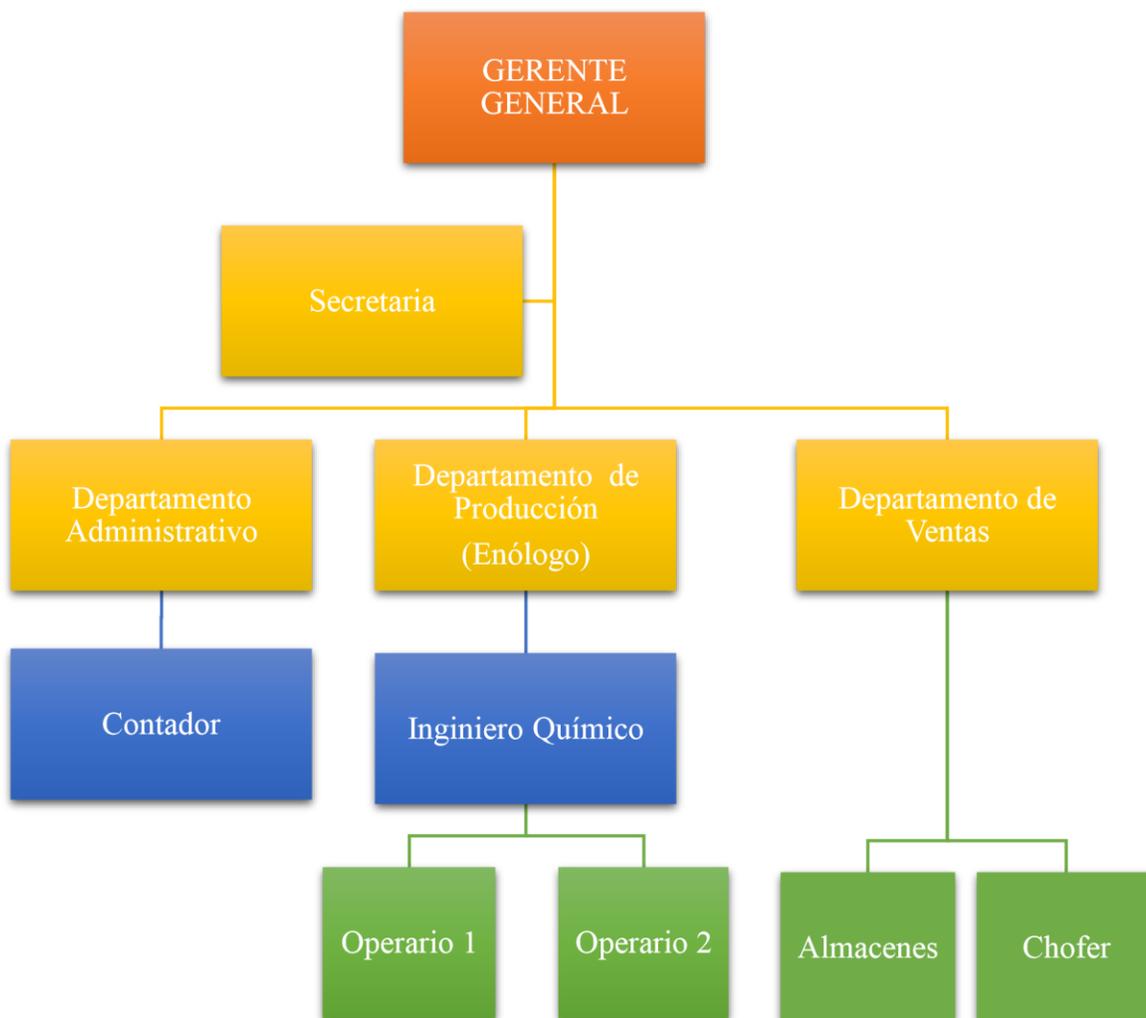
Sociedad	Nº de personas	Participación	Acciones
Sociedad S.R.L.	2 hasta máximo 25	Porcentaje	Cuotas de capital

Fuente: Elaboración propia en base a FUNDEMPRESA.

5.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

La estructura organizativa de la empresa es como se ilustra a continuación:

Cuadro 46. NIVELES DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA



5.7.1. Funciones específicas por puesto

En el detalle que se presenta a continuación se detalla el personal con el que contará la empresa y las respectivas funciones que cumplirán.

5.7.1.1. Gerente General

TÍTULO DEL PUESTO	Gerente General
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	Gerencia General
INMEDIATO SUPERIOR	Ninguno
SUBALTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento Administrativo • Departamento de Producción • Departamento de Ventas • Técnicos y Ayudantes
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	Es un puesto ejecutivo, que tiene a su cargo planear, organizar, integrar, dirigir y controlar las actividades de los diferentes departamentos de la empresa.
ATRIBUCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr la motivación en los empleados de la empresa. • Contratación de personal de acuerdo al perfil que requiere el puesto. • Hacerse cargos de las prestaciones de Ley de los trabajadores. • Mantener informados a los empleados de los logros obtenidos. • Elaborar y dar a conocer los reglamentos internos de la empresa. • Estar pendiente del desempeño de los trabajadores para reconocimientos o ascensos. • Despido del personal en caso que sea necesario.
RELACIONES DE TRABAJO	Por naturaleza del puesto, tiene relación con la Secretaría de Gerencia, con los jefes de los diferentes departamentos, con los clientes, proveedores y autoridades gubernamentales.
AUTORIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Para planificar, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento de la empresa. • Para delegar responsabilidad y autoridad a los gerentes de cada departamento. • Para exigir que se cumplan las funciones de acuerdo a los objetivos organizacionales.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Es responsable del eficiente y eficaz funcionamiento de la empresa. • De velar y contribuir, con la adecuada ejecución de las actividades proyectadas. • De las labores propias y de las que desarrolle el personal bajo cargo. • De la eficiente optimización de los recursos de la empresa.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Educacionales	Administrador de empresas o Ingeniero Comercial, inicialmente una de las dos socias se encargará de asumir este puesto en la empresa.
Experiencia	Mínima cinco años en puestos similares.
Habilidades	Desarrollar excelentes relaciones humanas.

Fuente: Elaboración propia.

5.7.1.2. Secretaría

TÍTULO DEL PUESTO	Secretaria de Gerencia
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	Gerencia General
INMEDIATO SUPERIOR	Gerencia General
SUBALTERNOS	Ninguno
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	Es un puesto de carácter administrativo de apoyo que tiene a su cargo auxiliar al Gerente General, en la realización de las actividades propias de la Gerencia.
ATRIBUCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Asistir a Gerencia General, en labores secretariales. • Hacer y recibir llamadas. • Tomar dictados en taquigrafía y transcribirlos en forma de texto o documentos. • Recibir y dar mensajes al Gerente General. • Llevar el control del archivo de la Gerencia General. • Elaborar memorándums para distintos departamentos informando algunas decisiones por parte de la Gerencia General. • Contestar correspondencia de la Gerencia vía electrónica o e-mail. • Elaborar programas de reuniones de actividades de la empresa. □ Atender los asuntos confidenciales del Gerente General. • Elaborar textos de las publicaciones de las vacunas disponibles. • Llevar la agenda de Gerente General. • Otras atribuciones que le sean asignadas.
RELACIONES DE TRABAJO	Por la naturaleza del puesto la secretaria de Gerencia debe mantener estrecha comunicación con el Gerente General, a quien asiste de manera directa, también se relaciona con los Departamentos de Administración, producción y ventas, con los clientes externos.
AUTORIDAD	□ Para proteger y cuidar el archivo de documentos de la Gerencia General.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por la correcta ejecución de las tareas propias de su cargo. • Cuidar por el buen funcionamiento del equipo de trabajo y puntualidad de la ejecución de todas las actividades que se le asignen.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Educacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria Bilingüe. • Estudios universitarios en la carrera de Administración de Empresas o Mercadotecnia.
Experiencia	Mínimo de dos años en puestos similares.
Habilidades	Excelentes relaciones interpersonales.

Fuente: Elaboración propia.

5.7.1.3. Departamento de Administración

TÍTULO DEL PUESTO	Administrador
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	Departamento Administrativo
INMEDIADO SUPERIOR	Gerencia General
SUBALTERNOS	<input type="checkbox"/> Contador
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	Es un puesto directivo, que tiene a su cargo planear, organizar, integrar, dirigir y controlar las actividades de los diferentes departamentos de la empresa.
ATRIBUCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar nuevos métodos de trabajo que contribuyan a la efectividad de cada uno de los procesos de la empresa. Elaborar el plan de trabajo y el presupuesto de la empresa. • Supervisar y controlar lo planeado en la organización con lo ejecutado. • Administrar el patrimonio y bienes de la empresa. • Conocer las actividades elaboradas por cada uno de los departamentos de la empresa. • Realizar reuniones con sus subordinados cuando considere necesario. Analizar, interpretar y firmar estados financieros de la empresa. • Transmitir instrucciones en forma verbal y/o escrita a los jefes de los diferentes departamentos de la organización.
RELACIONES DE TRABAJO	Por la naturaleza del puesto, tiene relación con la Gerencia General, con los jefes de los departamentos, con los clientes, proveedores y autoridades gubernamentales.
AUTORIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Para planificar, organizar, dirigir, y controlar el funcionamiento de la empresa. • Para delegar responsabilidad y autoridad a los jefes de unidad. • Para exigir que se cumplan las funciones de acuerdo a los objetivos de la empresa.
RESPONSABILIDAD	Velar por la correcta ejecución de las tareas propias de su cargo. Cuidar por el buen funcionamiento del equipo de trabajo y puntualidad de la ejecución de todas las actividades que se asignen.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Educacionales	Estudios universitarios en la carrera de Administración de Empresas o Ing. Comercial.
Experiencia	Mínimo de dos años en puestos similares.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Excelentes relaciones interpersonales. • Manejo de aspectos de comunicación. • Manejo de programas de computación.

Fuente: Elaboración propia.

