

## **I. PERFIL DEL PROYECTO**

### **1.1. INTRODUCCIÓN**

El emprendimiento hoy en día, ha ganado una gran importancia por la necesidad para muchas personas de lograr su independencia y estabilidad económica. Los altos niveles de desempleo, y la baja calidad de los empleos existentes, han creado en las personas la necesidad de generar sus propios recursos, de iniciar sus propias empresas, y pasar de ser empleados a ser empleadores y aportar a la comunidad y al país. Además se puede decir que, “sólo mediante el emprendimiento se podrá salir triunfador en situaciones de crisis”.

Precisamente un plan de negocio sirve como instrumento de vital importancia para garantizar el buen funcionamiento de los alcances de la idea de negocio que deseamos emprender, antes de implementarse en la realidad y esto nos facilitará tomar las decisiones más acertadas.

El plan de negocios nos ayuda a examinar tanto la viabilidad técnica, como la económica y financiera, social y medioambiental de nuestro plan de negocios. Igualmente se describirán los procedimientos, estrategias y demás actuaciones para que la idea de negocio pueda convertirse en una empresa real.

Para la empresa es un instrumento de comunicación y compromiso frente a terceros, control y seguimiento en el tiempo y fija el valor de la Compañía. Para el inversor es un instrumento para medir la expectativa de rentabilidad y el riesgo, fijar las necesidades y pactar las condiciones y decidir la inversión que se aplicaran en la producción y comercialización de la miel de abeja.

Desde hace más de 10.000 años la humanidad se alimentaba a base de plantas silvestres y animales, eran cazadores y recolectores, pues no tenían conocimientos de agricultura. Se presume que el hombre, por lo tanto, consume miel hace mucho tiempo, ya que no

disponía de otra sustancia edulcorante natural más que la miel; pues el azúcar recién aparecería en el siglo XV.

En tiempos antiguos fue frecuentemente utilizada para cicatrizar cortes y quemaduras. Por otra parte ha tenido un uso fundamental como "remedio"; es decir, se ha empleado con fines curativos de gran cantidad de dolencias de tipo respiratorio, de la piel y otros trastornos de la salud. Este uso de la miel, se mantiene en la actualidad, formando todavía parte de nuestras medicinas caseras tradicionales.

Gracias a la existencia de flora en nuestro país, la apicultura nos permitirá buscar de nuevos ingresos e independencia económica con la creación de un nuevo negocio, mediante una inversión que permita obtener resultados favorables. Como bien sabemos este tipo de negocios fue evolucionando y ha permitido incrementar la producción, es así que explotaremos este producto de forma industrial y no de manera artesanal como se lo viene realizando, poniendo al mercado un producto de calidad con un proceso de purificación y un envasado que garantice su calidad.

La miel de abeja es un producto de origen natural y de gran importancia en el consumo de las personas por los beneficios que proporciona, es por ello nos lleva a invertir en una nueva empresa que haga llegar un producto de calidad y de origen natural.

El consumo de miel de abeja es altamente beneficioso para nuestro cuerpo y salud, ya que se ha comprobado que la miel es una gran fuente de energía, estimula la formación de glóbulos rojos porque posee ácido fólico, ayudando también a incrementar la producción de anticuerpos.

También se ha comprobado su eficacia en el tratamiento de las afecciones de las vías respiratorias, por medio de inhalaciones; de afecciones cardiacas, del tracto gastrointestinal (la miel favorece el proceso de asimilación a nivel del intestino), enfermedades del hígado, riñones y del sistema nervioso.

Si bien es cierto que con el descubrimiento de los antibióticos y otras sustancias, el uso de la miel pasó a segundo plano, estos últimos años, con el aumento de la corriente naturista, día a día la miel está recobrando el lugar que le corresponde.

Lo que buscamos con el proyecto es industrializar la miel, poniendo al mercado un producto de calidad con un proceso de purificación y un envasado que garantice su calidad.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

Es importante mencionar la gran diversidad de vegetación en Tarija, materia prima que es aprovechada por las abejas, quienes en base al polen y néctar producen la miel en colmenas. La miel de abeja es un producto importante para el crecimiento y desarrollo del cuerpo humano, por cuanto posee un gran valor nutritivo, que además es un producto funcional, porque es alimenticio y terapéutico, al mismo tiempo contiene vitaminas, carbohidratos minerales y otros componentes importantes.

El presente proyecto, pretende promover la explotación de un recurso natural como es la miel de abeja, ya que con poca inversión se puede obtener no solo beneficios económicos, sino sociales y medio ambientales. En la actualidad existe apoyo en el sector de la apicultura por parte del gobierno y otras organizaciones no lucrativas como un medio alternativo de generar recursos en diferentes comunidades en el departamento de Tarija.

Lo que buscamos con el plan de negocios, es que nos permita conocer, el mercado de miel, la inversión a realizar, la asignación de recursos, los procesos técnicos, la estructura organizacional, las oportunidades y amenazas del sector y otras herramientas y/o procesos necesarios para que pueda ponerse en marcha dicho plan de negocios.

Lo que buscaremos con el estudio será conocer si es viable el proyecto de la producción y comercialización de miel de abeja en el mercado Tarijeño. Con esto proponer un

emprendimiento donde no solo se busca el beneficio de los inversionistas, sino crear un mercado para la de miel de abeja y comercializarlo al mercado.

Con las herramientas del plan de negocios buscamos conocer más profundamente al producto, hacer estrategias que nos ayuden a cumplir con los objetivos del plan, como conocer el mercado de miel a los clientes potenciales, hábitos de consumo, características del consumidor. Los procesos para que son necesarios para la producción de miel, la purificación y optimizar los procesos productivos. Los elementos necesarios que se necesitaran para el funcionamiento de la empresa como el personal adecuado para que la empresa sea competitiva, la estructura organizacional. También conocer la inversión necesaria a realizar en la empresa, recursos a asignar en la empresa de miel, los flujos de efectivo, costos y todas las estrategias a utilizar de en el plan para la creación de una empresa.

### **1.2.1. Justificación Social**

La ejecución de este proyecto se realizara en las comunidades Santa Rosa, Colonia Linares y Quebrada Chica en la provincia Arce de la ciudad de Tarija por su abundante floración en las zonas, beneficiando con la oportunidades de empleo, consumo de servicios básicos, mejorara la calidad de vida de las personas ya que se benefician mediante movimientos económicos realizados en la zona, en restaurantes, tiendas, etc., con un mayor flujo de personas en la zona.

### **1.2.2. Justificación Práctica**

La miel de abeja es recolectada del néctar de las flores, como un regalo que la naturaleza nos proporciona, pues contiene casi todo lo que el ser humano necesita para vivir, por eso se le considera un alimento perfecto porque además de su delicioso sabor, tiene propiedades nutricionales y medicinales

La miel de abeja es utilizada principalmente para endulzar y preparar algunos alimentos, pero el principal beneficio de la miel se encuentra en sus propiedades antibacteriales, anti-inflamatorias, antisépticas y calmantes.

En comparación con el azúcar que aporta 400 calorías cada 100 gramos, la miel provee de 322 calorías y es fuente de ácidos naturales, minerales, proteínas, aminoácidos, enzimas y otras sustancias, responsables de los beneficios que reporta su consumo para la salud. Además, sustituir el azúcar por la miel, evita la pérdida de calcio que provoca el consumo de azúcar.

La abeja poliniza los cultivos y también las plantas silvestres, la apicultura genera productos y renta; y además ayuda a mejorar el medio ambiente por medio de la polinización de las plantas, mejorando el fructificación y semillazón.

### **1.2.3. Justificación Teórica**

Con el presente proyecto se pretende aplicar los conocimientos adquiridos durante los 9 semestres cursados en la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma “Juan Misael Saracho”, se aplicarán conceptos de plan de negocios con el objeto de proponer una definición del negocio como plan de marketing, plan de producción, plan de recursos humanos y un plan financiero y un plan de producción.

## **1.3. IDENTIFICACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.3.1. Fundamentos del problema que se conocen**

En el caso la apicultura en Tarija se caracteriza por un poco o bajo nivel de desarrollo tecnológico aplicado a sus procesos productivos y por el desconocimiento del subsector a nivel nacional. De igual forma, la carencia de conocimiento en procesos de producción más óptimos en la producción e investigación de mercados y a clientes de manera profunda para la comercialización de la miel, impulse su desarrollo y asuma la importancia que puede aportar en la economía regional y nacional, hacen de la apicultura una actividad poco conocida.

La economía Boliviana está focalizada principalmente en la extracción y exportación de materias primas, así también en el sector de la miel donde la mayor parte de la miel de abeja que es comercializada es de manera a granel, donde no recibe un tratamiento para mejorar la calidad y presentación del producto. Lo que se busca es conocer las características específicas de los clientes, optimizar la producción, conocer profundamente los procesos de producción y su comercialización.

Es por tanto que buscamos una nueva alternativa de producción, como es la actividad apícola, tomando en cuenta que dicha actividad no requiere de grandes extensiones territoriales, ni es determinante las superficies planas, además de las posibilidades de mercado que se divisan para la producción tanto en el mercado local, nacional como internacional, siendo esta una alternativa que puede traducirse en mejoras en el nivel de ingresos, por ende en la calidad de vida de la población.

La apicultura permite incrementar la producción agrícola y frutícola gracias a la polinización de las abejas, convirtiéndose en un factor inevitable para el desarrollo y mejoramiento agrícola en general.

Internamente se ha logrado que muchas comunidades campesinas adopten la apicultura como un rubro ecológico, participativo, alternativo, rentable y complementario de sus actividades básicas, sin restarles tiempo y esfuerzo, con un mínimo de espacio e inversión. Y como producto de exportación es un generador de ingresos y un incentivo a la comercialización de productos no tradicionales en el mercado mundial.

La apicultura es una buena alternativa sana que no daña el medio ambiente, es definitiva ya que no destruye el medio ambiente y permite aprovechar los beneficios que los productos de las abejas (miel, polen, jalea real, cera y propóleos) ofrecen al cuerpo humano. La Apicultura es una actividad discreta que no llama la atención. Aunque se sepa que existe, es fácil visitar los poblados y no encontrar actividades de apicultura, a menos que éstas se busquen.

En Bolivia, los principales centros de producción se encuentran en los Departamentos de Cochabamba, Santa Cruz, Tarija y Chuquisaca. La producción boliviana de miel durante el año 2010, alcanzó 920 toneladas en volumen que representan aproximadamente USD 13,96 millones en valor.

Adicionalmente, los Departamentos de destino de estas importaciones fueron: Tarija (para el año 2011, 91,9 toneladas; y para el 1er semestre del 2012, 61,3 toneladas), Santa Cruz (para el año 2011, 5,5 toneladas; para el 1er semestre del 2012, 30 kg), Cochabamba (para el año 2011, 4,4 toneladas; para el 1er semestre del 2012, 831 kg) y La Paz (para el año 2011, 789 kg; para el 1er semestre del 2012, 1,2 toneladas).<sup>1</sup>

### **1.3.2. Identificación del mercado objetivo insatisfecho**

Este producto estará dirigido para niños, mujeres embarazadas, ancianos, deportistas, etc. de la ciudad de Tarija.

Podemos especular un mercado potencial ya que son las personas que más necesitan de los beneficios que brinda la miel de abeja.

Ya que este mercado es el que más necesita de los beneficios que tienes la miel de abeja como vitaminas, proteínas además de ser un alimento puro que contiene menos calorías que el azúcar, traerá varios beneficios a nuestros consumidores para su salud.

### **1.3.3. Necesidades insatisfechas**

Hasta ahora en Tarija la venta de miel se la hace de manera tradicional donde, no se toman aspectos como presentación, estrategias de venta, marketing, etc., el producto es comercializado de manera empírica, donde el cliente no tiene total certeza de la confiabilidad en el producto en el aspecto de calidad de la miel, lo que buscamos satisfacer es en dar al cliente la seguridad en un producto confiable y de calidad.

---

<sup>1</sup> IBCE.org.bo “Perfil del mercado de miel en Bolivia”

### **1.3.3.1. Ventajas competitivas del satisfactor**

Las ventajas que ofrecerá la miel de abeja será calidad en su elaboración y envasado, a través de la utilización de buenas prácticas apícolas y de manufacturas para la producción de miel realizando una selección más adecuada y estableciendo parámetros de calidad, como también la manipulación, sanidad, estandarización del producto ya que se implementaran técnicas que mejoren al producto tanto en olor, como también que el producto se mantenga líquido el mayor tiempo posible y además en la presentación se utilizará envases únicamente aptos bromatológicamente, un material de plástico virgen, de color transparente creado especialmente para garantizar la calidad en la conservación de todos sus beneficios y propiedades de la miel de abeja.

### **1.3.3.2. Descripción general del satisfactor o idea de negocio**

La miel fue apreciada por sus propiedades medicinales, la miel da muy buenos resultados para casos de afecciones intestinales, heridas infectadas y fístulas. Se recomienda la miel por sus cualidades terapéuticas, afirmando el primero de ellos que "la miel absorbida con otros alimentos tiene un gran valor nutritivo y da buen color al rostro"; así tenemos que estudios en diferentes partes del mundo han corroborado las propiedades cicatrizantes de la miel, tanto en heridas simples como de úlceras rebeldes.