TÍTULO DEL PUESTO	Contador
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	Departamento Administrativo
INMEDIADO SUPERIOR	Administrador
SUBALTERNOS	Ninguno
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	Participar en las actividades profesionales contables, financieras, presupuestales y de auditoría interna, según el área asignada y de acuerdo a las políticas establecidas y lineamientos estratégicos, dando cumplimiento a los objetivos del Servicio.
ATRIBUCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer su profesión colaborando con la Dirección en el cumplimiento de los objetivos planteados. • Realizar controles de gestión y evaluaciones de control interno. • Diseñar, implantar y administrar sistemas de información. • Realizar informes de gestión del área de su desempeño, relevando, analizando, sistematizando y presentando la información en diferentes formatos (estadísticas, planillas, cuadros, formularios, otros). • Elaborar informes sobre la situación presupuestal, financiera y contable de la Institución. • Diseñar o rediseñar los procedimientos necesarios para el cumplimiento de los objetivos del área. • Interactuar con agentes externos a su área (otras dependencias universitarias, proveedores, Contaduría General de la Nación, otros). • Participar en actividades formativas necesarias para el mejor desempeño de su función. • Realizar otras tareas relacionadas con el cargo a solicitud del supervisor.
RELACIONES DE TRABAJO	Por la naturaleza del puesto, tiene relación con la Gerencia General, con los jefes de los departamentos.
AUTORIDAD	Para revisar las cuentas de la empresa, verificar entradas y salidas de dinero.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar estados financieros e informes mensuales. • Suministrar las informaciones fiables y oportunas para la toma de decisiones. • Analizar y evaluar la política fiscal y sus implicaciones contables, financieras, económicas y sociales.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Educacionales	Contador público titulado.
Experiencia	Mínimo de dos años en puestos similares.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de bases de datos. • Digitación de información.

Fuente: Elaboración propia.

5.7.1.4. Departamento de Producción (enólogo)

TÍTULO DEL PUESTO	Enólogo Jefe de Producción
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	Departamento Producción
INMEDIATO SUPERIOR	Gerente General
SUBALTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero Químico. • Operario 1. • Operario2.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	La naturaleza del puesto es de carácter operativo, que consiste en dirigir la producción de vinos orgánicos artesanal, aspecto como recibir la materia prima, analizar la calidad y buen estado de la misma.
ATRIBUCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el ingreso de la uva en proceso. • Administra el presupuesto de su departamento. • Realiza inventario mensualmente de los vinos producidos, para controlar el manejo de los productos en proceso. • Revisa la producción diariamente. • Elabora reportes de control de calidad de los vinos terminados. • Elaborar y presentar informes mensuales indicando las actividades realizadas en el Departamento de producción al Gerente General. • Otras atribuciones que le sean asignadas.
RELACIONES DE TRABAJO	Por naturaleza de su puesto el jefe de Producción debe mantener estrecha comunicación con el Gerente General, el Administrador, los operarios y ayudantes para llevar a cabo la realización de las actividades necesarias dentro de la empresa.
AUTORIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Para planificar, organizar, dirigir, y controlar las actividades que se lleven a cabo en la producción de vinos ecológicos. • Para delegar funciones, actividades o tareas específicas a las personas que ocupen los puestos de operarios y ayudantes.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir la producción de vinos ecológicos, en aspectos como; recibir la materia prima, analizar la calidad y buen estado de la misma. • De velar que el personal asignado, realice las funciones que le corresponden. • De velar por el buen uso de las instalaciones, del equipo asignado a su departamento.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Educacionales	Ingeniero Enólogo, Ingeniero en Alimentos, con mínimo 3 años de experiencia preferiblemente en sector de bebidas alcohólicas o similares.
Experiencia	<input type="checkbox"/> Tres años como jefe de Producción. <input type="checkbox"/> Tres años en puesto similares.
Habilidades	Excelentes relaciones interpersonales.

Fuente: Elaboración Propia.

5.7.1.5. Departamento de Ventas

TITULO DEL PUESTO	Jefe de ventas
UBICACION ADMINISTRATIVA	Departamento de ventas
INMEDIATO SUPERIOR	Gerente General
SUBALTERNOS	Almacenes , chofer
DESCRIPCION DEL PUESTO	Es un puesto de carácter administrativo ejecutivo, debe coordinar y administrar las labores de distribución, y mercadeo de los vinos producidos en la empresa.
ATRIBUCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar, supervisar las actividades de venta. • Realizar y coordinar todas las actividades promocionales y publicitarias de la empresa. • Realizar promociones de los vinos para atraer nuevos clientes. • Elaborar y diseñar investigación de mercados. • Llevar registro y control de la cartera de clientes. • Elaborar, y presentar las solicitudes de crédito. Para su estudio y aprobación. • Autorizar pedidos. • Presentar reporte mensual de ventas al gerente general. • Supervisar la revisión del cuadro de lo cobrado a los clientes. • Otras atribuciones que le sean asignadas.
RELACIONES DE TRABAJO	Por la naturaleza de su puesto, debe mantener relación directa con el Gerente General, de quien recibe órdenes. Departamento administrativo. Para llevar a cabo la realización de las actividades necesarias dentro de la empresa.
AUTORIDAD	Para delegar funciones, actividades de las tareas específicas a las personas que ocupen los puestos de almacenes y chofer.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • De la correcta ejecución de las tareas propias del puesto y las que realiza el personal a su cargo. • En el crecimiento y desarrollo de la cartera de clientes. □ Realizar las cobranzas de los clientes
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
Educacionales	Graduado en Mercadotecnia, Administración de empresas, Ingeniero Comercial o carrera a fin.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Tres años en puestos similares. • Tres años en ventas en empresas similares.
Habilidades	Mantener relaciones positivas de trabajo en equipo. Manejo eficiente del tiempo.

Fuente: Elaboración propia.

5.7.1.6. Ingeniero Químico

TITULO DE PUESTO	Ingeniero químico
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	Departamento de producción
INMEDIATO SUPERIOR	Departamento de producción (Enólogo)
SUBALTERNOS	<input type="checkbox"/> Ninguno
DESCRIPCION DEL PUESTO	La naturaleza del puesto es de carácter operativo, que consiste apoyar en proceso de producción de vinos, realizando todos los análisis químicos en las diferentes etapas del proceso productivo.
ATRIBUCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el ingreso de algún compuesto químico en el proceso producto de los vinos. • Realiza análisis de químicos de los diferentes insumos que ingresen en la producción de vino. • Revisa la producción diariamente, mediante la toma de muestra. • Elaborar reportes de control de calidad de los vinos terminados. • Elaborar y presentar informes mensuales indicando las actividades realizadas en el departamento de producción al Gerente General. • Otras atribuciones que le sean asignadas.
RELACIONES DE TRABAJO	Por la naturaleza de su puesto el ingeniero químico debe mantener estrecha comunicación con el jefe de producción y con el Gerente General, para llevar acabo la realización de las actividades necesarias dentro de la empresa.
AUTORIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Para planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades revisión y análisis químico de la producción de vinos ecológicos. • Para sugerir cambios en la producción, si así lo amerita los análisis llevados adelante.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la producción de vinos ecológicos, en aspecto como: análisis de la materia prima, analizar la calidad y buen estado de la misma. • De velar por el buen uso de las instalaciones, del equipo asignado a su persona.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Educacionales	Ingeniero Químico, con mínimo 3 años de experiencia preferiblemente en sector de bebidas alcohólicas o similares.
Experiencia	Tres años en puesto similares.
Habilidades	Excelentes relaciones interpersonales.

Fuente: Elaboración propia

5.7.1.7. Operarios

TITULO DEL PUESTO	Operario
UBICACION ADMINISTRATIVA	Departamento de producción
INMEDIATO SUPERIOR	Enólogo Jefe de producción
SUBALTERNOS	Ninguno
DESCRIPCION DEL PUESTO	Es un puesto de carácter operativo, que tiene a su cargo velar por la producción de los vinos ecológicos que el jefe de producción le encargue, por el cuidado de los equipos dentro de la empresa y las personas que trabajando dentro de la empresa, y de cuidar los bienes de la misma.
ATRIBUCIONES	Realizar las siguientes actividades del proceso de producción. ETAPA PREFERMENTATIVA <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrujado ▪ Despalillado ▪ Prensado ETAPA FERMENTATIVA <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encubado ▪ Maceración ▪ Siembra ETAPA POSFERMENTATIVA <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fermentación maloláctica ▪ Trasiegos ▪ Filtración EMBOTELLADO <ul style="list-style-type: none"> ▪ Llenado ▪ Encorchado ▪ Etiquetado ▪ Almacenado Otras atribuciones que le sean asignadas.
RELACIONES DE TRABAJO	Por la naturaleza de su puesto, debe mantener comunicación con el jefe de producción de quien recibe órdenes. Con sus otros compañeros y los ayudantes.
AUTORIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Para reportar cualquier problema en el proceso de producción. ▪ Para realizar sugerencias sobre la producción.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre la correcta ejecución de las tareas encomendadas por el jefe de producción. • De la correcta realización de sus tareas asignadas.
	ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO
Educacionales	Educación media.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Tres años en puestos similares. • Tres años en empresas similares.
Habilidades	Mantener relaciones positivas de trabajo en equipo.

Fuente: Elaboración propia.

5.7.1.8. Almacén

TITULO DE PUSTO	Encargado de almacenes
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	Departamento de ventas
INMEDIATO SUPERIOR	Jefe de Ventas
SUBALTERNOS	Ninguno
DESCRIPCION DEL PUESTO	Es un puesto de carácter técnico operativo, que realiza todas las actividades de almacenamiento y control de existencias e inventarios de los vinos producidos y materiales necesarios para la producción.
ATRIBUCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar los pedidos de los clientes según requisición. • Elaborar reportes de existencia de los vinos. • Mantener limpio y ordenado el almacén. • Llevar las entradas y salidas del vino para el control de existencia. • Hacer inventario mensualmente de existencia de materiales, insumos y productos (vinos) e informar al jefe inmediato. • Otras atribuciones que le sean asignados.
RELACIONES DE TRABAJO	Por la naturaleza de sus funciones, debe mantener relación estrecha con el jefe de departamento de ventas de quien recibe pedidos. Así como también con jefe de producción.
AUTORIDAD	Manejo y control de insumos y productos, así como para la entrega de pedidos de emergencia.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • De la correcta ejecución de las tareas propias del puesto. • Del bien funcionamiento de almacenes, así como del orden y limpieza del área de trabajo.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Educacionales	Graduado de educación media.
Experiencia	Un año en puestos similares.
Habilidades	Manejo eficiente de los inventarios.

Fuente: Elaboración propia.

5.7.1.9. Chofer

TITULO DE PUESTO	Chofer de la empresa
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	Departamento de ventas
INMEDIATO SUPERIOR	Jefe de ventas
SUBALTERNOS	Ninguno
DESCRIPCION DEL PUESTO	Es un puesto de carácter operativo que tiene a su cargo la transportación y entrega de los productos de los pedidos que corresponden a los clientes, y la recepción de materia prima de la empresa.
ATRIBUCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar pedidos a los clientes. • Entregar papelería firmada de recibido por el cliente al departamento de ventas diariamente. • Anotar diariamente en la hoja de control los trabajos asignados. • Velar por el cuidado del vehículo donde transportan los vinos para evitar contratiempos. • Otras atribuciones que le sean asignados.
RELACIONES DE TRABAJO	Por la naturaleza de sus funciones, debe mantener relación estrecha con el jefe de ventas de quien recibe órdenes, con el departamento de producción, con el Gerente General y con los clientes.
AUTORIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • .Para el cuidado y mantenimiento del vehículo. • Para cuidar y proteger los vinos en cada pedido y entrega.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Cuidar el buen funcionamiento del vehículo y puntualidad en la ejecución de todas las actividades que se asignen. • Velar por los activos de la empresa tanto humanos como materiales.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Educacionales	Graduado de educación media.
Experiencia	Poseer licencia de conducir categoría C.
Habilidades	Desenvolverse con iniciativa y entusiasmo.

Fuente: Elaboración propia.

5.7.2. Administración Sueldos y Salarios

La administración de sueldos y salarios permite fijar la escala salarial de cada trabajador que formara parte de la empresa, esto conforme del marco de la ley vigente de la legislación laboral. A continuación, se detalla la planilla de sueldos y salarios del recurso humano que forma parte de la empresa.

Cuadro 47. PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS (anual)

Nº	C.I.	NOMBRE	CARGO	FECHA DE INGRESO	HABER BÁSICO	BONO DE ANTIGÜEDAD	TOTAL GANADO	DESCUENTOS			TOTAL DESCUENTO	LIQUIDO PAGABLE
								AFP 12,71%	RC-IVA	DESC.		
1	5426477	Sandi Catoyda	GERENTE GENERAL	02/01/2018	6.000,00	0,00	6.000,00	762,60	0,00	0,00	762,60	5.237,40
2	5843518	Rosa Juarez	SECRETARIA	02/01/2018	2.200,00	0,00	2.200,00	279,62	0,00	0,00	279,62	1.920,38
3	4856328	Rosmary Rodas	ADMINISTRADORA	02/01/2018	5.100,00	0,00	5.100,00	648,21	0,00	0,00	648,21	4.451,79
4	7518364	Mauricio Pelo	CONTADOR	02/01/2018	4.000,00	0,00	4.000,00	508,40	0,00	0,00	508,40	3.491,60
5	5268741	Jorge Ramos	JEFE DE VENTAS	02/01/2018	3.500,00	0,00	3.500,00	444,85	0,00	0,00	444,85	3.055,15
6	5845125	Esther Velasquez	ALMACEN	02/01/2018	2.060,00	0,00	2.060,00	261,83	0,00	0,00	261,83	1.798,17
7	1584652	Pablo León	CHOFER	02/01/2018	2.060,00	0,00	2.060,00	261,83	0,00	0,00	261,83	1.798,17
8	7256012	Hugo Arenas	JEFE DE PROD. (ENOLOGO)	02/01/2018	4.200,00	0,00	4.200,00	533,82	0,00	0,00	533,82	3.666,18
9	5214876	Samuel Castillo	ING. QUIMICO	02/01/2018	3.500,00	0,00	3.500,00	444,85	0,00	0,00	444,85	3.055,15
10	2594367	Rodrigo Aguirre	OPERARIO N°1	02/01/2018	2.060,00	0,00	2.060,00	261,83	0,00	0,00	261,83	1.798,17
11	2475617	Alvaro Mendoza	OPERARIO N°2	02/01/2018	2.060,00	0,00	2.060,00	261,83	0,00	0,00	261,83	1.798,17
TOTAL					36.740,00	0,00	36.740,00	4.669,65	0,00	0,00	4.669,65	32.070,35

Fuente: Elaboración propia.

APORTES PATRONALES Y BENEFICIOS SOCIALES

N°	C.I.	NOMBRE	CARGO	FECHA DE INGRESO	TOTAL GANADO	APORTES PATRONALES				TOTAL APORTES PATRONALES	BENEFICIOS SOCIALES			TOTAL BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL CARGA SOCIALES
						C.N.S. 10%	AFP 1,71 %	AFP VIVIENDA 2%	FONDO SOLIDARIO 3%		AGUINALDO 8,33 %	INDEMNIZACION 8,33 %	DOBLE AGUINALDO 8,33 %		
1	5426477	Sandi Catoyda	GERENTE GENERAL	02/01/2018	6.000,00	600,00	102,60	120,00	180,00	1.002,60	499,80	499,80	499,80	1.499,40	2.502,00
2	5843518	Rosa Juarez	SECRETARIA	02/01/2018	2.200,00	220,00	37,62	44,00	66,00	367,62	183,26	183,26	183,26	549,78	917,40
3	4856328	Rosmary Rodas	ADMINISTRADORA	02/01/2018	5.100,00	510,00	87,21	102,00	153,00	852,21	424,83	424,83	424,83	1.274,49	2.126,70
4	7518364	Mauricio Pelo	CONTADOR	02/01/2018	4.000,00	400,00	68,40	80,00	120,00	668,40	333,20	333,20	333,20	999,60	1.668,00
5	5268741	Jorge Ramos	JEFE DE VENTAS	02/01/2018	3.500,00	350,00	59,85	70,00	105,00	584,85	291,55	291,55	291,55	874,65	1.459,50
6	5845125	Esther Velasquez	ALMACEN	02/01/2018	2.060,00	206,00	35,23	41,20	61,80	344,23	171,60	171,60	171,60	514,79	859,02
7	1584652	Pablo León	CHOFER	02/01/2018	2.060,00	206,00	35,23	41,20	61,80	344,23	171,60	171,60	171,60	514,79	859,02
8	7256012	Hugo Arenas	JEFE DE PROD. (ENOLOGO)	02/01/2018	4.200,00	420,00	71,82	84,00	126,00	701,82	349,86	349,86	349,86	1.049,58	1.751,40
9	5214876	Samuel Castillo	ING. QUIMICO	02/01/2018	3.500,00	350,00	59,85	70,00	105,00	584,85	291,55	291,55	291,55	874,65	1.459,50
10	2594367	Rodrigo Aguirre	OPERARIO N°1	02/01/2018	2.060,00	206,00	35,23	41,20	61,80	344,23	171,60	171,60	171,60	514,79	859,02
11	2475617	Alvaro Mendoza	OPERARIO N°2	02/01/2018	2.060,00	206,00	35,23	41,20	61,80	344,23	171,60	171,60	171,60	514,79	859,02
TOTAL					24.920,00	2.492,00	426,13	498,40	747,60	4.164,13	2.075,84	2.075,84	2.075,84	6.227,51	10.391,64

Fuente: Elaboración propia.

5.7.3. Integración de personal a la empresa

La integración del recurso humano es esencial para el buen funcionamiento de la empresa, ya que debe contar con personal eficiente, eficaz y calificado para ahorrar costos de fabricación, aumentar ganancias y generar productividad. Se sugieren las siguientes etapas para llevar a cabo una adecuada integración de personal en la empresa.

5.7.3.1. Reclutamiento

Se sugiere la utilización del reclutamiento externo para proveer a la empresa de precandidatos que tengan los perfiles adecuados para ubicarlos en los puestos. Para dar a conocer la plaza disponible en la empresa se puede hacer el reclutamiento externo a través de medios de comunicación, anuncios en periódicos y radio o bien a través de recomendaciones empleados.

5.7.3.2. Selección

Para realizar las actividades de selección y elegir a la persona que tenga el perfil adecuado para el puesto, se propone el procedimiento siguiente.

- ✚ Depuración de currículum vitae de los candidatos.
- ✚ Entrevista preliminar de preseleccionados.
- ✚ Entrevista final.
- ✚ Selección del candidato.
- ✚ Contratación.

5.7.3.3. Inducción

Con el fin de lograr una rápida adaptación del personal nuevo a la empresa se propone implementar el siguiente proceso.

Inducción general

- a) Bienvenida al nuevo empleado
- b) Recorrido por las instalaciones para tener una mejor visión de donde se encuentra ubicado dentro de la empresa.

- c) Entrega de una guía de inducción, que le proporcione la información básica general, acerca de cuál es la misión visión de la empresa, y del funcionamiento de la misma, así como de los beneficios y obligaciones que tendrá en la empresa.

El gerente general y/o unidad administrativa será el encargado de presentar al nuevo empleado por nombre y puesto que ocupará dentro de la empresa.

Inducción específica

- a) Presentación del nuevo empleado al jefe inmediato y con sus compañeros de trabajo.
- b) Información sobre la unidad donde trabajara el empleado y cuáles serán sus atribuciones y responsabilidades y que beneficios va adquirir de la empresa, como el horario, procedimientos para pedir permiso, vacaciones, horas extras y todo relacionado.

El jefe inmediato del nuevo trabajador será el encargado de darle la inducción específica en el puesto.

5.7.3.4. Capacitación

la capacitación es importante para todo el personal de la empresa, por lo que se hacer uso de la capacitación externa, donde se deberán desarrollar temas relacionados con las funciones de las unidades y de los puestos, por ejemplo, enología, cata de vino, ventas.

CAPÍTULO VI: PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y PLAN DE CONTINGENCIA

6.1. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Primeros 30 días:

Mobiliario y elementos de instalación: se hará compra de computadoras, escritorios, muebles de oficina, etc.

Creación de la página virtual de la empresa y página de Facebook e Instagram. Y también propaganda por este medio de comunicación para hacer conocida la empresa y el producto.

Compra de terreno, materia prima, maquinarias, herramientas, etc.

Reclutamiento y contratación del personal idóneo.

60 a 90 días:

Capacitación del personal para ofrecer un servicio de calidad y en su rendimiento laboral.

Sistema de información para gestión: diseño de un sistema que lleve la contabilidad, niveles de inventario, seguimiento a clientes, compras y ventas realizadas.

Imagen de la marca: campañas publicitarias en medios de comunicación como: radio Fides, volantes publicitarios y en las diferentes redes sociales para reforzar la marca de

“RESERVAS DE LA CASONA DE SANTA ANA” y haciendo conocer los beneficios de los vinos ecológicos.

Primer año:

Realizar alianzas con empresas que comercializan productos ecológicos.

Concientizar a las personas de los productos dañinos y sus consecuencias del consumo; mostrar los beneficios de nuestro producto para que cuide su salud.

La puesta en marcha de la producción de la vid, con todos los cuidados necesarios para obtener la mejor calidad.