Lo que buscamos en el proceso es un envasado que pasa la miel por micro filtros, para quitar todo rastro de polen, para mantenerlas el mayor tiempo posible líquido.

Es un producto que va a mejorar la calidad de la salud del consumidor (más energía, medicinal, mayor virilidad). El producto que se ofrece será ideal en el color, aroma, sabor característico que ofrece la vegetación nativa de altura. El producto está dirigido a este mercado porque son los que más necesitan de los beneficios que ofrece la miel y fortalece sus defensas, proteínas y todos los beneficios que tiene la miel.

En Bolivia durante la década para la producción de miel de abeja se destina al consumo de manera tradicional, hoy en día la demanda se ha incrementado de forma que la miel procesada y transformada en productos distintos en su aplicación y consumo.

#### **1.3.4. Oportunidades del negocio**

Cada vez es mayor la concientización que se hace sobre la salud, ya que el número de enfermedades debido a una mala alimentación es cada vez más creciente, el consumo de productos sanos y con altas propiedades medicinales va creciendo, lo que es una oportunidad para la miel ya que no solo tiene muchas propiedades nutricionales, sino que también tiene propiedades medicinales y estéticas.

La miel es el endulzante natural más sano y beneficioso para la salud, además hay que destacar sus propiedades antibacterianas, ayuda a mejorar las digestiones y conseguir eliminar las molestias estomacales, asimismo tiene una serie de efectos antiinflamatorios, cuenta con propiedades contra el asma, como estimulante del hígado, combate los efectos secundarios de la ausencia de menstruación en las mujeres y en los casos de fatiga resulta revitalizante.

No solo el consumo oral de miel de abejas, trae beneficios saludables, su aplicación externa en cualquier tipo de piel, en forma de mascarillas, baños, acompañada de suaves masajes, ha demostrado que la conserva, realza, vitaliza, restaura, limpia, humecta, suaviza y alimenta. El cabello también se ve beneficiado cuando se trata con miel, lo fortalece, brilla, suaviza y estimula su crecimiento. Todas las propiedades nutritivas, terapéuticas y cosméticas de la miel, se deben a las diferentes sustancias contenidas en el néctar y polen de las flores, que las mismas abejas enriquecen con enzimas propias.

El gobierno también nos brinda oportunidades a través de los programas que incentivan al consumo de alimentos saludables a niños, jóvenes, embarazadas, etc. mediante programas alimenticios como el desayuno escolar, subsidios pre y pos natales a mujeres embarazadas.

### **1.3.5. Formulación del problema**

¿Es viable económica y financieramente la producción y comercialización de miel de abeja en Tarija?

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo General**

Evaluar la viabilidad económica y financiera de la producción y comercialización de la miel de abeja en Tarija.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Elaborar un diagnóstico de la producción y comercialización de la miel de abeja.
- Realizar un estudio de mercado de la miel para conocer las características de la demanda.
- Determinar las instalaciones, maquinaria, distribución en planta más adecuada, procesos productivos a través de un estudio técnico.
- Planear y organizar las estrategias que se implementaran en el proyecto a través de un plan de producción, marketing y talento humano.
- Analizar la viabilidad económica y financiera del plan de negocio.

## **1.5. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Tipos de Estudio**

#### **1.5.1.1.Descriptivo**

Los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de las herramientas a utilizar para la producción y comercialización de la miel de abeja, porque se necesita saber con precisión todos los elementos necesarios

para que sea posible la puesta en marcha del proyecto, en el área de investigación de mercado y análisis comercial necesitamos saber características de los consumidores, competencia, proveedores, análisis de precios, oferta y demanda, etc., en la estructura organizativa recursos humanos necesarios, habilidades y conocimiento, tipos de relaciones, etc., en el estudio técnico procesos productivo, tecnología, materia prima, etc., en el análisis financiero estados financieros del proyecto, recursos financieros necesarios, etc., entre otros elementos y herramientas a utilizar en el plan de negocios.

### **1.5.1.2. Correlacional**

Este tipo de estudio en el proyecto tiene como finalidad conocer la relación que existe entre las diferentes variables, herramienta y elementos utilizados en el estudio, es preciso relacionarlas ya que con esto se sabrá si el proyecto es viable para su ejecución.

## **1.5.2. Métodos de investigación**

### **1.5.2.1.Método Deductivo**

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

Partiremos de conceptos generales de la apicultura, su mercado, procesos a seleccionar procesos específicos para la producción y comercialización de la miel de abeja, se buscara lo más óptimo para la aplicación para el emprendimiento de la empresa tanto en la producción, comercialización, estructura organizacional e inversión.

### **1.5.2.2.Método Inductivo**

El Método inductivo, cuando se emplea como instrumento de trabajo, es un procedimiento en el que, comenzando por los datos, se acaba llegando a la teoría. Por tanto, se asciende de lo particular a lo general.

Siguiendo este método, las investigaciones científicas comienzan con la observación de los hechos, siguen con la formulación de leyes universales acerca de estos hechos por inferencia inductiva, y finalmente llegan de nuevo por medio de la inducción, a las teorías.

A través del registro de datos mediante encuestas realizadas a los consumidores, entrevistas a diferentes empresas apícolas y cuestionarios dirigidos a instituciones que se ocupan de apoyar a empresas productoras de miel podremos realizar un análisis y establecer definiciones claras para llegar a conclusiones generales del mercado.

### **1.5.3. Fuentes de información**

#### **1.5.3.1. Fuentes secundarias**

Podemos obtener información para nuestro proyecto en base a datos que ya han sido recopilados por otras personas e instituciones. Podemos consultar estadísticas elaboradas por diferentes instituciones mencionadas anteriormente, INE, etc., libros que se publicaron relacionados al sector, páginas web confiables que hablen sobre temas relacionados, proveedores del sector, entidades públicas, etc.

#### **1.5.3.2. Fuentes primarias**

##### **1.5.3.2.1. Entrevistas**

Se realizara entrevistas a diferentes empresas que se encargan de dar capacitaciones y apoyo en el área de la apicultura, ya que estas ya realizaron estudios en el sector pero más de carácter técnico, nos brindaran información de asociaciones que son productoras de miel, información técnica sobre el procesos productivos, volúmenes de producción en Tarija.

#### **1.5.3.2.2. Aplicación de Encuestas**

Para conocer el mercado realizaremos encuestas para conocer a los consumidores, sus características de consumo, donde básicamente recolectaremos información sobre gustos y preferencias, hábitos de consumo, calidad y precio.

#### **1.5.3.2.3. Realización de cuestionario**

Cuestionarios dirigidos a productores de miel, FAUTAPO, IICCA, SEDAG que están relacionadas directamente con la producción de miel en el departamento de Tarija para información de nivel de ventas, producción, etc.

### **1.6. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.6.1. Alcance Espacial**

Para la realización del presente proyecto, se realizará en el área urbana de la ciudad de Tarija. Donde se espera determinar todas las condiciones para su implementación en esta región.

#### **1.6.2. Alcance Temporal**

El estudio recabará datos desde la gestión 2005 hasta el 2013, y para evaluar la viabilidad económica y financiera del presente proyecto el alcance temporal será de 5 años desde el 2014 hasta el 2019.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. PLAN DE NEGOCIOS**

#### **2.1.1. Introducción**

La creación de un Plan de negocios es indispensable para la apertura y desarrollo de cualquier actividad empresarial, ya que en él se expresa todas las condiciones necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa, proporcionando una idea clara de las actividades necesarias para cumplir con los objetivos establecidos.

La elaboración de un plan de negocios tiene como principal objetivo determinar la viabilidad económica y financiera de un proyecto, que sirva como base de referencia en la toma de decisiones para los inversionistas, el emprendedor, el gobierno y demás interesados en el proyecto. La función del Plan de Negocios es elaborar una guía la cual detalla los pasos y condiciones requeridas para realizar el negocio.

La creación de un nuevo negocio es atractivo para los empresarios como para los inversionistas, aunque ambos, por diferentes razones, tienen que estar seguros de que los emprendimientos en los que se involucrarán tendrán éxito. Es por ello que tradicionalmente la literatura acerca del plan de negocios se ha centrado en su factibilidad financiera. Obviamente es muy importante que el nuevo negocio sea rentable y para ello se debe llevar a cabo un análisis financiero del mismo, pero para que tal análisis sea útil y relevante es necesario considerar una larga lista de condiciones.

#### **2.1.1. ¿Qué es un Plan de Negocios?**

El plan de negocios consiste en un análisis de las experiencias anteriores, la situación actual y las perspectivas futuras de un negocio con el fin de determinar su viabilidad financiera y de esta manera demostrar de manera clara a los inversionistas potenciales que el negocio es una alternativa atractiva de inversión. También para el emprendedor del nuevo negocio, el plan de negocios constituye una herramienta fundamental, pues

detalla más clara y precisamente todos aquellos aspectos, tanto internos como externos, que tienen que tomarse en cuenta para la adecuada administración de la empresa.

Puesto que son una fuente de información para los inversionistas y los empresarios, los planes de negocios tienen esencialmente dos funciones: una que se puede llamar financiera o externa y otra administrativa o interna. Dado que se usan internamente y tienen una función administrativa, los planes de negocios deben contener al menos los elementos esenciales que ayuden a la dirección en la toma de decisiones y en la correcta administración en el inicio del negocio. Por esto el plan de negocio debe contener, aunque sea de manera general, una descripción tanto del entorno externo y el mercado en el que la empresa competirá como de sus metas, objetivos, funciones, recursos, actividades y estructura organizacional.

La función financiera o externa del plan de negocios se dirige principalmente a los socios, inversionistas, empleados y proveedores de la empresa. Es por ello que el plan de negocios debe contener la información financiera necesaria para demostrar que el negocio es rentable. Como parte de esta información se debe incluir pronósticos de ventas, gastos, pérdidas y ganancias. Para algunos autores, como veremos a detalle más adelante, la calidad del equipo administrativo, en gran medida, es lo que asegura el desempeño financiero, así que sugieren incluir en el plan de negocios una descripción detallada de la trayectoria profesional y habilidades de quienes llevarán a cabo el proyecto.

### **2.1.2. Definición de Plan de Negocios**

Existen muchas definiciones de un plan de negocios pero finalmente todos los autores coinciden en que un plan de negocios es un documento que permite conocer la información necesaria para analizar, evaluar un proyecto y ponerlo en marcha, así como para buscar financiamiento de los inversionistas.

Un plan de negocio es una serie de pasos ordenados para el desarrollo de un proyecto de una idea de negocio. Donde se encuentra paso a paso, el avance de la planeación de un negocio, donde se describe la trayectoria de marketing, operacional y financiera entre otras.

En términos sencillos, Antonio Borello define el plan de negocios es una manera de evaluar la factibilidad y/o planear una empresa, o realizando los estudios y consideraciones necesarias para formular y describir el concepto de negocio, su propuesta de valor (el aporte que el servicio o producto le brinda al cliente), el modelo de negocio (diagrama de proceso), las diferentes áreas estratégicas involucradas, sus ventajas competitivas sobre otros negocios similares, las fuentes de ingresos y las formas de financiación; o todo esto dirigido hacia unos objetivos bien definidos y fundamentado sobre la base de que el negocio es sostenible a nivel económico en las condiciones de mercado existentes.

Según Pérez-Sandy en su libro *Del Ocio del Negocio: Preguntas y Retos Para Iniciar un Negocio*, “que un plan de negocios es poder realizar sus actividades y cuantificarlas, a través de aspectos de administración, mercadotecnia, operación y finanzas, con metas identificadas que se convierten en objetivos” (2002 pág. 89)

Richard Stutely en su libro *Plan de Negocios: la estrategia inteligente* menciona que es cuando “Se expone en un método una cierta actividad en cierto periodo en el futuro” y esto se puede realizar en cualquier actividad y en cualquier periodo de tiempo (2000 pág. 8)

Longenecker, Moore y Petty dice que “un plan de negocios es un documento que se detalla la idea fundamental que subyace al negocio y otras consideraciones relacionadas con el inicio” (2001 pág. 121)

De acuerdo con García y Alcérreca (2000), es muy importante para todo emprendedor contar con una herramienta que le permita desarrollar, implementar y evaluar la

factibilidad de implementar una idea para así disminuir riesgos. Esta herramienta es un plan de negocios, la cual ayudará a presentar de una manera tangible la idea.