6.2. PLAN DE CONTINGENCIA

En todo Plan de Negocio es necesario incluir un capítulo en el que se incluyan los riesgos presentes y las posibles estrategias de contingencia en caso de que el negocio no alcance los objetivos previstos (Gaspar, 2004).

Se trata de eliminar o reducir las vulnerabilidades y hacer más solvente a la empresa ante situaciones críticas, preparándola para volver a un modo de funcionamiento normal o por lo menos aceptable hasta sortear la crisis.

Lo primero que debemos hacer es identificar los posibles riesgos, aquellos que son propios de la actividad, del mercado.

Riesgos:

- ✚ Crecimiento de las ventas menor de lo esperado
- ✚ Problemas en la evolución de la calidad del producto
- ✚ Incertidumbre de cosechas y del sector
- ✚ Aumento de costes mayores que los previstos
- ✚ Entrada inesperada de competidores
- ✚ Problemas inesperados (roturas, bajas, etc.)

Para afrontar cualquiera de estos riesgos optaríamos por los siguientes pasos:

- ✚ Incrementar la capacidad productiva.
- ✚ Renegociar con los proveedores.
- ✚ Ajustar la calidad y el precio de los productos a utilizar (madera de barricas, tiempo de estancia en barricas, calidad de botellas, etiquetas, etc.).

- ✚ En caso de problemas técnicos de alguna partida podríamos intentar solventarlo con compra de vino en el mercado de granel.
- ✚ En caso de falta de liquidez recurriríamos a una refinanciación o a una financiación interna de los propios socios.
- ✚ Por último y si fuese necesario y aunque los costos iniciales en gasto de personal en este proyecto son muy reducidos se podrían reducir casi a cero ya que los socios renunciarían a su salario y se prescindiría del apoyo de trabajadores temporales.

6.2.1. Plan de Contingencias por Heladas

Estado del aire con temperaturas bajo cero y que se presentan normal y frecuentemente en lugares de la sierra con alturas generalmente por encima de los 3,000 metros sobre el nivel del mar, coincidente con la hora de la temperatura mínima del día, normalmente en la madrugada. En algunos lugares, dependiendo de la topografía del terreno, las heladas pueden registrarse a alturas menores de 3,000 metros.

Nuestro territorio está expuesto, igual que una gran porción del continente sudamericano a la invasión esporádica de masas de aire polar, de origen Antártico. La invasión ocurre normalmente por la zona oriental de la Cordillera de los Andes precedido de una perturbación atmosférica que avanza de sur a norte, seguido de días claros con aire seco y temperaturas muy bajas. Esta invasión que conlleva heladas es más frecuente en la estación de invierno, pudiendo registrarse en otras estaciones del año, con perjuicios graves a la agricultura en el verano. Estas invasiones de aire polar pueden predecirse con 2 o 3 días de anticipación. Recomendaciones Generales.-

- ✚ Poner atención a la información meteorológica y de las autoridades (Defensa Civil) que se transmite por los medios de comunicación.
- ✚ Aconsejar a los trabajadores comer frutas y verduras amarillas ricas en vitaminas a y Procedimiento para Manejo de Emergencias por Heladas o Durante Heladas

- Si el área donde se encuentran ubicadas las instalaciones de la empresa pasa por un período de helada abríguese con ropa gruesa que le cubra todo el cuerpo.

6.2.2. Plan de Contingencias en Caso de Granizo

El primer paso hacia la formación de granizo se produce cuando una corriente de aire eleva hacia arriba los granitos de arena y de polvo; los más grandes vuelven a caer pronto al suelo; lo más pequeños, en cambio, continúan elevándose. Se encuentran dos nubes y provocan la “Condensación” de gotas de agua que contienen en su superficie. Si estas gotas tienen debajo una capa de aire frío y húmedo, caen como lluvia normal, si en cambio tienen debajo una capa de aire caliente, se evaporan después de una breve caída. Pero si una nueva corriente de subida los lleva a una altura mayor, allí, por efecto de la menor temperatura se congelan y se convierten en granitos de hielo. Estos granitos son microscópicos y no llegarían nunca al suelo en estado sólido. No obstante, si el fenómeno que ha causado su formación se repite, vuelven a subir y se cargan de nueva humedad, aumentando su volumen hasta que no se sostienen más y caen sobre la tierra.

a. Daños que causan: Cuando las dimensiones del granizo aumentan, la cosecha entera quedaría destruida lo cual ocasionaría que no se tenga material prima para la elaboración del vino orgánico artesanal para el año del desastre.

Procedimiento para Manejo de Emergencias en Caso de Granizo:

- ✚ Antes de que se avecine la temporada de lluvias verificar si las canaletas de desagüe y los techos están en perfectas condiciones.
- ✚ En la temporada de lluvias se debe contar con una pala para poder retirar el granizo acumulado.
- ✚ Como empresa para proteger su producción de los desastres naturales tendrá un seguro contra desastres naturales.

CAPÍTULO VII: PLAN FINANCIERO

7.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se sistematizan, ordenan, presentan y analizan adecuadamente las variables cuantificadas en la investigación de mercado, producción, recursos y organización analizado preliminarmente. Además se efectúan los cálculos que permitan determinar la factibilidad económica y financiera del plan de negocio.

7.2. PRESUPUESTO DE CAJA

El presupuesto de caja se crea mediante la combinación de los presupuestos de área. Se tomaran en cuenta los siguientes puntos:

- ✚ Pronóstico de ventas
- ✚ Personal
- ✚ Operación y costo de venta
- ✚ Administración
- ✚ Financiero ✚
- Capital

7.2.1. *Pronóstico de Ventas*

El pronóstico de venta es la estimación o previsión de las ventas de un producto (bien o servicio) durante un determinado período futuro. La demanda de mercado para un producto es el volumen total susceptible de ser comprado por un determinado grupo de consumidores, en un área geográfica concreta, para un determinado período.

Realizamos el pronóstico de ventas para la empresa ya que nos permite saber cuántos productos vamos a producir, cuánto necesitamos de insumos o mercadería, cuánto personal vamos a requerir, cuánto vamos a requerir de inversión, etc., y, de ese modo, lograr una gestión más eficiente del negocio, permitiéndonos planificar, coordinar y controlar actividades y recursos; lo cual necesitamos para poder elaborar el

presupuesto de ventas y, a partir de éste, elaborar los demás presupuestos, tales como el de producción, el de compra de insumos o mercadería, el de requerimiento de personal, el de flujo de efectivo, etc.

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA EFECTIVA DE VINOS ECOLÓGICOS

Año	Población dispuesta a consumir vinos orgánicos artesanales (56,20%)	Demanda efectiva para la empresa (42,56%) (en n° de botellas)
2018	20.615	55.538
2019	20.963	56.476
2020	21.318	57.431
2021	21.678	58.402
2022	22.044	59.389
2023	22.417	60.392
2024	22.796	61.413
2025	23.181	62.451
2026	23.573	63.507
2027	23.971	64.580
2028	24.377	65.672

Fuente: Elaboración propia.

7.2.2. Personal

PLANILLA DE SUELDOS**PERSONAL PERMANENTE**

(En Bolivianos)

CORRESPONDIENTE AL MES DE.....ENERO..... DE 2018

N°	C.I.	NOMBRE	CARGO	FECHA DE INGRESO	HABER BÁSICO	BONO DE ANTIGÜEDAD	TOTAL GANADO	DESCUENTOS			TOTAL DESCUENTO	LIQUIDO PAGABLE
								AFP 12,71%	RC-IVA	DESC.		
1	5426477	Sandi Catoyda	GERENTE GENERAL	02/01/2018	6.000,00	0,00	6.000,00	762,60	0,00	0,00	762,60	5.237,40
2	5843518	Rosa Juarez	SECRETARIA	02/01/2018	2.200,00	0,00	2.200,00	279,62	0,00	0,00	279,62	1.920,38
3	4856328	Rosmary Rodas	ADMINISTRADORA	02/01/2018	5.100,00	0,00	5.100,00	648,21	0,00	0,00	648,21	4.451,79
4	7518364	Mauricio Pelo	CONTADOR	02/01/2018	4.000,00	0,00	4.000,00	508,40	0,00	0,00	508,40	3.491,60
5	5268741	Jorge Ramos	JEFE DE VENTAS	02/01/2018	3.500,00	0,00	3.500,00	444,85	0,00	0,00	444,85	3.055,15
6	5845125	Esther Velasquez	ALMACEN	02/01/2018	2.060,00	0,00	2.060,00	261,83	0,00	0,00	261,83	1.798,17
7	1584652	Pablo León	CHOFER	02/01/2018	2.060,00	0,00	2.060,00	261,83	0,00	0,00	261,83	1.798,17
8	7256012	Hugo Arenas	JEFE DE PROD. (ENOLOGO)	02/01/2018	4.200,00	0,00	4.200,00	533,82	0,00	0,00	533,82	3.666,18
9	5214876	Samuel Castillo	ING. QUIMICO	02/01/2018	3.500,00	0,00	3.500,00	444,85	0,00	0,00	444,85	3.055,15
10	2594367	Rodrigo Aguirre	OPERARIO N°1	02/01/2018	2.060,00	0,00	2.060,00	261,83	0,00	0,00	261,83	1.798,17
11	2475617	Alvaro Mendoza	OPERARIO N°2	02/01/2018	2.060,00	0,00	2.060,00	261,83	0,00	0,00	261,83	1.798,17
TOTAL					36.740,00	0,00	36.740,00	4.669,65	0,00	0,00	4.669,65	32.070,35

Fuente: Elaboración propia⁷

En la planilla de sueldos correspondientes al mes de enero del 2018 donde se ve reflejado los sueldos de los trabajadores que realizan las diferentes actividades en cada respectiva área de trabajo para llegar a los objetivos de la empresa.