### **2.1.3. Importancia de un Plan de Negocios**

Adquiere mucha importancia ya que por medio de este plan podemos seguir un camino hacia lo que queremos crear. Por eso elaborar un plan de negocio nos conlleva a la realización de un estudio exhaustivo del mercado para que nos brinde la mejor y correcta información sobre lo que debemos hacer en busca de un posicionamiento de nuestro proyecto con su respectiva viabilidad. También nos ayuda a evaluar el funcionamiento de la empresa así como los distintos caminos que se tomen sobre el escenario previsto, nos ayuda a brindar información a nuestros usuarios y adicionalmente:

- Permite al futuro empresario valorar su idea de negocio de forma objetiva, estimando su viabilidad, rentabilidad y necesidad de financiación.
- Puede usarlo como una herramienta de venta del proyecto a socios para enfrentar importantes relaciones, incluidas aquellas con sus prestamistas, inversionistas y bancos.

En él se expone el propósito general de unas empresas; en estudio Comercial, técnico, financiero y de organización, incluyendo temas como los canales de comercialización, el precio, la distribución, el modelo de negocio.

Para emprender un plan de negocios, se debe de considerar la creación de un proyecto escrito que evalúe todos los aspectos de la factibilidad económica de su iniciativa comercial con una descripción y análisis de sus perspectivas empresariales.

Es importante mencionar que para un Plan de Negocios no dejaremos de mencionar el área de Marketing en donde planificamos la manera de llevar la imagen corporativa a nuestros consumidores.

De igual forma para un plan de Negocios son analizados los productos que ofrecen al público al que están dirigidos y qué vamos a ofrecerles. Si bien para un plan de Negocios de Marketing tiene un estrecho vínculo con el plan de medios, el Plan de Marketing define con claridad qué es el producto final, con sus variables analizadas, su presentación y los objetivos puntuales de las campañas y sus acciones.

Aquí se presenta una serie de pasos que el autor Rafael Alcaraz Rodríguez propone a seguir, que nos conducirá a un plan de Negocios productivo y bien elaborado:

- Serie de pasos para la concepción y el desarrollo de un proyecto.
- Sistema de planeación para alcanzar metas determinadas.
- Colección organizada de información para facilitar la toma
- de decisiones.
- Guía específica para canalizar eficientemente los recursos disponibles.

#### **2.1.4. Funciones de un plan de negocios**

- Comprensión del entorno circundante de la empresa: Define el mercado, la competencia, las estrategias y el posicionamiento competitivo.
- Definición de la visión empresarial y de los objetivos perseguidos.
- Cuantificación de los objetivos y el análisis de las desviaciones como procedimiento de control del desempeño de la empresa.
- Acceso a las fuentes de financiación.
- Análisis de la factibilidad financiera y del atractivo económico de una inversión, ya se trate de la ampliación de una actividad existente o del nacimiento de una nueva iniciativa.
- Planificación de las estrategias y determinación del plan operativo en todas sus áreas.

- Definición de la composición organizacional de la empresa eficiente, además de coherente con los objetivos, y definición de las tareas y responsabilidades del personal involucrado.<sup>1</sup>

### **2.1.5. Beneficios de un Plan de Negocios**

El desarrollo de un plan de negocios permite obtener diversos beneficios:

- Es una carta de presentación ante posibles fuentes de financiamiento.
- Minimiza la incertidumbre natural en un proyecto y, por ende, reduce el riesgo y la probabilidad de errores.
- Permite obtener la información necesaria que garantice una toma de decisiones ágil, correcta y fundamentada.
- Facilita la determinación de la factibilidad mercadológica, técnicas y económica del proyecto.<sup>2</sup>

El plan de negocio trae consigo grandes beneficios los cuales ayudaran a que se tenga una comprensión clara del negocio, desde la creación, desarrollo y consolidación en el mercado. Al mismo tiempo encontrar socios o servir de base para convencer a estos del mérito del proyecto, y conseguir reunir los recursos y capacidades para poner en marcha el plan y de esa manera obtener el financiamiento para ejecutar el proyecto.

### **2.1.6. Objetivos de un plan de Negocios**

Gracias a su función interna de análisis y revisión de todas las áreas inherentes a la empresa, ayuda al empresario a tener una plana comprensión del negocio.

---

<sup>1</sup>Antonio Borello (2001), El Plan de negocios, editorial Mc Graw Hill,, Colombia

<sup>2</sup>Rafael Alcaraz Rodríguez, (2da edición), (2001), El emprendedor de éxito guía de planes de negocios, editorial Mc Graw Hill, (ppXIX), México

Las proyecciones económico-financieras, una vez evaluada la viabilidad de las predicciones sobre la base de los estimativos, permiten valorar la capacidad del proyecto de recompensar adecuadamente el capital requerido en la financiación e inversión

Un completo análisis de la situación en curso de la empresa y la definición de la naturaleza de la actividad ejercida permiten dirigir al empresario hacia la selección y del tipo de financiación más adecuado.<sup>3</sup>

### **2.1.7. Características de un Plan de negocios**

Un plan debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Definir diversas etapas que faciliten la medición de sus resultados.
- Establecer metas a corto y mediano plazos.
- Definir con claridad los resultados finales esperados.
- Establecer criterios de medición para saber cuáles son sus logros.
- Identificar posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación.
- Involucrar en su elaboración a los ejecutivos que vayan a participar en su aplicación.
- Nombrar un coordinador o responsable de su aplicación.
- Prever las dificultades que puedan presentarse y las posibles medidas correctivas.
- Tener programas para su realización.
- Ser claro, conciso e informativo<sup>4</sup>

### **2.1.8. Ventajas de la Utilización de un Plan de Negocios.**

- Obliga al emprendedor a buscar información que puede ser estadística o de la experiencia de la gente para detallar datos.

---

<sup>3</sup> Antonio Borello (2001), El Plan de negocios, editorial Mc Graw Hill,, Colombia

<sup>4</sup> Jack Fleitman

- Ayuda a conocer el dinero que la empresa necesita para sus diversas actividades. Establece por tanto, las necesidades y prioridades financieras.
- Ayuda a que las empresas puedan alcanzar sus metas. Los errores se cometen en el papel, eso permite reducir los fracasos
- Es una herramienta de diseño. El emprendedor va dando forma mental a su empresa antes de darle forma real. Los detalles, ideas y los números empiezan a tomar forma en un documento escrito.
- Herramienta de reflexión. El tener que poner por escrito de una forma organizada y coherente, las estrategias empresariales y la forma alcanzar las metas nos obliga a reflexionar. Cuando se ha empezado a desarrollar el proyecto, la realidad se presenta con toda su crudeza. Surgen sorpresas que no habíamos previsto, se descubren aspectos del negocio que no conocíamos. El plan de negocios ayuda a reflexionar sobre el impacto de estas novedades en el negocio. Dado que en el plan se expresan las previsiones de cómo debe evolucionar el negocio, a los pocos meses podremos ver como varía la realidad sobre lo previsto, analizar las posibles causas y si conviene tomar las decisiones oportunas.
- Herramienta de comunicación. Sirve para poner por escrito en forma clara, los distintos aspectos del negocio y discutirlos de una manera objetiva y despersonalizada: es muy útil para poner sobre la mesa temas difíciles de abordar como por ejemplo quien asume responsabilidades. El plan facilita la necesaria coordinación entre los diferentes departamentos y personas de la empresa.
- Herramienta de marketing. Ya que a veces el empresario no dispone de todos los recursos necesarios para empezar un negocio o desarrollar un nuevo producto y/o servicio, debe buscar financiación externa y el plan puede ayudar a mostrar a los posibles inversores o prestatarios.
- Herramienta de Gestión de Recursos Humanos. El plan de Negocios sirve de guía para planificar las necesidades de personal, de formación y para establecer el reparto de responsabilidades. El plasmar nuestras metas y la forma de

conseguirlas nos debe servir también de instrumento de motivación. El personal puede estar más motivado cuando sabe que la empresa tiene un plan que le permitirá alcanzar las metas propuestas.<sup>5</sup>

### **2.1.9. Esquema-resumen del Plan de Negocio**

#### **1. Resumen ejecutivo**

Resumen del plan para la comprensión de terceros.

#### **2. Antecedentes**

- Quiénes participan, historia personal y profesional.
- Motivación para participar en este proyecto.
- Cómo se crea el proyecto.
- Aportación prevista a la nueva empresa.

#### **3. Análisis de las ideas de negocio**

Explicar brevemente las ideas de negocio analizadas y los motivos de haberlas seleccionado o rechazado. Justificar por qué creemos que nuestra idea será un buen negocio.

#### **4. Análisis del producto/mercado**

- Exponer brevemente el resultado de los estudios previos realizados:
- Producto/servicio sobre el que hemos realizado el estudio.
- Análisis de la demanda (clientela): tamaño del mercado, características del segmento escogido (descripción, poder de compra, servicios que exige), porcentaje del mercado a capturar, potencial de crecimiento...
- Análisis de la oferta (competencia): quiénes son, qué ofrecen, cómo operan, con qué recursos cuentan, grado de rivalidad, amenazas de

---

<sup>5</sup> <http://www.empresaldia.com/plandenegocio/index.htm>

productos sustitutivos, distribuidores, condiciones y poder de negociación de los proveedores.

- Comparación de nuestro producto con el de la competencia.
- Análisis del entorno: cadena productiva (agentes, colaboración, cuellos de botella, alianzas); tendencias del contexto económico, político, sociocultural.
- Análisis de capacidades y medios disponibles: capacidades del grupo promotor, servicios públicos, infraestructuras, servicios de desarrollo empresarial, disponibilidad de tecnología, posibles apoyos.
- Análisis DAFO de nuestra empresa y estrategias de mejora.

#### **5. Finalidad de la empresa**

- Misión/visión.
- Objetivos y resultados que se quieren lograr.
- Marco legal bajo el cual operará.

#### **6. Plan de marketing (comercial):**

- Segmento de mercado.
- Estrategia de mercadotecnia: Producto + Precio + Plaza + Promoción.
- Producto: descripción detallada, necesidades que satisface, ventajas comparativas, estrategia producto/mercado, coste de producción.
- Precio de venta, política de precios.
- Plaza: canales de distribución, fuerza de ventas.
- Promoción.
- Previsión de ventas: volumen del mercado, cuota del mercado que pensamos alcanzar, volumen de ventas, ingresos por ventas.
- Costes fijos y variables de ventas.

#### **7. Plan de operaciones (técnico-productivo)**

- Descripción del local.
- Descripción del proceso productivo.
- Tecnología.
- Gestión de compras (proveedores).
- Volumen de actividad.
- Costes de producción.

## **8. Plan de personas y organización**

- Estructura organizativa, social y empresarial (organigrama).
- Medidas para promover la equidad de género en la empresa.
- Definición de los puestos de trabajo: funciones, capacidades, número de personas, dedicación horaria, definición de los tipos de contrato y retribución.
- Selección del personal.
- Plan de capacitación.
- Costes de personal.

## **9. Plan de administración y gestión**

- Herramientas de administración.
- Herramientas de gestión.
- Plan de capacitación en administración y en gestión.
- Sistema de seguimiento.
- Iniciativas económicas para el desarrollo local: viabilidad y planificación

## **10. Plan de inversiones y financiación**

- Inversiones necesarias.
- Plazo de amortización.
- Requerimiento de fondos para el negocio.

- Fuentes del capital y condiciones.
- Nivel de endeudamiento.
- Costes de inversión, costes de amortización y costes de financiamiento.

### **11. Plan Económico-Financiero**

- Presentar ordenadamente los costes de marketing, operaciones, personas, inversiones y financiación.
- Cuenta de resultados (pérdidas y ganancias): ingresos, costes variables, margen de contribución, costes fijos, utilidad o resultado final, flujo de caja.
- Presupuesto de tesorería: saldo inicial, cobros por ventas, cobros por financiamiento, pago de costes variables, pago de costes fijos, pagos por financiamiento, saldo de tesorería.
- Indicadores financieros: punto de equilibrio, rentabilidad, VAN, TIR, período de recuperación de la inversión.

### **12. Cronograma de puesta en marcha**

Hitos fundamentales que el proyecto debe alcanzar y los plazos para ello.

### **13. Plan de contingencia**

- Acciones alternativas en caso de inconvenientes.
- Mercados alternativos.
- Estrategia ante un pedido voluminoso que supere su capacidad actual de producción.
- Fuentes de financiación si se precisa más capital de trabajo.
- Posibles alianzas.
- Otras medidas que se consideren necesarias.

#### **14. Conclusiones y recomendaciones**

Añadir los datos que se consideren oportunos y que no se hayan incluido ya en otros apartados.

#### **15. Anexos**

## **2.2. GENERALIDADES DE LA APICULTURA**

### **2.2.1. Historia**

La Apicultura es una ciencia y arte que estudia el cultivo y el manejo de la abeja melífera, es decir, aquella que lleva miel, la que es recolectada del néctar y el polen de las plantas, productos utilizados, por el insecto, como su fuente de carbohidratos, proteínas, vitaminas, minerales y grasas.

Inicialmente, el ser humano se limitaba a tomar las colonias de abejas que se encontraban en los árboles, rocas u otra cavidad. La castrazón o tomar las colonias consistía en cortar en forma radical los panales con miel, polen y cría.