PLANILLA DE APORTES PATRONALES Y BENEFICIOS SOCIALES

PERSONAL PERMANENTE

(En Bolivianos)

CORRESPONDIENTE AL MES DE.....ENERO.....DE 2018

N°	C.I.	NOMBRE	CARGO	FECHA DE INGRESO	TOTAL GANADO	APORTES PATRONALES				TOTAL APORTES PATRONALES	BENEFICIOS SOCIALES			TOTAL BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL CARGA SOCIALES
						C.N.S. 10%	AFP 1,71%	AFP VIVIENDA 2%	FONDO SOLIDARIO 3%		AGUINALDO 8,33 %	INDEMNIZACION 8,33 %	DOBLE AGUINALDO 8,33 %		
1	5426477	Sandi Catoyda	GERENTE GENERAL	02/01/2018	6.000,00	600,00	102,60	120,00	180,00	1.002,60	499,80	499,80	499,80	1.499,40	2.502,00
2	5843518	Rosa Juarez	SECRETARIA	02/01/2018	2.200,00	220,00	37,62	44,00	66,00	367,62	183,26	183,26	183,26	549,78	917,40
3	4856328	Rosmery Rodas	ADMINISTRADORA	02/01/2018	5.100,00	510,00	87,21	102,00	153,00	852,21	424,83	424,83	424,83	1.274,49	2.126,70
4	7518364	Mauricio Pelo	CONTADOR	02/01/2018	4.000,00	400,00	68,40	80,00	120,00	668,40	333,20	333,20	333,20	999,60	1.668,00
5	5268741	Jorge Ramos	JEFE DE VENTAS	02/01/2018	3.500,00	350,00	59,85	70,00	105,00	584,85	291,55	291,55	291,55	874,65	1.459,50
6	5845125	Esther Velasquez	ALMACEN	02/01/2018	2.060,00	206,00	35,23	41,20	61,80	344,23	171,60	171,60	171,60	514,79	859,02
7	1584652	Pablo León	CHOFER	02/01/2018	2.060,00	206,00	35,23	41,20	61,80	344,23	171,60	171,60	171,60	514,79	859,02
8	7256012	Hugo Arenas	JEFE DE PROD. (ENOLOGO)	02/01/2018	4.200,00	420,00	71,82	84,00	126,00	701,82	349,86	349,86	349,86	1.049,58	1.751,40
9	5214876	Samuel Castillo	ING. QUIMICO	02/01/2018	3.500,00	350,00	59,85	70,00	105,00	584,85	291,55	291,55	291,55	874,65	1.459,50
10	2594367	Rodrigo Aguirre	OPERARIO N°1	02/01/2018	2.060,00	206,00	35,23	41,20	61,80	344,23	171,60	171,60	171,60	514,79	859,02
11	2475617	Alvaro Mendoza	OPERARIO N°2	02/01/2018	2.060,00	206,00	35,23	41,20	61,80	344,23	171,60	171,60	171,60	514,79	859,02
TOTAL					24.920,00	2.492,00	426,13	498,40	747,60	4.164,13	2.075,84	2.075,84	2.075,84	6.227,51	10.391,64

Fuente: Elaboración propia.

En la planilla de aportes patronales y beneficios sociales correspondiente al mes de enero del 2018, se ve reflejado la cancelación de aportes patronales que corresponden a la mano de obra directa, se trata de los aportes monetarios que deben realizar los empleados a la seguridad social.

PLANILLA TOTAL DE SUELDOS MÁS APORTES PATRONALES POR AÑO DEL 2018

N°	C.I.	NOMBRE	CARGO	POR MES		POR AÑO	
				TOTAL GANADO	TOTAL APORTES PATRONALES Y BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL GANADO	TOTAL APORTES PATRONALES Y BENEFICIOS SOCIALES
1	5426477	Sandi Catoyda	GERENTE GENERAL	6.000,00	2.502,00	72.000,00	30.024,00
2	5843518	Rosa Juarez	SECRETARIA	2.200,00	917,40	26.400,00	11.008,80
3	4856328	Rosmary Rodas	ADMINISTRADORA	5.100,00	2.126,70	61.200,00	25.520,40
4	7518364	Mauricio Pelo	CONTADOR	4.000,00	1.668,00	48.000,00	20.016,00
5	5268741	Jorge Ramos	JEFE DE VENTAS	3.500,00	1.459,50	42.000,00	17.514,00
6	5845125	Esther Velasquez	ALMACEN	2.060,00	859,02	24.720,00	10.308,24
7	1584652	Pablo León	CHOFER	2.060,00	859,02	24.720,00	10.308,24
1	7256012	Hugo Arenas	JEFE DE PROD. (ENOLOGO)	4.200,00	1.751,40	50.400,00	21.016,80
2	5214876	Samuel Castillo	ING. QUIMICO	3.500,00	1.459,50	42.000,00	17.514,00
3	2594367	Rodrigo Aguirre	OPERARIO N°1	2.060,00	859,02	24.720,00	10.308,24
4	2475617	Alvaro Mendoza	OPERARIO N°2	2.060,00	859,02	24.720,00	10.308,24
			TOTAL	36.740,00	15.320,58	440.880,00	183.846,96

7.2.3. Costo de venta

7.2.3.1. Materia Prima

Costo de material directo por un año.

MATERIALES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTA
UVA MOSCATEL ALEJANDRIA	QQ	1.677,00	110,00	184.470,00
AZÚCAR	QQ	167,70	160,00	26.832,00
LEVADURA	Kg	14,96	153,00	2.288,88
METASULFITO	Kg	6,00	76,00	456,00
TOTAL				214.046,88

Se refleja los costos de materia prima para la realización de la producción de los vinos orgánicos artesanales.

7.2.3.2. Mano de Obra Directa

La mano de obra directa es la que se emplea directamente en la transformación de la materia prima de un bien o producto terminado, se caracteriza porque fácilmente puede asociarse al producto y representa un costo importante en la producción de dicho artículo. El concepto también se utiliza para nombrar al costo de este trabajo, es decir, el precio que se le paga a los trabajadores que se involucran en la producción.

PLANILLA APORTES PATRONALES Y BENEFICIOS SOCIALES

PERSONAL PERMANENTE

(En Bolivianos)

CORRESPONDIENTE AL MES DE.....ENERO..... DE 2018

N°	C.I.	NOMBRE	CARGO	FECHA DE INGRESO	TOTAL GANADO	APORTES PATRONALES				TOTAL APORTES PATRONALES	BENEFICIOS SOCIALES			TOTAL BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL CARGA SOCIALES
						C.N.S .10%	AFP 1,71 %	AFP VIVIENDA 2%	FONDO SOLIDARIO 3%		AGUIBALD O 8,33 %	INDEMNIZACIÓ N 8,33 %	DOBLE AGUIBALD O 8,33 %		
1	7256012	Sandi Catoyda	JEFE DE PROD. (ENÓLOGO)	02/01/2018	4.200,00	420,00	71,82	84,00	126,00	701,82	349,86	349,86	349,86	1.049,58	1.751,40
2	5214876	Samuel Castillo	ING. QUÍMICO	02/01/2018	3.500,00	350,00	59,85	70,00	105,00	584,85	291,55	291,55	291,55	874,65	1.459,50
3	2594367	Rodrigo Aguirre	OPERARIO N°1	02/01/2018	2.060,00	206,00	35,23	41,20	61,80	344,23	171,60	171,60	171,60	514,79	859,02
4	2475617	Alvaro Mendoza	OPERARIO N°2	02/01/2018	2.060,00	206,00	35,23	41,20	61,80	344,23	171,60	171,60	171,60	514,79	859,02
TOTAL					11.820,00	1.182,00	202,12	236,40	354,60	1.975,12	984,61	984,61	984,61	2.953,82	4.928,94

Fuente: Elaboración propia.

La planilla de mano de obra directa, correspondiente al mes de enero del 2018, representa el costo de los trabajadores que prestan sus servicios de apoyo a la producción.

PLANILLA DE SUELDOS MÁS APORTES PATRONALES POR AÑO DEL 2018

N°	C.I.	NOMBRE	CARGO	POR MES		POR AÑO	
				TOTAL GANADO	TOTAL APORTES PATRONALES Y BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL GANADO	TOTAL APORTES PATRONALES Y BENEFICIOS SOCIALES
1	7256012	Sandi Catoyda	JEFE DE PROD (ENÓLOGO)	4.200,00	1.751,40	50.400,00	21.016,80
2	5214876	Samuel Castillo	ING. QUÍMICO	3.500,00	1.459,50	42.000,00	17.514,00
3	2594367	Rodrigo Aguirre	OPERARIO N°1	2.060,00	859,02	24.720,00	10.308,24
4	2475617	Alvaro Mendoza	OPERARIO N°2	2.060,00	859,02	24.720,00	10.308,24
			TOTAL	11.820,00	4.928,94	141.840,00	59.147,28

Se refleja en la planilla la cancelación por año de cada trabajador que realiza sus servicios en el área de producción.

7.2.4. Costo Directo de Producción

Los costos de producción se manejan a través de un proceso contable que maneja información detallada con la que se establece el costo incurrido en la realización de un determinado producto, este sistema incluye los costos directos de producción así como los externos para cada una de las actividades en las que se desarrolla el proceso productivo. Los costos representan erogaciones y cargos asociados directamente con la producción o adquisición productos bienes o servicios, de los cuales la empresa, obtendrá ingresos.

PLANILLA TOTAL DE LOS COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN

PROYECCIÓN DE LOS COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN POR AÑO

		UNA BOTELLA	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028
COSTO DIRECTO DE PRODUCCIÓN		VENDIDA	42.750	43.473	44.207	44.954	45.714	46.487	47.273	48.072
MATERIA PRIMA	214.047	3,67	156.681,44	159.331,28	162.021,43	164.759,23	167.544,68	170.377,78	173.258,52	176.186,90
MANO DE OBRA DIRECTA	200.987	3,44	147.121,58	149.609,74	152.135,75	154.706,51	157.322,00	159.982,24	162.687,21	165.436,92
TOTAL COSTOS DIRECTO DE PRODUCCIÓN	415.034									

Fuente: Elaboración propia.

Se realizó la planilla de proyección de los costos directos de producción para tener en cuenta cuantos gastos tendremos por año por la producción de los vinos orgánicos artesanales.

7.2.5. Costos Indirectos de Producción (CIF)

Los costes indirectos afectan al proceso productivo de los bienes de una empresa, no pudiendo asignarse de manera directa a cada uno de los productos.

El coste indirecto es uno de los tipos de costes que afecta al proceso productivo de uno o varios productos que posteriormente vende la empresa. Pero lo que caracteriza realmente a estos costes es que no se pueden asignar de manera directa a cada uno de los productos Sin embargo, esto no es posible hacerlo con los costes indirectos. Se hará sólo tras haber definido un criterio de asignación coherente, que te permita calcular su asignación a cada producto de manera individual, lo que te guiará después a la hora de definir el precio final de venta.

PLANILLAS DE LOS COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN (CIF)

MATERIALES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
BOTELLAS	UNIDAD	58.402	1,00	58.402,00
CORCHOS	UNIDAD	58.402	0,74	43.217,48
ETIQUETAS	UNIDAD	58.402	1,50	87.603,00
NAILO EMPAQUETADO	UNIDAD	9.735	0,94	9.150,90
TOTAL				198.373,38

Fuente: Elaboración propia.