Estas prácticas se siguen llevando a cabo, en algunas partes del mundo, siendo inadecuadas pues no permiten una producción racional y lucrativa, debido a que se matan a las abejas, se destruyen los panales (para no ser atacados por sus residentes) y no se permite el manejo del nido o de la cría.

Alrededor del mundo, el interés del hombre por las abejas comenzó con la caza y el robo de las colonias de abejas silvestres que se encontraban en huecos de troncos o en hendiduras de las piedras. La miel era la única sustancia para endulzar la comida, hasta el desarrollo del proceso de refinamiento del azúcar en el siglo XIX. La miel tenía valor no sólo como producto comestible sino por sus usos en la medicina popular.<sup>6</sup>

Se ha observado y estudiado la abeja con el fin de aumentar la producción de la miel y facilitar la cosecha; la abeja ha interesado a muchos por sus hábitos sociales, se han propuesto varias analogías entre la sociedad de abejas y la de la gente.

Hay tres etapas básicas en el desarrollo histórico de la relación entre el hombre y la abeja; estas etapas son: la matanza de abejas, el cuidado de abejas, y la apicultura (el

---

<sup>6</sup>La Apicultura de Pequeña Escala, Cuerpo de Paz, Diciembre 1982

control de la abeja). La apicultura moderna es la etapa más desarrollada, y la relación más básica, la de la matanza de la abeja, todavía es común en algunas partes del mundo.

### **2.2.2. La apicultura**

La apicultura es una actividad agropecuaria orientada a la crianza de abejas (del género *Apis*), que representa una gran fuente de riqueza por los múltiples beneficios que se pueden obtener a través de la explotación artesanal o industrial. Además de proporcionarnos miel como producto principal, con la apicultura también se puede producir polen, cera, jalea real, propóleos, veneno de abejas y se pueden obtener ingresos adicionales de la venta de núcleos y colmenas.

Una definición completa de la apicultura es: la ciencia y arte que estudia el cultivo y manejo de la abeja melífera del género *Apis*. No obstante, también se consideran otras especies de himenópteros con potencial de polinización y de producción de miel, como lo son: las avispas, hormigas y otras especies relacionadas.

La especie *Apis melífera* (y sus sub-especies o eco tipos) es de interés especial por ser la más productiva y como consecuencia de esto, la más manejada en la apicultura a nivel mundial.

La palabra melífera significa que lleva o que tiene miel, reflejando el hecho que la planta genera el néctar, y la abeja lo recolecta y procesa en miel.

### **2.2.3. La Abeja**

Existen muchas especies diferentes de abejas; su hábito de visitar flores hace que todas las especies de abejas sean importantes como agentes de polinización, ya que éstas sacan el néctar y el polen de las flores, pero pocas de las especies de abejas sociales almacenan el néctar en forma de miel. De las especies que almacenan miel, hay aún menos que la almacenan en suficiente cantidad para que valga el esfuerzo de cosecharla.

Las abejas melíferas son insectos que desde el pasado han existido en armonía con la naturaleza y en completo mutualismo con la vegetación de acuerdo a su hábitat, ellas no son dependientes de la influencia del hombre, las especies melíferas se han expandido por todo el mundo y a través del tiempo han sufrido entre sí, cruces genéticos, encontrando hoy en día diversos tipos de abejas según su comportamiento, cuando son tratadas por el hombre con el fin de aprovechar sus beneficios; suelen ser agresivas, mansas, productivas, selectivas, etc.

Su característica principal es que posee dos pares de alas membranosas, siendo el par delantero mucho mayor que el posterior. Como muchos miembros de su clase, mantienen sus crías en celdas estrechas, poseen un aguijón abdominal con el cual muchas especies pueden inyectar un veneno poderoso en el cuerpo de sus enemigos o víctimas, esta arma es más frecuente en abejas y avispa.<sup>7</sup>

#### **2.2.4. Miel de Abeja**

Existen varias definiciones que nos ayudan a comprender mejor este concepto:

La Miel Natural de Abeja es una sustancia de sabor dulce, que las abejas obreras producen a partir del néctar de las flores, la miel puede considerarse como uno de los alimentos más energéticos y de propiedades terapéuticas que nos ofrece la Naturaleza.

Es un producto complejo, rico en azúcares, vitaminas, sales minerales y enzimas (sustancias de naturaleza proteínica que actúan en procesos vitales). La composición, el aspecto, el sabor, el color, etc. Varían mucho dependiendo de las flores de las que proviene". (Estrada de la Mora, Enrique "La Apicultura en México", Cuernavaca, Morelos, 1998).

La definición legal de la miel en España es la siguiente:

---

<sup>7</sup> David Alvarenga | Luis Ramírez | René Santamaría | Universidad de El Salvador | MAECE

"La miel es un producto alimenticio producido por la abejas melíferas a partir del néctar de las flores o de las secreciones procedentes de las partes vivas de las plantas o que se encuentran sobre ellas, que las abejas liban, transforman o combinan con sustancias específicas propias y almacenan y dejan madurar en los panales de la colmena. Este producto alimenticio puede ser fluido, espeso o cristalino". (Consejo Regulador de la Denominación de Origen Miel de la Alcarria; España)

Así es que no existe un solo tipo de miel, dado que es un producto natural que deriva del néctar de las plantas; sin embargo, se ha comprobado que las abejas durante la recogida, permanecen fieles a una sola especie botánica mientras ésta se encuentre en floración. Pero a través del tiempo buscarán otras especies, por lo que son innumerables los productos que varían de color, sabor y composición en relación al distinto néctar del que proceden.

Las abejas melíferas utilizan dos sustancias distintas para hacer la miel, ambas de origen vegetal: El néctar y el mielato.

El néctar: A partir del néctar floral se obtiene la miel de flores, miel de origen floral o simplemente miel, muy rica en azúcar.

El mielato: elaborado por algunos insectos a partir de algunos tipos de secreciones de las plantas.

#### **2.2.4.1. Proceso de Obtención**

La miel almacenada en el interior de la colmena se dispone en los panales o conjuntos de celdillas de cera. En la actualidad, la obtención de la miel sigue un proceso establecido que comienza en la "cosecha" o recolección de la miel de las colmenas, previamente divididas en paneles o marcos de madera en cuyo interior las abejas fabrican el panal; una vez abiertas las celdillas, con la ayuda de un equipo especial que tiene calor y unos cuchillos perfectamente afilados, los cuadros se introducen en un centrifugador o extractor. Entonces la miel es proyectada hacia las paredes del

extractor y escurre hacia el fondo. La primera miel suele llevar gran cantidad de impurezas: trozos de cera, restos de abejas, etc. Por lo que debe ser filtrada antes de su almacenamiento y posterior envasado.

#### **2.2.4.2. Composición físico-química**

Además del atractivo que la miel ofrece al consumidor por su variedad de aromas y diferentes sabores, la miel es considerada un alimento de alto valor nutritivo, dada la diversidad de sus componentes; entre otros, figuran importantes elementos de las vitaminas B y C, hormonas, aminoácidos y minerales. La Miel también posee diversas propiedades terapéuticas; entre otros usos destaca el de auxiliar de problemas circulatorios y del aparato digestivo.

Por lo general, la miel contiene un 20% de agua, 25-45% glucosa y 35-45% de fructosa, además de sacarosa, ácido fórmico, sustancias aromáticas, residuos de polen, etc.

No se sabe cómo y cuándo el hombre descubrió el valor alimenticio de la miel, lo cierto es que desde tiempos remotos el hombre utiliza este alimento en su dieta, valora sus cualidades para ser un sustituto natural del azúcar.<sup>8</sup>

#### **2.2.4.3. Aplicaciones terapéuticas**

Este sano alimento que aportan las abejas tiene un alto valor energético ya que posee 322 calorías por cada 100 gr. y además presenta la ventaja de ser fácilmente digerible debido al tipo de azúcares que lo componen.

Como dieta habitual, está especialmente indicada en ancianos, niños y convalecientes ya que se trata de un alimento carbohidratado o energético más digestible y aromático que el azúcar, por lo que es recomendada en pacientes cardíacos y convalecientes de operaciones quirúrgicas.

---

<sup>8</sup> Disponible en: Miel 2004, [www.info-miel.com.ar/miel.html](http://www.info-miel.com.ar/miel.html).

Hay que añadir que a la fecha se han descubierto en la miel más de 180 sustancias distintas beneficiosas para el organismo humano. La miel ha sido también utilizada a través del tiempo por sus propiedades curativas ante quemaduras, como antimicrobiano y además como suave laxante.<sup>9</sup>

#### **2.2.4.4. Clasificaciones de la miel**

- Según su origen

Miel de Néctar: Miel obtenida principalmente del néctar de las flores.

Miel Melada: Miel obtenida principalmente a partir de secreciones que producen las partes vivas de las plantas o se encuentran sobre ellas.

- Según el modo de presentación o extracción

Miel en panal o en secciones: Miel almacenada por las abejas en las celdillas de panales recién contruidos y sin cría, y vendida en panales operculados (sellados), enteros o en secciones de estos panales.

Miel en trozos de panal: Miel que contiene uno o varios trozos de miel en panal.

Miel de Gota: Miel obtenida por escurrimientos de panales desoperculados y sin cría.

Miel centrifugada: Miel extraída mediante la centrifugación de panales desoperculados y sin cría.

Miel extraída a presión: Miel extraída prensando panales sin cría.

- Según su consistencia

Miel de abeja líquida: Miel extraída de los panales y que se encuentra en estado líquido sin presentar cristales visibles.

Miel de abeja cristalizada: Miel de abeja extraída y que se encuentra en estado sólido o granulado, como resultado del fenómeno natural de cristalización de los componentes dela misma.

- Según su origen botánico

---

<sup>9</sup> Disponible en: [miel.buscarportal.com/miel\\_historia.php](http://miel.buscarportal.com/miel_historia.php).

Miel Uniflora: Predomina un solo origen botánico. Este origen caracterizará el sabor y aroma de la miel, definiéndolo para la comercialización.

Miel Poliflora o milflores: Tiene diversos orígenes botánicos, de los cuales ninguno es predominante.

### **III. ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO**

#### **3.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO**

En esta sección se presentará un estudio de los factores principales del macroentorno del sector apícola. La siguiente evaluación incluirá los siguientes factores: el político-legal, económico, social-demográfico-cultural, tecnológico y ambiental; y ofrecerá una breve descripción de los componentes más pertinentes al sector.

##### **3.1.1. Entorno político – legal**

Tras la elección de Evo Morales, el país atraviesa una etapa de «revolución democrática y cultural» para satisfacer las demandas de su población mayoritariamente indígena. La redacción de una nueva Constitución ha sido la piedra angular de esta transformación.

En Bolivia con raras excepciones no se han implementado políticas claras diseñadas y orientadas a lograr un crecimiento de las empresas, es necesario tener políticas de corto y largo plazo sobre el particular, pues el Gobierno Boliviano debe fomentar el empleo, promover la creación de nuevas empresas, brindar apoyo a empresas existentes.

Actualmente en Bolivia no existe una ley que regule este sector, sin embargo en junio de 2013 en el primer congreso de mieleros en la ciudad de La Paz, buscó el apoyo y priorización de la construcción y gestión legislativa a favor de la Ley apícola, que busca el fortalecimiento organizacional, mercados y comercialización del potencial apícola del país, lo cual les permitirá establecer sus propios estatutos y reglamentos como instrumentos legales enmarcados dentro de las Leyes, para lograr la autogestión y sostenibilidad del proyecto.

En diciembre, el diputado Carlos Borda presentó el proyecto de Ley Apícola, la norma pretende fomentar y proteger al sector, y divulgar sus propiedades nutricionales para un mayor consumo de la población.

## Conclusiones

- En Bolivia con raras excepciones no se han implementado política claras diseñadas y orientadas a lograr un crecimiento de emprendimientos.
- Falta de propuestas para la creación de leyes apícolas, para el beneficio del sector tanto para la regulación de precios, como para la protección del rubro. Para establecer normas y estándares para la producción y comercialización de la miel.
- Se promueve la producción apícola en diferentes regiones del departamento, como un una alternativa económica, donde se existen diferentes instituciones y ONG's, que brindan asesoramiento y capacitación para la producción de miel y sus derivados.

### **3.1.2. Entorno económico**

Las condiciones del entorno económico, que tienen una gran influencia en los rendimientos actuales y futuros de las empresas y viceversa, están marcadas actualmente por constantes cambios.

El Gobierno boliviano ha dado pasos importantes en el ámbito de los derechos económicos, sociales y culturales. El crecimiento de la economía en 2013, que se registró en 6,5%, como lo anunció el presidente Evo Morales, es, sin duda, un índice alentador que no fue superado en los últimos 37 años, lo cual posiciona al país en el segundo de crecimiento económico en América del Sur: después de Paraguay (13%). Sin embargo, a diferencia de Paraguay, la economía boliviana registró en los últimos años un crecimiento sostenido con una estabilidad macroeconómica importante.

En estos últimos años, el país ha experimentado un auge de las exportaciones liderado por los sectores de los hidrocarburos y la explotación minera, que propició una mejora del crecimiento y una consolidación de la posición exterior y fiscal, pero aceleró la

inflación. A pesar de las tendencias predominantemente positivas, los índices de inversión privada siguen estando entre los más bajos de la región.