DETALLE	MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
TERRENO (PROD. DE LA VID. ORG.)	HECTÁREA	2	170.000	340.000	
TERRENO (INSTALACION EMPRESA)	HECTÁREA	0,5	170.000	85.000	
EDIFICIO	UNIDAD	1	835.200	835.200	20.880
VEHICULO NISSAN	UNIDAD	1	75.000	75.000	15.000
EQUIPO DE COMPUTACION	UNIDAD	2	5.330	10.660	2.665
TOTAL				1.345.860	

Fuente: Elaboración propia.

HERRAMIENTAS	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
ALAMBRES	ROLLO	100	70	7.000	875
PALA	UNIDAD	8	30	240	30
PICOTA	UNIDAD	6	35	210	26
AZADONES	UNIDAD	5	35	175	22
OZ (MEDIA LUNA)	UNIDAD	5	25	125	16
MACHETE	UNIDAD	5	23	115	14
TIJERAS PODADORAS	UNIDAD	3	120	360	45
GUANTES	UNIDAD	16	10	160	20
GRAMPAS	BOLSAS	4	10	40	5
POSTES	U. 1,50 METROS	1000	35	35.000	4.375
TOTAL				43.425	5.428

Fuente: Elaboración propia.

MAQUINARIA Y EQUIPO	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
SELECCIONADORA	UNIDAD	2	12450	24.900	3.113
DESPALILLADORA	UNIDAD	1	12500	12.500	1.563
CUBAS	UNIDAD	2	13943	27.886	3.486
FILTRO 18 PLACAS	UNIDAD	2	1840	3.680	460
BOMBA EP-MAYOR	UNIDAD	1	5310	5.310	664
LLANADORA	UNIDAD	1	13747	13.747	1.718
ENCORCHADORA	UNIDAD	1	20075	20.075	2.509
ETIQUETADORA SEMIAUTOMATICA	UNIDAD	1	26000	26.000	3.250
				0	
				0	
TOTAL				134.098	16.762

Fuente: Elaboración propia.

MUEBLES Y ENSERES	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
ESCRITORIO	UNIDAD	2	1204	2.408	241
SILLONES SEMIEJECUTIVOS	UNIDAD	2	1003	2.006	201
VITRINAS	UNIDAD	2	1559	3.118	312
APARATO TELEFONICO	UNIDAD	1	301	301	30
MESA	UNIDAD	1	4500	4.500	450
				0	
				0	
				0	
TOTAL				12.333	1.233

Fuente: Elaboración propia.

En estas planillas se representan los diferentes costos indirectos de producción (CIF), donde se ven reflejados los siguientes ítems, cantidades, costos unitarios, el total del costo y sus depreciaciones pertenecientes a los costos indirectos de producción.

Son:

- ✚ Materiales.
- ✚ Herramientas.
- ✚ Maquinaria y equipo.
- ✚ Muebles y enseres.

PLANILLA DE TOTAL DE DEPRECIACIONES DE LOS COSTOS

INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN (CIF)
(En bolivianos)

DEPRECIACIONES	TOTAL
EDIFICIO	20.880
VEHICULO	15.000
EQ. DE COMP.	2.665
HERRAMIENTAS	5.428
MAQ. Y EQUIPO	16.762
MUEB. Y ENS.	1.233
TOTAL DEPRECIACIÓN	61.969

Fuente: Elaboración propia.

7.2.6. Costo Total Indirecto de Producción y Proyecciones por Año

COSTO INDIRECTO DE PRODUCCIÓN			AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028
BOTELLAS	58.402	1,00	42.750,00	43.473,00	44.207,00	44.954,00	45.714,00	46.487,00	47.273,00	48.072,00
CORCHOS	43.214	0,74	31.632,45	32.167,43	32.710,55	33.263,28	33.825,64	34.397,61	34.979,20	35.570,42
ETIQUETAS	87.603	1,50	64.125,00	65.209,50	66.310,50	67.431,00	68.571,00	69.730,50	70.909,50	72.108,00
NAILON EMPAQUETADO	9.151	0,16	6.698,49	6.811,78	6.926,79	7.043,84	7.162,92	7.284,04	7.407,20	7.532,39
COSTO GRAL.	21.793									
DEPREC. EDIFICIO	20.880									
DEPREC. VEHICULO	15.000									
DEPREC. EQ. DE COMP.	2.665									
DEPREC. HERRAMIENTAS	5.428									
DEPREC. MAQ. Y EQUIPO	16.762									
DEPREC. MUEB. Y ENS.	1.233									
TOTAL COSTOS INDIRECTO DE PRODUCCIÓN	282.131									

Fuente: Elaboración propia.

En esta planilla se realizó las proyecciones de los costos indirectos de producción para la producción de la empresa.

7.2.7. Gastos Administrativos

Los gastos administrativos son los gastos en los que incurre una empresa que no están directamente vinculados a una función elemental como la fabricación o la producción. Estos gastos están relacionados con la organización en su conjunto en lugar de un departamento individual. Los gastos administrativos son gastos no técnicos necesarios para el funcionamiento básico de una empresa. Estos gastos son vitales para el éxito de la organización, siempre y cuando sean para aumentar la eficiencia de una organización.

7.2.7.1. Costos de Sueldos Administrativos

PLANILLA DE SUELDOS

PERSONAL PERMANENTE

(En Bolivianos)

CORRESPONDIENTE AL MES DE.....ENERO.....DE 2018

Nº	C.I.	NOMBRE	CARGO	FECHA DE INGRESO	HABER BÁSICO	BONO DE ANTIGÜEDAD	TOTAL GANADO	DESCUENTOS			TOTAL DESCUENTO	LIQUIDO PAGABLE
								AFP 12,71%	RC-IVA	DESC.		
1	5426477	Sandí Catoyda	GERENTE GENERAL	02/01/2018	6.000,00	0,00	6.000,00	762,60	0,00	0,00	762,60	5.237,40
2	5843518	Rosa Juarez	SECRETARIA	02/01/2018	2.200,00	0,00	2.200,00	279,62	0,00	0,00	279,62	1.920,38
3	4856328	Rosmery Rodas	ADMINISTRADORA	02/01/2018	5.100,00	0,00	5.100,00	648,21	0,00	0,00	648,21	4.451,79
4	7518364	Mauricio Pelo	CONTADOR	02/01/2018	4.000,00	0,00	4.000,00	508,40	0,00	0,00	508,40	3.491,60
5	5268741	Jorge Ramos	JEFE DE VENTAS	02/01/2018	3.500,00	0,00	3.500,00	444,85	0,00	0,00	444,85	3.055,15
6	5845125	Esther Velasquez	ALMACEN	02/01/2018	2.060,00	0,00	2.060,00	261,83	0,00	0,00	261,83	1.798,17
7	1584652	Pablo León	CHOFER	02/01/2018	2.060,00	0,00	2.060,00	261,83	0,00	0,00	261,83	1.798,17
TOTAL					24.920,00	0,00	24.920,00	3.167,33	0,00	0,00	3.167,33	21.752,67

APORTES PATRONALES Y BENEFICIOS SOCIALES

PERSONAL PERMANENTE

(En Bolivianos)

CORRESPONDIENTE AL MES DEENERO.....DEL 2018

N°	C.I.	NOMBRE	CARGO	FECHA DE INGRESO	TOTAL GANADO	APORTES PATRONALES				TOTAL APORTES PATRONALES	BENEFICIOS SOCIALES			TOTAL BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL CARGA SOCIALES
						C.N.S. 10%	AFP 1,71 %	AFP VIVIENDA 2%	FONDO SOLIDARIO 3%		AGUINALDO 8,33 %	INDEMNIZACIÓN 8,33 %	DOBLE AGUINALDO 8,33 %		
1	542647	Sandi Catoyda	GERENTE GENERAL	02/01/2018	6.000,00	600,00	102,60	120,00	180,00	1.002,60	499,80	499,80	499,80	1.499,40	2.502,00
2	584351	Rosa Juarez	SECRETARIA	02/01/2018	2.200,00	220,00	37,62	44,00	66,00	367,62	183,26	183,26	183,26	549,78	917,40
3	485632	Rosmary Rodas	ADMINISTRADORA	02/01/2018	5.100,00	510,00	87,21	102,00	153,00	852,21	424,83	424,83	424,83	1.274,49	2.126,70
4	751836	Mauricio Pelo	CONTADOR	02/01/2018	4.000,00	400,00	68,40	80,00	120,00	668,40	333,20	333,20	333,20	999,60	1.668,00
5	526874	Jorge Ramos	JEFE DE VENTAS	02/01/2018	3.500,00	350,00	59,85	70,00	105,00	584,85	291,55	291,55	291,55	874,65	1.459,50
6	584512	Esther Velasquez	ALMACEN	02/01/2018	2.060,00	206,00	35,23	41,20	61,80	344,23	171,60	171,60	171,60	514,79	859,02
7	158465	Pablo León	CHOFER	02/01/2018	2.060,00	206,00	35,23	41,20	61,80	344,23	171,60	171,60	171,60	514,79	859,02
TOTAL					24.920,00	2.492,00	426,13	498,40	747,60	4.164,13	2.075,84	2.075,84	2.075,84	6.227,51	10.391,64

Fuente: Elaboración propia.

PLANILLA DE GASTOS ADMINISTRATIVOS POR MES Y AÑO

(En Bolivianos)

Nº	C.I.	NOMBRE	CARGO	POR MES		POR AÑO	
				TOTAL GANADO	TOTAL APORTES PATRONALES Y BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL GANADO	TOTAL APORTES PATRONALES Y BENEFICIOS SOCIALES
1	5426477	Sandi Catoyda	GERENTE GENERAL	6.000,00	2.502,00	72.000,00	30.024,00
2	5843518	Rosa Juarez	SECRETARIA	2.200,00	917,40	26.400,00	11.008,80
3	4856328	Rosmery Rodas	ADMINISTRADORA	5.100,00	2.126,70	61.200,00	25.520,40
4	7518364	Mauricio Pelo	CONTADOR	4.000,00	1.668,00	48.000,00	20.016,00
5	5268741	Jorge Ramos	JEFE DE VENTAS	3.500,00	1.459,50	42.000,00	17.514,00
6	5845125	Esther Velasquez	ALMACEN	2.060,00	859,02	24.720,00	10.308,24
7	1584652	Pablo León	CHOFER	2.060,00	859,02	24.720,00	10.308,24
TOTAL				24.920,00	10.391,64	299.040,00	124.699,68

Fuente: Elaboración propia.