La crisis económica mundial está afectando a Bolivia sobre todo por el descenso de los precios de las materias primas y de las remesas, pero aun así el crecimiento económico sigue siendo positivo respecto a las empresas apícolas.

### **3.1.2.1. Producto interno bruto**

El 24 de julio, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), organismo técnico dependiente de las Naciones Unidas, calculó en su último informe que Bolivia cerrará este año con un incremento del 5,5% del Producto Interno Bruto (PIB), por detrás de Paraguay y Perú, que crecerán 12,5% y 5,9%, respectivamente.

“Uno mira esos pronósticos de crecimiento y nos tranquiliza que Bolivia esté entre los pocos países que crecerán más de lo previsto este año, mientras que otros están en descenso”, dijo a La Razón el ministro de Economía y Finanzas Públicas, Luis Arce, en una entrevista publicada.

El Gobierno proyectó en la Ley Financial 2013 que el PIB aumentará esta gestión a un ritmo del 5,5%.

El ministro precisó que al primer semestre de 2013 la economía registró un alza del PIB del 6,1%, impulsada por los sectores de hidrocarburos, establecimientos financieros, construcción, transporte, manufacturas, el sector agropecuario y sobre todo la minería, que reaccionó bien.

Por su parte, el analista económico Julio Alvarado consideró que el alza del PIB al 6,5% es un “crecimiento modesto” porque los ingresos del país se elevaron. Manifestó

que el crecimiento debería estar entre el 9% y 10%, y añadió que “para llegar a esas tasas se debe hacer inversiones efectivas en el sector productivo”.<sup>1</sup>

### **3.1.2.2. Índice de inflación**

La página especializada en indicadores económicos tradingeconomics estima para el país un índice de inflación del orden del 6,08 por ciento, luego que su primera previsión hubiera señalado 5,5 por ciento. El Gobierno central estimaba un 4,8 por ciento en el Programa Fiscal Financiero para la presente gestión.

Trading Economics modificó el parámetro de inflación para el presente año de 5,05 a 6,08 por ciento, en concordancia con la afirmación del Ministro de Economía y Finanzas Públicas que en la presente gestión no se cumplirá la meta de 4,8 por ciento.

Los datos presentados por la página antes mencionada, señalan para el país un Producto Interno Bruto (PIB) de 27.000 millones de dólares y un índice de empleo de 7,5 por ciento, entre varios otros.

En la víspera, el ministro de Economía y Finanzas Públicas, Luis Arce Catacora, reconoció por segunda vez consecutiva que "definitivamente en nuestros cálculos ya el 4,80 (por ciento) de meta inflacionaria no la vamos a poder cumplir este año". En la primera oportunidad, el 6 de septiembre pasado, la autoridad manifestó que "definitivamente no creo que alcancemos el 4,8 (por ciento de inflación), estamos justamente con el Banco Central haciendo evaluaciones correspondientes y les informaremos cualquier cambio de criterio que tengamos". También anticipó que en concordancia con el Banco Central de Bolivia (BCB), trabajan en "un par de medidas" para evitar el ascenso del índice de inflación previsto en 4,8 por ciento, puesto que a agosto se llegó al 4,2 por ciento.

---

<sup>1</sup>07 de agosto de 2013 La Paz, Bolivia - La Razón

Esas dos medidas se concretizaron en la liberación de importación de tomate con gravamen "cero" y la instrucción para el Banco Central de Bolivia (BCB) en agilizar la colocación de títulos para retirar el excedente de liquidez, estimado en 2.000 millones de bolivianos.<sup>2</sup>

### **3.1.2.3.Desempleo**

Según el Centro de Estudios para el Desarrollo Laboral y Agrario (Cedla) la tasa de desempleo en el país, para esta gestión, continúa en el 8 por ciento, por los problemas en algunos sectores de la economía y la migración, informó Radio Fides. De acuerdo a una encuesta realizada en el eje troncal del país, resulta que el 65 por ciento del empleo generado pertenece al sector informal y el 35 por ciento al empleo formal, informó el investigador del Cedla, Bruno Rojas.

Agregó que el Estado sólo genera 9.6 % y el sector privado el 22 %, el 65% corresponden a personas ocupadas en el llamado sector informal, “vale decir aquellas actividades caracterizadas por el trabajo por cuenta propia, trabajo independiente, por tanto explotación de trabajo ajeno como tal”.

Rojas aseguró que el 70 % del total de los empleos generados son precarios; es decir, no cuentan con beneficios sociales ni aportes a las AFP's. La precariedad incluso llega al ámbito formal.

“La generación de empleos de baja o ninguna calidad denominamos empleo precario. Los datos para el 2011 nos muestran que alrededor del 70 por ciento de la gente ocupada contaba con empleos inestables, remuneraciones bajas, empleos desprotegidos”, indicó el experto.

A consecuencia de la falta de oportunidades laborales en el país el 50% de la población joven el país está desempleada, entre mujeres y varones son jóvenes, pese

---

<sup>2</sup>Sábado, 14 de septiembre de 2013 La Paz, 13 (ANF).-, Bolivia - Nacional

al importante crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB). Rojas explicó que a ello se suma como sectores más vulnerados las mujeres.

Para el Gobierno la tasa de desempleo en el país, en lo que va del 2013, se ubica por debajo del 5 por ciento. “Cuando el presidente Evo Morales ascendió al gobierno estábamos por encima del 8,5 por ciento, hoy día estamos con menos del 5 por ciento de desempleados en el país”, dijo el ministro de Trabajo, Empleo y Previsión Social, Daniel Santalla.<sup>3</sup>

## Conclusiones

- El ambiente económico en Bolivia es inestable por políticas que el gobierno, sin considerar la economía de la pequeña y mediana empresa. A demás de la falta de oportunidades laborales
- En este tipo de negocios no es necesario gran inversión económica inicial, siendo siempre una ventaja en comparación con otras actividades.

### **3.1.3. Entorno social - demográfico – cultural**

#### **3.1.3.1. Factores sociales**

Desde una perspectiva social, la exclusión histórica de la población indígena ha dado lugar a una situación de pobreza crónica y de gran desigualdad. Aunque puede observarse un cierto progreso en cuanto al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, sigue siendo aún muy insuficiente. Varios indicadores sociales muestran los fuertes prejuicios negativos contra las mujeres y las poblaciones indígenas. La pobreza y la desigualdad en Bolivia merecen una atención permanente por parte de la comunidad de donantes.

---

<sup>3</sup>Martes, 20 de Agosto de 2013.- Bolivia – El Diario

Bolivia tiene un amplio y complejo universo social, étnico y cultural. La pertenencia étnica y el lugar de origen de una persona, una familia o un grupo social influyen fuertemente en su potencial de movilidad social y en las oportunidades que se le presentan. Asimismo, los modelos basados en la sociedad occidental no son necesariamente compartidos por sectores que se identifican con valores y comportamientos propios de las culturas andinas.

Bolivia es un país de gran diversidad geográfica y ecológica y una de las regiones más ricas por su clima, suelos, ecosistemas, vegetación y fauna. La nueva Constitución pone gran énfasis en la protección del medio ambiente.

Para Bolivia, el cambio climático tendrá impactos significativos en la salud, el suministro de agua y la seguridad alimentaria. Bolivia tiene un potencial energético importante, tanto de fuentes renovables como no renovables, en especial gas natural (Bolivia tiene las segundas reservas más importante de gas natural de Sudamérica), litio, energía hidroeléctrica, solar y eólica

### **3.1.3.2. Factores demográficos**

Según datos del Censo 2012, el país registró durante los últimos 11 años una tasa de crecimiento poblacional del 1,71%, que es menor al 2,74% que reportó el empadronamiento de 2001, en un intervalo de nueve años (1992-2001). La densidad poblacional es la más baja de Latinoamérica.

Desde 1950 a 2001, Bolivia tuvo una tasa de crecimiento de población ascendente, de acuerdo con los resultados de los tres censos realizados durante ese periodo. Por ejemplo, en el intervalo 1950 a 1976, la cifra aumentó en 2,05% (1.909.321 personas más); de 1976 a 1992, el porcentaje se elevó al 2,11% (1.807.306 habitantes).

De 1992 a 2001, la tasa continuó en ascenso con el 2,74%, equivalente a 1.853.533 bolivianos más registrados en aquel censo. Sin embargo, este ritmo de crecimiento se

desaceleró en el empadronamiento del 21 de noviembre de 2012, pues los datos dan cuenta de que la población sólo creció en 1,71%, es decir, 1.752.929 personas nuevas.

Para el analista de censos René Pereira, las cifras llaman la atención en el sentido de que el penúltimo padrón (1992-2001) se realizó en un periodo de 9 años y registró un mayor crecimiento que el censo realizado en 2012, el cual recogió datos estadísticos de los últimos 11 años (2001-2012).

“En 9 años, la población creció más que en 11 y este es un aspecto negativo, porque demuestra que ahora estamos creciendo a un ritmo lento. Esto puede haberse dado porque los bolivianos o bien están emigrando o se elevaron las tasas de mortalidad, eso reflejaría malas políticas económicas y sociales”, explicó.

El demógrafo y exfuncionario del INE, Víctor Mesa, señaló que la desaceleración de un crecimiento de población se atribuye a tres factores dinámicos: mortalidad, migración internacional y fecundidad. “Es preocupante el descenso de la tasa de crecimiento intercensal en este último periodo”, dijo.

Los datos de mortalidad aún no fueron presentados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), al igual que los de fecundidad; sin embargo, el 27 de mayo, La Razón informó que el promedio de hijos por madre en el país se redujo del 6,7 en 1960 al 3,3 en 2011. En cuanto a migración externa, el censo registró la salida de 562.461 bolivianos a otros países durante los últimos 11 años.

Para Juan Carlos Flores, director de la carrera de Estadística de la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA), los datos estadísticos muestran que la tasa de fecundidad es el reflejo del desarrollo de la población en el ámbito educativo. “Se observó que a mayor educación, menos hijos tienen las mujeres y esto no es negativo”.

Factores. Las cifras intercensales muestran que en 2012 se registró 147.144 niños menos, entre 0 y 9 años de edad, con relación a 2001. No obstante, el factor de la

migración de bolivianos al exterior es cuestionable, pues ello evidencia la falta de trabajo en el país y de políticas que eviten la salida de connacionales, afirmó Pereira.

Además, Mesa y Pereira coincidieron en agregar un cuarto factor a la desaceleración del crecimiento poblacional y éste es la omisión censal, pues ambos expertos consideran que el empadronamiento no logró censar a la totalidad de bolivianos o por lo menos no a una cantidad aceptable.<sup>4</sup>

### **3.1.3.3. Factores culturales**

Bolivia es el reflejo de un pasado rico en ritos, culturas, tradiciones. Todo ello reunido en un espacio de variada geografía, en un espacio donde día a día, pese a todo, se percibe una cultura viva. Conocerla no solo significa recorrer sus parajes, sus ciudades y pueblos; conocerla realmente, significa conocer lo que hace su gente, lo que piensa, lo que siente y por qué.

La gran riqueza de la cultura boliviana se basa en el gran número de pequeños grupos étnicos que pueblan el país. Los turistas pueden descubrir el fascinante patrimonio cultural de Bolivia tanto en las grandes ciudades, donde bulle la vida moderna, como en las zonas rurales pobladas por tribus indígenas, todavía ancladas en el pasado.

Bolivia es conocida mundialmente por su cultura del baile. Estas danzas folklóricas, a veces muy diferentes entre sí, están influenciadas por los diversos pueblos indígenas y los inmigrantes europeos y africanos que poblaron sus tierras.

No obstante, la danza no es el único aspecto destacable de la multifacética cultura boliviana, ya que también tienen cabida diferentes corrientes culturales actuales en ámbitos como la literatura, la música, la pintura y las artes visuales. Por desgracia, la pobreza de Bolivia ha impedido el pleno desarrollo de la cultura boliviana en ciertas

---

<sup>4</sup>04 de agosto de 2013 La Paz, Bolivia- La Razón

áreas. Como dato esperanzador, las diversas reformas del sistema educativo emprendidas por el gobierno en los últimos años han contribuido a reducir la tasa de analfabetismo de forma espectacular.

La vida cultural de las zonas urbanas de Bolivia es fascinante. Si viaja a una de las grandes ciudades del país no olvide visitar una de sus numerosas exposiciones o asistir a una función de cine. Sus variados conciertos y las manifestaciones folklóricas también le ofrecen una gran oportunidad para sumergirse en la colorida cultura boliviana y hacerse una idea de cómo es la vida en este país tan diverso.

### Conclusiones

- La producción es aceptada por la sociedad sin cuestionamientos, ya que no hay alteraciones importantes del medioambiente, no va en contra de costumbres o tradiciones ya que es un producto sano y natural.
- Falta de concientización en los beneficios de la miel en comparación de otros edulcorantes, ya que solo se conoce que es un producto natural y saludable.
- Se está formando una cultura de consumo en productos más saludables en la alimentación de las personas.