7.2.7.2. Servicios Básicos

GASTOS GENERALES	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO AÑO	PRODUCCIÓN	ADM.
			90%	10%
AGUA	889	10.668	9.601	1.067
ENERGIA ELÉCTRICA(MAQUINARIA)	512	6.144	6.144	0
COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES	360	4.320	3.888	432
ENERGIA GENERAL	200	2.400	2.160	240
TOTAL	1.961	23.532	21.793	1.739

Fuente: Elaboración propia.

7.2.8. Total Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	
PLANILLA DE SUELDOS ADM.	423.740
SERVICIOS BÁSICOS	1.739
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	425.479

Fuente: Elaboración propia.

7.2.9. Costo Financiero

Se realizó un préstamo bancario con 8 años de plazo con un interés de 10% del “Banco Fondo Desarrollo productivo”.

FECHA	CAPITAL	INTERES	CUOTA	SALDO
01/01/2019				2.000.000
31/12/2021	250.000	800.000	1.050.000	1.750.000
31/12/2022	250.000	175.000	425.000	1.500.000
31/12/2023	250.000	150.000	400.000	1.250.000
31/12/2024	250.000	125.000	375.000	1.000.000
31/12/2025	250.000	100.000	350.000	750.000
31/12/2026	250.000	75.000	325.000	500.000
31/12/2027	250.000	50.000	300.000	250.000
31/12/2028	250.000	25.000	275.000	0
TOTAL	2.000.000	1.500.000	3.500.000	

Fuente: Elaboración propia.

7.3. PRESUPUESTO DE INVERSIONES

El presupuesto de inversiones es un estado financiero que efectúa el cómputo anticipado de los recursos previos al inicio del plan de negocio. Para su elaboración suponemos que el precio y el tipo de cambio se mantienen constantes.

Cuadro 48. PRESUPUESTO DE INVERSIONES (EN BS)

4,5	MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
A. INVERSIÓN FLJA (1+2)				1.723.574
I. TANGIBLE				1.720.151
a. Terreno				
Terreno (Prod. De La Vid. Org.)	Hectárea	2	170.000	340.000
Terreno (Instalación Empresa)	Hectárea	0,5	170.000	85.000
Plantines De Vid	Unidad	12.000	6,14	73.680
Abono Orgánico	Tonelada	1,5	7.000	10.500
Agua De Riego	Metros Cubico	550	2,5	1.375
Trabajadores De Siembra	Obreros	4	2.060	98.880
Edificio	Unidad	1	835.200	835.200
Vehículo Nissan	Unidad	1	75.000	75.000

Equipo De Computación	Unidad	2	5.330	10.660
B. Herramientas				
Alambres	Rollo	100	70	7.000
Pala	Unidad	8	30	240
Picota	Unidad	6	35	210
Azadones	Unidad	5	35	175
Oz (Media Luna)	Unidad	5	25	125
Machete	Unidad	5	23	115
Tijeras Podadoras	Unidad	3	120	360
Guantes	Unidad	16	10	160
Grampas	Bolsas	4	10	40
Postes	U. 1,50 Metros	1000	35	35.000
C. Maquinaria Y Equipo				
Seleccionadora	Unidad	2	12.450	24.900
Despalilladora	Unidad	1	12.500	12.500
Cubas	Unidad	2	13.943	27.886
Filtro 18 Placas	Unidad	2	1.840	3.680
Bomba Ep-Mayor	Unidad	1	5.310	5.310
Llanadora	Unidad	1	13.747	13.747
Encorchadora	Unidad	1	20.075	20.075
Etiquetadora Semiautomática	Unidad	1	26.000	26.000
D. Muebles Y Enseres				
Escritorio	Unidad	2	1.204	2.408
Sillones Semiejecutivos	Unidad	2	1.003	2.006
Vitrinas	Unidad	2	1.559	3.118
Aparato Telefonico	Unidad	1	301	301
Mesa	Unidad	1	4.500	4.500
2. INTANGIBLE				3.423
a. Gastos legales			550	550
b. Gastos de Organización				
Jingles			500	500
Constitución de la empresa			1.500	1.500
Licencia de fun. (H.A.M.)			873	873
B. CAPITAL DE TRABAJO				0
INVERSIONES TOTAL (A+B)				1.723.574

Fuente: Elaboración propia.

7.4 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Llamado también Estado de Ingresos y Egresos tiene como objetivo mostrar si el plan de negocio es capaz de generar utilidades netas o caso contrario, pérdidas que pueden afectar su situación patrimonial. El cálculo se efectúa basándose en los parámetros de producción de los vinos orgánicos artesanales, precio de los vinos, costo de producción, y deducciones impositivas legales.

El estado de pérdida de ganancias se elabora bajo el principio de registro contable de operaciones, es decir, independientemente del momento en que ingresa o sale efectivamente dinero de la empresa. El estado de resultado proyectado refleja la situación de cada periodo, analizando año por año la relación ingreso-egreso, pero no se refiere a los flujos del plan de negocio por lo que no es decisivo para juzgar si es un plan de negocio es o no rentable. En el estado de pérdida ganancia (Estado de Resultados) elaborado se puede observar que si las cantidades planeadas detalladas en el cuadro que sigue.

Cuadro 49. ESTADO DE RESULTADOS

DETALLE	AÑO 0	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028
VENTAS		1.709.998	1.738.900	1.768.291	1.798.179	1.828.572	1.859.478	1.890.907	1.922.867
CAPITAL DE TRABAJO									
INGRESO POR VTA. DE EQUIPO									
INGRESO TOTAL		1.709.998	1.738.900	1.768.291	1.798.179	1.828.572	1.859.478	1.890.907	1.922.867
GASTOS									
<i>COSTO DE VENTA TOTAL</i>		449.009	456.603	464.312	472.158	480.140	488.259	496.515	504.907
MAT. PRIMA		156.681	159.331	162.021	164.759	167.545	170.378	173.259	176.187
MANO DE OBRA D.		147.122	149.610	152.136	154.707	157.322	159.982	162.687	165.437
BOTELLAS		42.750	43.473	44.207	44.954	45.714	46.487	47.273	48.072
CORCHOS		31.632	32.167	32.711	33.263	33.826	34.398	34.979	35.570
ETIQUETAS		64.125	65.210	66.311	67.431	68.571	69.731	70.910	72.108
NAILO EMPAQUETADO		6.698	6.812	6.927	7.044	7.163	7.284	7.407	7.532
<i>GTS. GRAL. Y ADM.</i>		425.479	425.479	425.479	425.479	425.479	425.479	425.479	425.479
PLANILLA DE SUELDOS		423.740	423.740	423.740	423.740	423.740	423.740	423.740	423.740
SERVICIOS BASICOS		1.739	1.739	1.739	1.739	1.739	1.739	1.739	1.739
GASTOS TOTALES		874.488	882.082	889.791	897.637	905.619	913.738	921.994	930.386
INGRESOS NETOS		835.510	856.818	878.500	900.542	922.953	945.740	968.913	992.481
INTERESES BANCARIOS		800.000	175.000	150.000	125.000	100.000	75.000	50.000	25.000
DEPRECIACIÓN		61.969	61.969	61.969	61.969	61.969	61.969	61.969	61.969
GTS. FF Y NO DESEMBOLSABLES		861.969	236.969	211.969	186.969	161.969	136.969	111.969	86.969
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO		-26.459	619.849	666.531	713.573	760.984	808.771	856.944	905.512
IMPUESTO A LA TRANSACCIONES (IT)		51.300	52.167	0	0	0	0	0	0
IMPUESTOS A LA UTILIDADES 25%		0	154.962	166.633	178.393	190.246	202.193	214.236	226.378
UTILIDAD DESPUES DEL IMPUESTO		-77.759	412.720	499.898	535.180	570.738	606.578	642.708	679.134

Fuente: Elaboración propia.

7.5 FLUJO DE CAJA ANUAL

Debe aclararse que FLUJO de Caja y fondo es esencia lo mismo. El flujo de caja mensual es un flujo financiero que registra las operaciones de ingresos y egresos de dinero en el momento que efectivamente entra o sale dinero de la empresa. El flujo de fondos, llamado también de origen y aplicación, muestra el origen de los fondos

monetarios y su destino y aplicación en el tiempo. Su principal característica es que se lo realiza en forma anual. La entrada y salidas de recursos generalmente se dan cada año, hasta la finalización del plan de negocio (año 2029). En síntesis, el flujo de fondos, expone la liquidez iliquidez (capacidad de pago) del plan de negocio, es decir, si se tiene o dinero en efectivo, para cubrir las obligaciones monetaria y obtener beneficios.

Cuadro 50. FLUJO DE FONDOS ANUAL (EN BS)

DETALLE	AÑO 0	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028
VENTAS		1.709.998	1.738.900	1.768.291	1.798.179	1.828.572	1.859.478	1.890.907	1.922.867
CAPITAL DE TRABAJO									
INGRESO POR VTA. DE EQUIPO									
INGRESO TOTAL		1.709.998	1.738.900	1.768.291	1.798.179	1.828.572	1.859.478	1.890.907	1.922.867
GASTOS									
<u>COSTO DE VENTA TOTAL</u>		449.009	456.603	464.312	472.158	480.140	488.259	496.515	504.907
MAT. PRIMA		156.681	159.331	162.021	164.759	167.545	170.378	173.259	176.187
MANO DE OBRA D.		147.122	149.610	152.136	154.707	157.322	159.982	162.687	165.437
BOTELLAS		42.750	43.473	44.207	44.954	45.714	46.487	47.273	48.072
CORCHOS		31.632	32.167	32.711	33.263	33.826	34.398	34.979	35.570
ETIQUETAS		64.125	65.210	66.311	67.431	68.571	69.731	70.910	72.108
NAILO EMPAQUETADO		6.698	6.812	6.927	7.044	7.163	7.284	7.407	7.532
<u>GTS. GRAL. Y ADM.</u>		425.479							
PLANILLA DE SUELDOS		423.740	423.740	423.740	423.740	423.740	423.740	423.740	423.740
SERVICIOS BASICOS		1.739	1.739	1.739	1.739	1.739	1.739	1.739	1.739
GASTOS TOTALES		874.488	882.082	889.791	897.637	905.619	913.738	921.994	930.386
INGRESOS NETOS		835.510	856.818	878.500	900.542	922.953	945.740	968.913	992.481
INTERESES BANCARIOS		800.000	175.000	150.000	125.000	100.000	75.000	50.000	25.000
DEPRECIACIÓN		61.969	61.969	61.969	61.969	61.969	61.969	61.969	61.969
GTS. FF Y NO DESEMBOLSABLES		861.969	236.969	211.969	186.969	161.969	136.969	111.969	86.969
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO		-26.459	619.849	666.531	713.573	760.984	808.771	856.944	905.512
IMPUESTO A LA TRANSACCIONES		51.300	52.167	0	0	0	0	0	0