#### **3.1.4. Entorno tecnológico**

Según el Informe Global sobre Tecnologías de la Información y Comunicación 2013, preparado por el Foro Económico Mundial, Bolivia ocupa el puesto número 119 de 144 en el desarrollo tecnológico. El país subió ocho puestos en la lista con relación a 2012.

Este informe es el resultado de una evaluación anual, considerada la más importante de la región y a nivel mundial, sobre el impacto de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en los procesos de desarrollo y competitividad de los países.

Las TIC comprenden el conjunto de recursos, procedimientos y técnicas usadas en el procesamiento, almacenamiento y transmisión de información.

Las principales fuentes para la elaboración del informe son encuestas y estadísticas de cada país, las que son avaladas por instituciones como el Banco Mundial, la Organización de Naciones Unidas, la Unión Internacional de Telecomunicaciones, entre otras.

La Fundación para el Desarrollo de las Tecnologías de Información y Comunicación en Bolivia (Fundetic Bolivia) efectuó un análisis de este informe en su versión 2013 para puntualizar las perspectivas de Bolivia en esta área.

“En 2013 estamos en el puesto 119 de 144 países que tienen un entorno favorable al uso de las tecnologías. En comparación con 2012 hemos subido ocho posiciones. Estábamos en el lugar 127. Los tres primeros lugares de la región son liderados por Chile, le siguen Brasil y Uruguay”, informa el presidente ejecutivo de Fundetic Bolivia, Sergio Valle.

Este año el primer lugar a nivel mundial es ocupado por Finlandia, seguido por Singapur y Suecia.

Los cuatro grandes ámbitos en los que se analiza este progreso son: los aspectos políticos regulatorios y de las empresas; el de preparación que abarca el acceso, la infraestructura y contenido digital; el uso de instituciones, individuos y empresas; y finalmente el impacto social y económico en el desarrollo de las TIC.

Si se hace un análisis a nivel Latinoamérica, Chile sigue siendo el líder y Bolivia ocupa el penúltimo lugar de Latinoamérica, en el puesto 18, seguido por Nicaragua que ocupa el puesto 19.

Al tratar el tema de desarrollo tecnológico, los expertos tienen en cuenta que en Bolivia el costo del acceso a internet es el más elevado de toda la región, además de que este servicio aún no llega en forma efectiva a toda la población. En el país el uso de la red centra buena parte de su actividad en las redes sociales y el entretenimiento en lugar de acortar distancias en servicios públicos, salud o educación.

Y son precisamente éstos, algunos de los aspectos en los que es necesario trabajar para generar un ambiente óptimo para que Bolivia impulse un desarrollo tecnológico acorde con el siglo XXI.

“Lo primero que tenemos que hacer es generar un ambiente político, de regulación más flexible y amigable que atraiga inversiones. Es decir, generar y fomentar leyes, decretos y normativas vinculadas al uso y aplicación de las tecnologías”, señala Valle.

A esto le sigue la necesidad de contar con una infraestructura para contenidos digitales, porque el país no tiene una infraestructura digital sólida. Por ejemplo, en otros países se encaran mejoras en las carreteras que unen su territorio y se instala junto a ellas una red de fibra óptica para conectar en forma tecnológica al país. Bolivia aún está a la zaga en este aspecto.

En cuanto al tema de competitividad, referido a las instituciones públicas e íntimamente relacionadas al desarrollo económico que se logra a través de la tecnología, Bolivia ha estado limitada principalmente por aspectos como la corrupción.

“Se han hecho muchos esfuerzos por transparentar procesos y mejorar las licitaciones, pero todavía sigue siendo una lucha y en eso no hemos avanzado”, señala el economista y secretario ejecutivo de Fundetic Bolivia, Jorge León.

Asimismo, añade que el segundo aspecto está referido a las variables sociales y una de ellas es la salud. Por ejemplo, las pandemias como la malaria y la tuberculosis, que inciden en la productividad de los países, aún no han sido eliminadas en Bolivia.

La educación básica, otro de los aspectos, ha mejorado sus condiciones, lo mismo que en la educación superior. Sin embargo, en relación a otros países es un indicador que aún requiere desarrollo.

Para cambiar este panorama es necesario asumir desde los ámbitos del Estado, empresarial y ciudadano, que el uso de las tecnologías ya no es una variable más, sino un pilar fundamental de desarrollo y progreso para las sociedades.

Valle explica que es necesario generar una cultura digital en Bolivia. “Hay cierta falta de cultura tecnológica en Bolivia que justamente Fundetic con sus proyectos pretende revertir generando el acceso a diferentes contenidos en internet y haciendo este tipo de análisis que nos permita saber cómo está en uso de tecnologías el Gobierno”.

En este tema, para Fundetic Bolivia es necesario establecer el concepto de “Gobierno electrónico”, para que los trámites de la población que demoran tanto se transformen en servicios ágiles.<sup>5</sup>

### Conclusiones

- La oferta actual de tecnología se refiere a aspectos sanitarios, genéticos, alimenticios, manejo general y de gestión, todas ellas apuntan a mantenimiento del capital (evitar pérdida de colmenas o material vivo)
- La tecnología local para la apicultura es escaso, donde solo se fabrica lo necesario como cajas, contenedores, centrifugas y otros, lo que se hace que tenga que importar de Argentina.
- La gran mayoría de los productores siguen utilizando métodos rudimentarios en la producción de miel, con herramientas básicas y la comercializan de manera a granel.

#### **3.1.5. Entorno ambiental**

*“Si la abeja desaparece de la superficie del planeta entonces el hombre sólo tendrá cuatro años de vida. No más abejas, no más polinización, no más plantas, ni más animales, no más hombre” (Albert Einstein)*

Bolivia goza de una gran riqueza natural y una amplia diversidad biológica, abundante agua y recursos minerales, así como un considerable potencial de energía, y el gas natural es uno de los recursos más abundantes. El Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP), desarrollado en la última década, identifica 21 áreas protegidas

---

<sup>5</sup><http://www.opinion.com.bo/opinion/articulos/2013>

que abarcan alrededor del 15% del territorio nacional. Bolivia tiene las mayores reservas forestales del mundo certificadas en el marco del manejo sostenible. El patrimonio natural todavía se encuentra satisfactoriamente conservado y el país dispone de un marco reglamentario adecuado y de organizaciones de sociedad civil atentas a los problemas ambientales sin embargo, las capacidades institucionales del sector público siguen siendo débiles. En lo que se refiere al panorama internacional en materia de medio ambiente y desarrollo sostenible, Bolivia ha ratificado los principales convenios al respecto (Biodiversidad, Desertificación, Cambio Climático) y, en particular, el Protocolo de Kyoto en 1999. Se han adoptado medidas importantes, incluida la adopción de la Ley del Medio Ambiente, centrada claramente en el desarrollo sostenible.

Al ser un país que concentra una población significativa en frágiles ecosistemas de montaña, zonas áridas en expansión y diversas regiones sujetas a inundaciones periódicas, creciente deforestación, degradación medioambiental y elevados niveles de pobreza, Bolivia es particularmente vulnerable al cambio climático. Su impacto negativo puede observarse en diversos fenómenos tales como inundaciones y deslaves cada vez más graves y frecuentes, y la acelerada fusión de glaciares tropicales. Las previsiones de cambio climático implican ciertos impactos en Bolivia que incluyen temporadas secas más largas y tormentas más frecuentes, así como la exposición de la población más vulnerable a amenazas a la salud nuevas o intensificadas, especialmente enfermedades infecciosas. Es probable que la malaria y el dengue se extiendan a medida que los mosquitos y otros vectores se trasladen a zonas que anteriormente eran demasiado frías o secas.

La población se verá particularmente afectada cuando las manifestaciones climatológicas extremas dañen la infraestructura de salud y sanitaria. Dado que se espera que los efectos adversos del cambio climático en la agricultura afecten de forma desproporcionada a los países pobres, y más específicamente a la población pobre rural, Bolivia es especialmente vulnerable puesto que es el país más pobre de Sudamérica, con un 70% de la población rural viviendo en condiciones de pobreza y más de un

tercio de los bolivianos rurales que viven en condiciones de extrema pobreza. Los ciudadanos desplazados por los desastres naturales acaecidos en zonas rurales a menudo siguen en peligro en las zonas urbanas, ya que los barrios marginales suelen estar situados en lugares propensos a inundaciones o deslaves. La creciente intensidad y frecuencia de las manifestaciones climatológicas extremas que se espera acompañen el calentamiento del planeta pondrán a estos asentamientos precarios y a su población marginada en continuo peligro. Bolivia requiere ayuda en sus esfuerzos de adaptación al cambio climático y para atenuar el impacto del mismo.

### Conclusiones

- El producir en ésta área, es la de altos rendimientos por colmena (kg de miel / colmena).
- El riesgo más importante que afectan la producción apícola, están relacionada con el uso cada vez mayor de agroquímicos, reduciendo la aparición de flora natural.
- Cambios climatológicos repentinos que afectan en la producción de la miel.

## **3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS**

### **3.2.1. Rivalidad entre competidores actuales el sector**

La competencia no solo compara la calidad de sus productos sino también el precio, canales de distribución, promoción, empaque, la ubicación de los apiarios, es decir, la procedencia de la miel de abeja, los cuales son condicionantes para los clientes a la hora de elegir la miel que consideran de calidad.

El alcance de la competencia de la miel de abeja es a nivel local, nacional e internacional lo que conduce al cliente a tener más opciones sobre las cuales optar, diferenciando entre las mieles más diluidas y de más bajo precio. A pesar de la existencia de muchos competidores, como varias asociaciones o productores formales e informales.

No se percibe una considerable rivalidad, solamente cierto nivel de competitividad entre diferentes asociaciones y productores. Pero sí se analiza el mercado de miel de calidad, la rivalidad disminuye en forma notable, cuanto mayor grado de diferenciación contenga el producto, menor será la cantidad de competidores.

En cuanto a la rivalidad internacional, la miel que se trae de la Argentina también compite en el mercado local, sin embargo la calidad y la poca presencia de grandes sembradíos de corte industrial, hace que la miel de Tarija desarrolle características casi ecológicas por la menor presencia de insumos químicos contaminantes, lo que implica que es una miel nutritiva y más natural para el consumo humano, ya que al tener cantidades importantes de polen posee proteínas y minerales beneficiosos para la salud.

### **3.2.2. Ingreso potencial de nuevos competidores**

El sector apícola puede ser considerado como un tramo no consolidado, porque no se necesita de mucha tecnología sofisticada para realizar parte del proceso productivo, ya que existen apicultores que realizan esta actividad manualmente sin el uso de herramientas y el equipo necesario para la extracción de la miel.

Por otra parte la producción de miel de abeja no se requiere de una alta inversión económica por que los gastos y costos no son elevados. Por tanto no se necesita contar con mucho financiamiento ya que el productor de miel de abeja fácilmente puede instalar o implementar su apiario en un lugar adecuado donde exista bastante floración y agua, y una vez obtenido el producto se comercializa en cualquier punto de venta, debido a que las personas prefieren comprar directamente del productor porque creen que es más garantizada.

Por lo tanto constituye una amenaza de nuevos competidores, ya que en el departamento de Tarija casi no existen barreras que impidan entrar al negocio, especialmente porque además existen empresas que operan en el ámbito departamental, organizaciones como la Fautapo y la Gobernación del departamento brindan todas las

facilidades a personas individuales o también a pequeñas empresas que actualmente trabajan en el rubro de la apicultura Tarija.

En lo que respecta a la competencia formal, compuesta por las siguientes asociaciones:

N°	Asociaciones
1	AART
2	APROCA
3	APECO
4	ADAM
5	AOCEMM
6	AOEMP
7	APM
8	ARSO
9	APITAR
10	A.A. Campo de Vasco
11	Apicultores San Andres
12	Apícola Mi miel
13	ECOSOL
14	Flores del campo
15	Dulzura Méndez
16	Dulzura Uriondo
17	Grupo Colmena
18	Asociación de productores de miel ecológica.
19	Asociación de productores y comercializares de miel del sur distrito 3
20	Campo Alegre
21	Ebia - Miel Argentina

Mencionáremos algunos nombres de apicultores o zonas donde se extrae miel de abeja y se comercializa de manera informal:

N°	Productores
1	Beatriz Beltran
2	Omar Segovia (Bjo.)
3	Robert Quiroga (Bjo.)
4	Miguel Choque (Bjo.)
5	Itikaguazu
6	San Luis
7	Caraparí
8	San Felipe
9	San Ramón
10	Ricardo Arispe
11	Orosas Centro
12	Naranjo Agrio
13	Cebolla Huayco - Rumicancha
14	Playa Ancha "San Ramón"
15	La Planchada
16	El Badem
17	El Limal
18	Sidras
19	El Carmen
20	Emborozú
21	Santa Clara
22	Cachimayo
23	Salado Conchas

Como observamos en la gráfica es un gran número de productores en el departamento que realzan sus ventas de manera informal, que no cuentan con estrategias de ventas y no llegan a todo el mercado.

### **3.2.3. Presiones competitivas de productos sustitutos**

Si bien es cierto la miel de abeja posee como producto sustituto aquellos productos que sean dulces como mermeladas, dulce de leche, manjares, etc. Sin embargo es importante recalcar que en lo que respecta a la salud y de origen natural, el procedimiento utilizado en la producción de estos alimentos en lugar de mejorar sus propiedades nutritivas, las afecta por los tantos aditivos y químicos empleados.

Por tanto, podemos decir que la miel como producto dulce no tiene sustitutos desde el punto de vista de su elaboración, pues en ella la mano del hombre solo participa para su extracción.

Sin embargo la aparición de productos sustitutos siempre se encuentra latente. Por ejemplo el azúcar es su principal sustituto cuando se utiliza la miel como edulcorante natural.

La población en general desconoce las propiedades, los usos y los beneficios de la miel, además de no ser un país con tradición en el consumo, no se reemplaza el azúcar refinado por la miel, más sana y natural.

Claro está que el azúcar es una ineludible e instantánea fuente de energía, en Bolivia el consumo de azúcar en el mercado interno bordea los 7,5 millones de quintales al año y 50 mil toneladas equivalen a 1 millón de quintales. Podemos decir que vivimos en una sociedad donde el consumo de azúcar es masivo, debido a que es muy esencial dentro de los hogares, si bien lo utilizamos en los alimentos y en las bebidas todos los días y en diferentes horas, no somos conscientes del daño y las enfermedades que provoca en nuestro organismo con el paso del tiempo.

La miel es excelente para endulzar infusiones, preparar mermeladas y postres, pero tienen un alto aporte calórico por lo que resulta aconsejable para las personas que no pueden consumir azúcar o llevan adelante una vida más sana.

Gradualmente se ha venido incluyendo en el mercado la estevia, como un endulzante natural, el cual presenta una amenaza de forma drástica debido a que se considera que es 200 veces más dulce que la miel.

Los productos sustitutos de la miel de abejas a nivel medicinal son los jarabes y fármacos que contrarrestan pero no curan las enfermedades del sistema respiratorio

A nivel de belleza, por cremas humectantes o revitalizadores químicos que traen efectos a largo plazo.

#### **3.2.4. Poder de negociación con los proveedores**

Los proveedores son aquellos que suministran a la organización lo que se necesita para producir el bien o el servicio, e incluyen trabajo y fuentes de financiación.

Existen diferentes fuentes de suministro de todos aquellos recursos que necesita la empresa: materias primas, materiales, envasados y embalajes, maquinaria, equipos, recursos humanos, recursos financieros, servicios de apoyo, etc., aunque analizaremos aquellas categorías más importantes desde el punto de vista del producto.

La provisión de insumos y equipos es una de las desventajas de la industria de la miel tanto en calidad como en cantidad ya que los proveedores, se encuentran principalmente en el mercado externo como Argentina, esto genera que los pocos proveedores que cumplen con las exigencias necesarias, cuenten con un alto poder de negociación ante los productores de miel.

Las grandes distancias, los costos de transportes y las barreras de importación, dificultan los productos importados (equipos e insumos), además no se garantiza la

certificación sanitaria porque la mayoría de las asociaciones los traen a través de intermediarios.

En el mercado local, es posible conseguir las cajas y otros enseres de maderas para la instalación de los apiarios, pero se podría considerar que todavía la calidad no es buena, porque no existen carpinterías especializado para cajas estandarizadas.

Los equipos como las centrifugas, decantadores, filtros, bateas desoperculadoras de acero inoxidable se las pueden conseguir en Cochabamba pero demora en el tiempo de entrega y a precios altos.

### **3.2.5. Poder de negociación con los compradores**

Los clientes son esenciales para la supervivencia de cualquier empresa. El poder de negociación de éstos sobre sus proveedores puede ser mayor o menor, lo que determinará en qué medida se encuentran presionados dichos proveedores desde el punto de vista del beneficio: a mayor poder del comprador, menores beneficios para la empresa que lo abastece.

Poder de negociación con los clientes es una de las fuerzas competitivas claves que determinan la rentabilidad potencial del sector. Los clientes difieren no solo en su posición estructural sino también en su potencial de crecimiento y por lo tanto en el aumento probable de sus volúmenes de compra.

Debido a que existen varias asociaciones y productores dedicadas a la producción de miel, esto genera que los clientes tengan la opción de elegir, pero actualmente solo se aprovecha la miel desconociendo las propiedades nutritivas y medicinales del polen, propóleo y cera.

## **IV. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### **4.1. INTRODUCCIÓN**

La apicultura es una actividad que produce importantes beneficios a la agricultura y el medio ambiente (recursos forestales), así mismo, constituye una actividad económica, generadora de empleos y recursos en muchos países, productores o consumidores.

De manera específica, en la actualidad se comparten el interés por la actividad apícola, considerada de gran importancia en tres aspectos esenciales:

- Económico, por ser una fuente de empleos y generación de ingresos,
- Nutricional, en cuanto constituye un alimento y medicina natural popular
- Ambiental, por la acción polinizadora de cultivos y de especies vegetales de parte de las abejas.

El sector apícola enfrenta problemas, en aspectos tales como: falta de recursos financieros para inversiones y actividades productivas; bajo rendimiento productivo por el uso de equipos e insumos inadecuados en la producción, manejo de enfermedades, extracción y procesamiento; incumplimiento con requisitos del mercado.

Asimismo, existe poca iniciativa para generar valor agregado a los productos de la colmena (envasado, desarrollo de marca, etiquetado, código de barra, licencia y registro sanitario), lo que limita a los apicultores en la actualidad la posibilidad de incrementar su margen de ganancia y generar mayores ingresos.

Con la investigación de mercado tendremos una colección objetiva y sistemática de datos, con su respectivo análisis acerca de nuestro mercado objetivo, que nos permite incrementar el conocimiento que tenemos para tomar decisiones.

La información producida, guiará las decisiones en nuestro negocio, pero no es una actividad que debemos realizar una sola vez, sino que deberemos mantenerla

actualizada a lo largo de nuestro plan. Es información que guiará nuestras decisiones estratégicas, no simplemente un “qué bueno saber eso”.

La investigación de mercado nos proporcionara información real y expresada en términos más precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en los negocios. Ayuda a conocer el tamaño del mercado que se desea cubrir, sirve para determinar qué es lo que desea de nuestro producto, con base en las necesidades manifestadas por los consumidores.

Definiremos las características del cliente al que pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etcétera. Ayuda a saber cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, para que así la empresa pueda responder y adaptarse a ellos y no quede fuera del mercado.

Por otro lado, el estudio brinda información clave sobre mercados de interés, para Tarija, donde el mercado meta será interno.

El alcance del estudio está centrado en proveer la información de mercado requerida que nos permita mejorar el acceso a sistemas de información, tomar decisiones estratégicas sobre la comercialización y disponer de un eslabón investigativo que constituya una pauta a profundizar en el futuro y un documento referencial.

#### **4.2. PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL**

Determinar las características del consumidor de miel de abeja, de la ciudad de Tarija.

#### **4.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

En virtud de la idea de realizar un proyecto de Producción y Comercialización de Miel de abeja, nos encontramos con la problemática de no conocer el mercado actual de este producto, su consumo, demanda, oferta, costos etc. Para lo cual, elaboraremos un plan para recolectar la información y diseñar el estudio. Esto incluye: determinar qué tipo de fuente de información será utilizada, que tipo de investigación es más apropiada y

dependiendo del tipo de fuente de información y tipo de investigación, que instrumento de investigación, que método de muestreo y que método de contacto será utilizado.

#### **4.4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuál es el perfil del consumidor de miel de abeja de la Ciudad de Tarija?

#### **4.5. HIPÓTESIS**

Hace falta conocer más en detalle el mercado de la miel de abeja, el consumo de miel de abeja en la ciudad de Tarija es bajo, ya que en la actualidad una gran parte de los consumidores la consumen por sus propiedades curativas para calmar molestias por resfriados. Además los precios de mercado son altos y el consumo se reduce solo de manera ocasional, pero podemos mencionar que la concientización en las personas sobre el consumo productos más sanos va creciendo cada vez más y esto favorece a la producción de miel.

#### **4.6. Objetivos de la investigación de mercado**

##### **4.6.1. Objetivo General**

Realizar una investigación de mercado con la finalidad de conocer las características y los hábitos de los consumidores en cuanto a preferencias sobre el consumo de miel de abeja en la ciudad de Tarija.

##### **4.6.2. Objetivos Específicos**

- Estudiar la frecuencia de consumo de la población Tarijeña respecto a la miel de abeja.
- Conocer el sector apícola mediante las motivaciones, usos, costumbres, etc. para el consumo de la miel.
- Saber el grado de conocimiento de los consumidores Tarijeños en relación a los aspectos que determinan la compra de la miel como beneficios para la salud, envase, etc.

## **4.7. METODOLOGÍA**

### **4.7.1. Investigación exploratoria**

Para el desarrollo de esta investigación en un principio será una investigación exploratoria debida que en la investigación existen guías vagas no investigadas relacionadas con el problema de estudio, porque no existen datos confiables respaldados y tampoco se realizaron investigaciones profundas sobre el consumo de miel de abeja en el departamento.

### **4.7.2. Investigación descriptiva**

Posteriormente se aplicara una investigación descriptiva (concluyente) que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de los consumidores, como también conocer con precisión las dimensiones del problema de investigación, para identificar quienes son los consumidores de la miel de abeja en la ciudad de Tarija, a fin de conocer el comportamiento de consumo.

## **4.8. FUENTES DE INFORMACIÓN**

### **4.8.1. Fuentes primarias**

Para la recopilación de información, se diseñaron un cuestionario para aplicarse en la ciudad de Tarija en los 13 distritos que la componen. Este cuestionario se aplicara a través de entrevistas in situ a las madres de familia para conocer las características, hábitos, frecuencia, entre otras sobre el consumo de la miel.

### **4.8.2. Fuentes secundarias**

Específicamente, esta revisión implicara el uso de la información de las siguientes fuentes:

Fuentes públicas:

- Instituto Nacional de Estadística de Bolivia

Fuentes privadas:

- Estudios previos realizadas por terceros
- Libros, revistas, periódicos entre otros.

#### **4.9. DISEÑO DE CUESTIONARIO**

Para la percepción de los consumidores sobre el consumo de miel, sus hábitos de consumo, su disposición de compra, etc., se elaboraron preguntas destinadas para la recolección de información para el análisis del consumidor de la miel y que se basa en los siguientes objetivos:

- Determinar la frecuencia en el consumo de miel.
- Identificar las razones de por qué se consume más o menos miel.
- Identificar las razones de su compra y donde la adquieren.
- Determinar los aspectos de calidad que toman en cuenta.
- Preferencias en envase y cuanto están dispuestos a pagar.
- Determinar el conocimiento que se tiene en los no consumidores.
- Identificar nivel de ingresos aproximado.

#### **4.10. PROCESO DEL DISEÑO DE LA MUESTRA**

##### **4.10.1. Definición de la población meta**

El consumo de miel de abeja en la ciudad de Tarija, se realiza generalmente por salud ya que alivia dolores en la garganta y lo consumen diferentes personas sin considerar edades o sexo, pero existe mayor consumo en niños y ansiaados, el mercado meta está conformado por las amas de casa o jefas de familia, ya que en Tarija generalmente están a cargo de las compras.

##### **4.10.2. Marco de la muestra**

La muestra se determinó tomando en cuenta el número total de familias en el área urbana de la ciudad de Tarija, provincia cercado, se recabo referencias de tablas del INE.

**Tabla N°1.** Número de familias en la ciudad de Tarija por distrito.

<b>Distrito</b>	<b>Nº de familias</b>
1.	1007
2.	1626
3.	1327
4.	1782
5.	1491
6.	5267
7.	4005
8.	5389
9.	5376
10.	4386
11.	2299
12.	1221
13.	4223
<b>Total</b>	<b>39.399</b>

Fuente: INE (Censo 2001 proyecciones al 2012)

El número de familias en la ciudad de Tarija, en la zona urbana donde se realizara el estudio es de 39.399 familias en la ciudad de Tarija.

#### **4.10.3. Técnica de muestreo a emplear**

Las técnicas de recolección que se utilizaran para este estudio son:

Encuesta: La cual se realizará en el área urbana de la población de la ciudad de Tarija lo que permitirá, tener acceso a la información necesaria para conocer el comportamiento del consumidor de miel de abeja en la ciudad de Tarija.

#### 4.10.4. Determinación del tamaño de la muestra

La metodología utilizada fue desarrollada en función a los objetivos planteados, a partir de encuestas cara a cara a una muestra probabilística.