(IT)									
IMPUESTOS A LA UTILIDADES 25%	0	154.962	166.633	178.393	190.246	202.193	214.236	226.378	
UTILIDAD DESPUES DEL IMPUESTO	-77.759	412.720	499.898	535.180	570.738	606.578	642.708	679.134	
(+) DEPRECIACIÓN		61.969	61.969	61.969	61.969	61.969	61.969	61.969	61.969
(-) INVERSIÓN	1.723.574								
(+) PRESTAMO BANCARIO	2.000.000								
(-) AMORTIZACION BCO.		250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
TOTAL FLUJO DE CAJA	276.426	-265.790	224.689	311.867	347.149	382.707	418.547	454.677	491.103

Fuente: Elaboración propia

7.6 EVALUACIÓN ECONÓMICA

7.6.1. Valor Actual Neto (VAN)

El VAN calculado con los flujos de efectivo aplicando la fórmula es de Bs: 1.075.372 lo que refleja el dinero que se tiene disponible después de haber recuperado la inversión. Por lo tanto, siempre que sea mayor a 0, el plan de negocio es viable. El costo de capital representa la ganancia mínima que los inversionistas esperan obtener invirtiendo en la empresa productora de vino “RESERVA DE LA CASONA DE SANTA ANA SRL”. Por lo tanto, para determinar el costo de capital, se tomó en cuenta la tasa de interés pasiva del 10% de la entidad financiera FORTALEZA.

$$VAN = -I_0 + F * \left[\frac{(1 + i)^n - 1}{(1 * i)^n * i} \right]$$

$$VAN = 1.075.372 \text{ Bs}$$

7.7.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

LA TIR es la tasa que igual los flujos de efectivo, con la inversión inicial del plan de negocio. Por lo tanto, se considera que es el porcentaje de rendimiento que se obtiene al invertir en el plan. La TIR de la empresa RESERVAS DE LA CASONA DE SANTA ANA SRL ES DE 44%.

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

$$TIR = 44\%$$

Los resultados arrojaron que la TIR (tasa interna de rendimiento) es de 44% y un VAN (valor actual neto) de Bs: 1.075.372 lo que indica que la empresa tendrá la capacidad suficiente de pago para cubrir sus egresos financieros y adicionalmente supera la inversión al cabo de 8 años, al mismo tiempo que ofrece oportunidades de empleo.

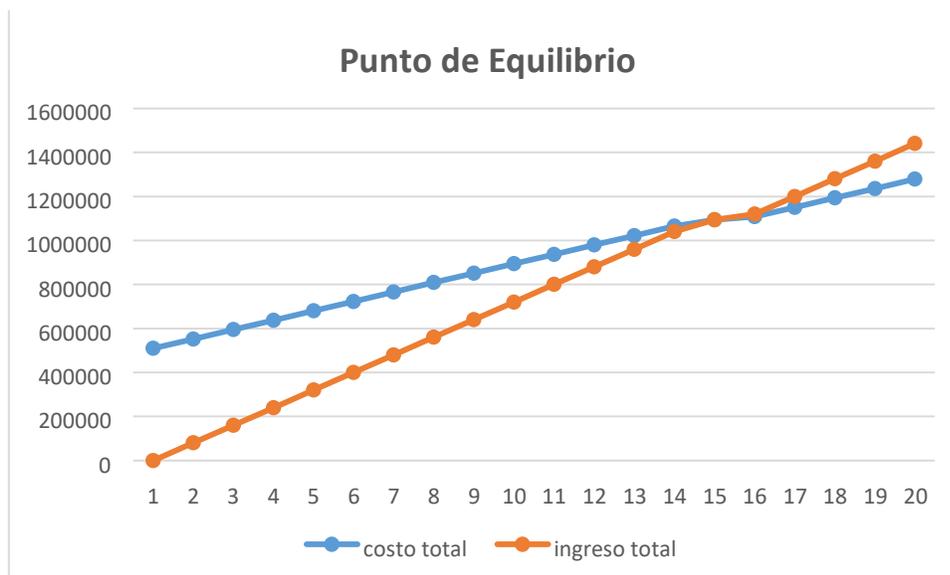
7.7. BALANCE DE APERTURA

El balance de apertura expresa la situación en la que se encuentra la empresa al inicio de un ejercicio contable. Es decir, es el balance que se realiza al inicio de cada ciclo contable para ver cuál es el estado financiero y la situación patrimonial al principio de cada año.

BALANCE DE APERTURA					
RESERVAS DE LA CASONA SANTA ANA S.R.L.					
PRACTICADO AL 02 DE ENERO DE 2021					
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)					
ACTIVO				PASIVO	2.000.000
ACTIVO CORRIENTE		1.060.677		<i>PASIVO NO CORRIENTE</i>	
<i>DISPONIBLE</i>				PRESTAMO BANCARIO	2.000.000
CAJA	87.273				
BANCO	360.000			PATRIMONIO	598.113
				CAPITAL SOCIAL	
<i>REALIZABLE</i>				SOCIO A	199.371
INVENTARIO	613.404			SOCIO B	199.371
				SOCIO C	199.371
ACTIVO NO CORRIENTE		1.537.436			
<i>ACTIVOS FIJOS TANGIBLES</i>					
TERRENO	425.000				
EDIFICIO	835.000				
VEHICULO	75.000				
EQUIPO DE COMP.	10.660				
MUEB. Y ENSERES	12.333				
HERRAMIENTAS	43.425				
MAQUINARIA Y EQUIPO	134.095				
<i>ACTIVO FIJO INTANGIBLE</i>					
GASTOS LEGALES	550				
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	500				
LICENCIA DE FUN. (H.A.M.)	873				
TOTAL ACTIVO		2.598.113		TOTAL PASIVO MÁS CAPITAL	2.598.113

7.8. PUNTO DE EQUILIBRIO

El cálculo del punto de equilibrio implica determinar el número de unidades que deben venderse con el fin de producir una utilidad de cero (pero recuperar todos los costos relacionados).



El punto de equilibrio se encuentra cuando la empresa produzca y venda 27.342 unidades de vinos orgánicos artesanales. Ya que tanto los costos e ingresos están iguales.

7.9. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad es un término financiero, muy utilizado en las empresas para tomar decisiones de inversión, que consiste en calcular los nuevos flujos de caja y el VAN (en un proyecto, en un negocio, etc.), al cambiar una variable (la inversión inicial, la duración, los ingresos, la tasa de crecimiento de los ingresos, los costes, etc.) De este modo teniendo los nuevos flujos de caja y el nuevo VAN podremos calcular y mejorar nuestras estimaciones sobre el proyecto que vamos a comenzar en el caso de que esas variables cambiasen o existiesen errores de apreciación por nuestra parte en los datos iniciales. (Ver Anexo 14)

Análisis de Sensibilidad

	Sin Variación	Incremento de la Inversión en un 10%	Disminución de los beneficios en un 40%
VAN	1.075.372 Bs	2.033.238 Bs	11.120 Bs
TIR	44%	40%	0%

Fuente: Elaboración propia.

✚ *Incremento de la Inversión en un 10%:* Realizando de análisis de sensibilidad optimista los datos obtenidos con el cambio de una variable la inversión inicial obtenemos un VAN: Bs 2.033.238 y una TIR: 40%; con este cambio el VAN tuvo un aumento de Bs. 957.866, pero hubo una disminución en la TIR de un 4%.

✚ *Disminución de los beneficios en un 40%:* es este caso realizando el cambio pesimista en los costos un aumento del 40%, hace que la VAN se reduzca notablemente de Bs 11.120 y la TIR sea 0%.

Gracias a este análisis de sensibilidad podemos estar previstos a los cambios que pueden ocurrir en los costos y si aumentará la inversión inicial, podemos ver si es favorable para la empresa y también las consecuencias de ello para poder adelantarnos para prevenir y tener una buena toma de decisiones.

CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación para la instalación de una empresa que producirá vino ecológico se llegó a las siguientes conclusiones.

- ✚ Con el diagnóstico del micro-entorno, macro-entorno y la investigación de mercados se demostró que el vino orgánico artesanal es un producto que tiene la suficiente demanda en la ciudad de Tarija, debido a que es un producto 100% natural y es beneficioso para el cuidado de la salud; se determinó que existe una demanda acentuada en el consumo de bebida.
- ✚ Con el estudio en el área de producción se pudo determinar que es factible técnicamente la instalación de la empresa, ya que posee una ventaja competitiva de estar cerca de la provisión de la materia prima, la “producción de la uva en comunidad Santa Ana la Nueva”, además en la provincia Cercado – Cantón Santa Ana existen las condiciones de localización para la producción de los vinos orgánicos artesanales; se pudo verificar la existencia de maquinarias, equipos e insumos necesarios en el proceso productivo para la obtención del producto y sus respectivos costos de adquisición son de fácil acceso.
- ✚ Al realizar al estudio económico se pudo determinar que es factible económicamente la instalación de la empresa **RESERVAS DE LA CASONA DE SANTA ANA S.R.L** el cual producirá el producto llamado “vino orgánico artesanal”, debido a que dio TIR (tasa interna de rendimiento) de 44% y un VAN (valor actual neto) de Bs: 1.075.372 lo que indica que la empresa tendrá la capacidad suficiente de pago para cubrir sus egresos financieros y adicionalmente supera la inversión al cabo de 10 años, al mismo tiempo que ofrece oportunidades de empleo.

7.2. RECOMENDACIONES

Una vez analizado los resultados y conclusiones que se obtuvieron del plan de negocio, se recomienda lo siguiente:

- ✚ Se recomienda invertir en la empresa “**RESERVAS DE LA CASONA DE SANTA ANA**”. Para que se pueda implementar en la brevedad posible, debido a que es una excelente oportunidad para generar y obtener ganancias que reeditara sobre lo invertido, obteniendo un VAN de Bs: 1.075.372 a la tasa de mercado del 44%, Por lo tanto, los resultados expuestos son demostrados en el capítulo financiero del Plan de Negocios.
- ✚ Una vez implementado plan de negocios y sugiere utilizar la publicidad agresiva en las tiendas de expedido de productos ecológicos como el único fin de motivar comunicar y posicionar en la mente del consumidor el vino ecológico además de explorar la utilización de canales adicionales supermercados, restaurantes y hoteles a los propuestos en el presente plan de negocio.