- Universo: Familias de la ciudad de Tarija que son en total 39.399.
- Unidad de respuesta: Dada las características del producto en estudio, se encuestara a las amas de casa y/o jefes de hogar, definida como la persona que está a cargo de la compra de alimentos en el hogar o decide la compra.
- Muestra: La muestra diseñada será probabilística, con la selección aleatoria a las personas que participaron en el estudio.

Para determinar la muestra tomamos en cuenta al número de familias en la ciudad de Tarija; que está dirigido a las madres de familia. Que se divide en distritos de nuestra ciudad.

De acuerdo a resultados obtenidos mediante la utilización de la fórmula del Muestreo Aleatorio Simple obtuvimos una muestra de 169 familias (Anexos), que las realizamos dentro de los distintos distritos de la ciudad.

#### 4.10.5. Aplicación de la encuesta

La encuesta se realizara en diferentes barrios de la ciudad de Tarija que se dividen según el número de familias por cada distrito que se detalla en el siguiente cuadro:

**Tabla N° 2.** Muestra por distritos

<b>Distrito</b>	<b>N° de familias</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Muestra (n)</b>
1.	1007	2,56	4
2.	1626	4,13	7
3.	1327	3,37	6
4.	1782	4,52	8
5.	1491	3,78	6

6.	5267	13,37	23
7.	4005	10,17	17
8.	5389	13,68	23
9.	5376	13,65	23
10.	4386	11,13	19
11.	2299	5,84	10
12.	1221	3,10	5
13.	4223	10,72	18
<b>Total</b>	<b>39.399</b>	<b>100</b>	<b>169</b>

Donde se tomara en cuenta los barrios que componen cada distrito para el trabajo de campo donde se utilizara en total 4 encuestadores que se desplazaran por los diferentes barrios de la ciudad de la ciudad de Tarija.

#### 4.10.6. Interpretación de resultados

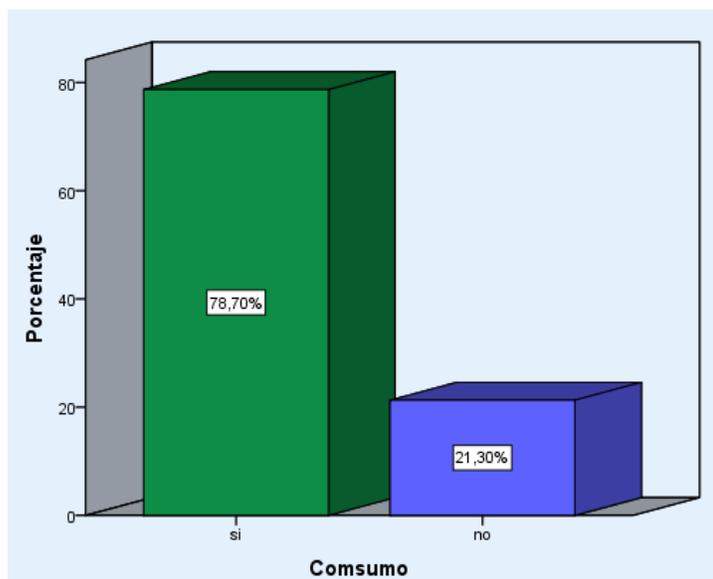
##### 4.10.6.1. Demanda potencial

Corresponde al número de familias en la ciudad de Tarija que consumen miel de abeja

**Tabla N° 3. Consumo**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Si	133	78,7	78,7	78,7
No	36	21,3	21,3	100,0
<b>Total</b>	<b>169</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Gráfico N° 1. Consumo**



Como se puede observar, de las 169 personas encuestadas, 133 de ellas respondieron que sí consumen miel de abeja. Esto quiere decir que el 78,70 % de las personas encuestadas consumen miel y un 21,30 % de los encuestados no consumen miel de abeja.

Si se toma en consideración que en la ciudad de Tarija, en los 13 distritos hay 39.399 familias, de los cuales el 78,70 % consumen miel, entonces podemos decir que 31.007 familias de la ciudad consumen miel, se puede considerar como un mercado potencial para la miel de abeja envasada.

**(Pregunta 2)** Además mostramos del total de encuestados, es el número de personas que consumen miel de abeja dentro de las familias.

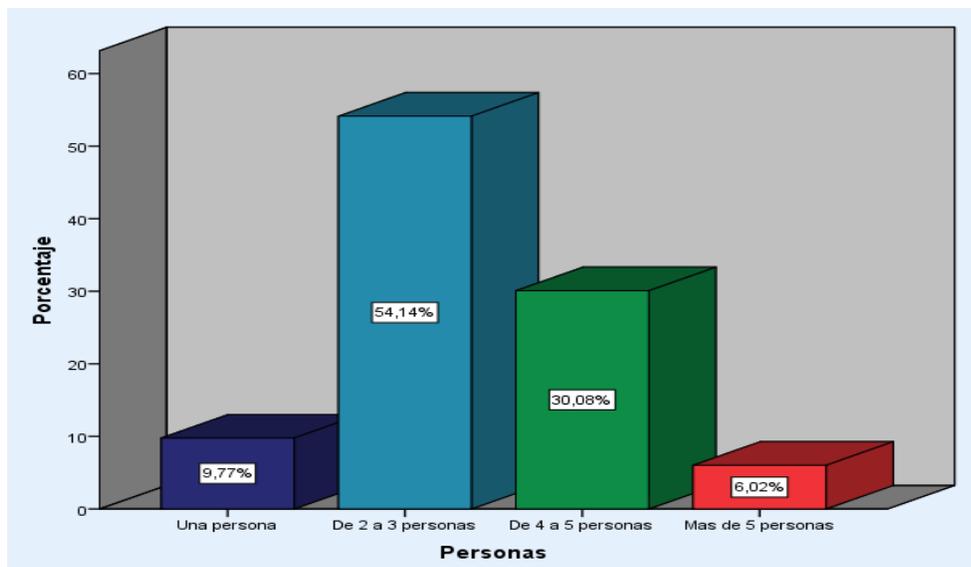
**¿Cuántas personas en su familia consumen miel de abeja?**

**Tabla N° 4. Frecuencia de consumo**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>

Una persona	13	7,7	9,8	9,8
De 2 a 3 personas	72	42,6	54,1	63,9
De 4 a 5 personas	40	23,7	30,1	94,0
Más de 5 personas	8	4,7	6,0	100,0
<b>Total</b>	133	78,7	100,0	
Nulos	36	21,3		
<b>Total</b>	169	100,0		

**Gráfico N° 2. Frecuencia de Consumo**



Como se ve en el cuadro anterior, del total de madres de familia que respondieron que si consumen miel de abeja en su hogar (133 familias); el 54,14 % de las familias consumen miel de 2 a 3 personas en su hogar, seguido de un 30,08 % que consumen de 4 a 5 personas consumen miel, 9,77% de familias que su hogar solo una persona consume miel, y por último con un 6,02 % que consumen miel más de 5 personas dentro de su familia.

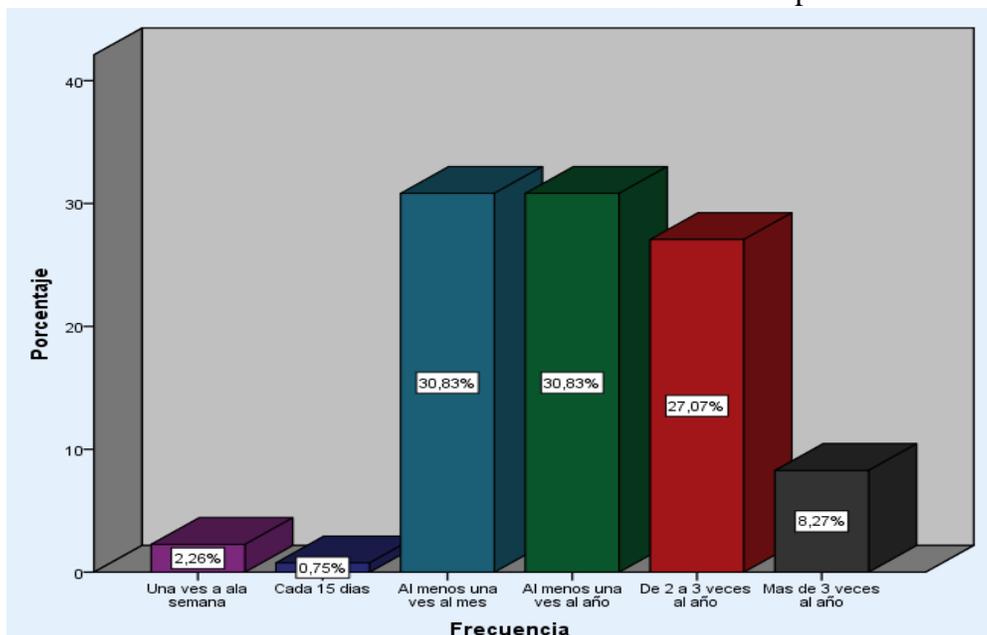
#### 4.10.6.2. Frecuencia de Compra

Un aspecto muy importante para dimensionar la demanda de cualquier producto es la frecuencia de consumo. Este hecho debe ser tomado muy en cuenta al momento de elaborar una estrategia de mercado para la miel.

**Tabla N° 5.** Frecuencia de compra

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Una vez a ala semana	3	1,8	2,3	2,3
Cada 15 días	1	0,6	0,8	3,0
Al menos una vez al mes	41	24,3	30,8	33,8
Al menos una vez al año	41	24,3	30,8	64,7
De 2 a 3 veces al año	36	21,3	27,1	91,7
Más de 3 veces al año	11	6,5	8,3	100,0
<b>Total</b>	133	78,7	100,0	
Nulos	36	21,3		
<b>Total</b>	169	100,0		

**Gráfico N° 3.** Frecuencia de compra



Como podemos observar, la gráfica refleja que la mayor parte de las personas encuestadas compra miel al menos una vez al año que representa 30,83%, también otro 30,83% de encuestados que compra al menos una vez al mes, seguido de un 27,07% que compra de 2 a 3 veces al año, un 8,27% que compra más de 3 veces al año, el 2,26% compra una vez a la semana y por ultimo un 0,75% cada 15 días.

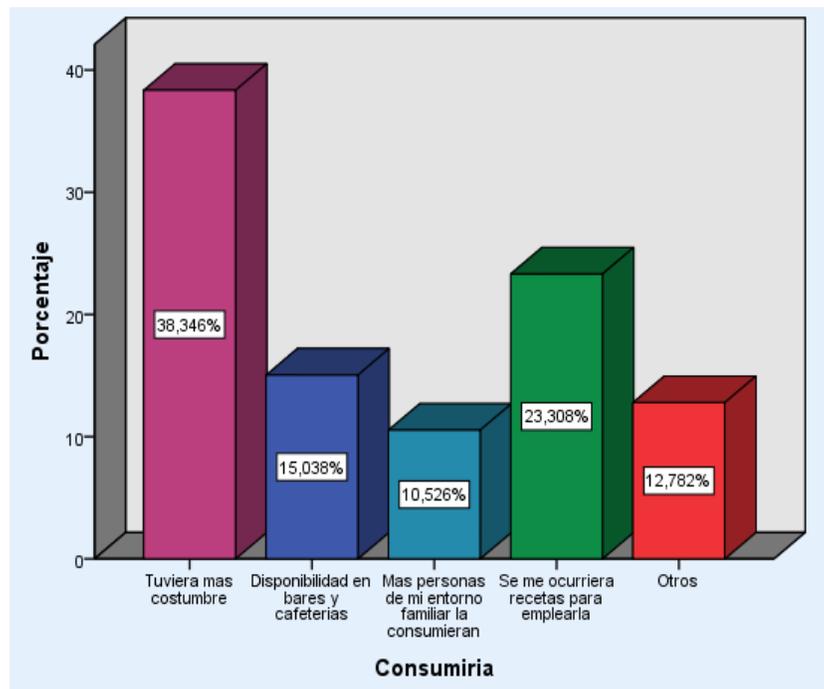
**(Pregunta 4)** También se analizó que factores se tomarían en cuenta para que una persona tenga más hábito para consumir la miel de abeja.

**La consumiría con más frecuencia si...**

**Tabla N° 6.** Consumiría más si

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Tuviera más costumbre	51	30,2	38,3	38,3
Disponibilidad en bares y cafeterías	20	11,8	15,0	53,4
Más personas de mi entorno familiar la consumieran	14	8,3	10,5	63,9
Se me ocurriera recetas para emplearla	31	18,3	23,3	87,2
Otros	17	10,1	12,8	100,0
<b>Total</b>	133	78,7	100,0	
Nulos	36	21,3		
Total	169	100,0		

**Gráfico N° 4. Consumiría más si**



Como observamos en la gráfica las personas tendrían mayor consumo si adquirieran más costumbre en el consumo de la miel representa un 38,34% de los encuestados, seguido de un 23,31% de las madres encuestados que respondieron que si se les ocurriera más recetas para emplearla, un 15,04% si estuviera disponible en bares y cafeterías, 10,53% si más personas en el entorno familiar la consumieran, y finalmente un 12,78% por otras razones como salud, precios más bajos más confiabilidad en el producto.

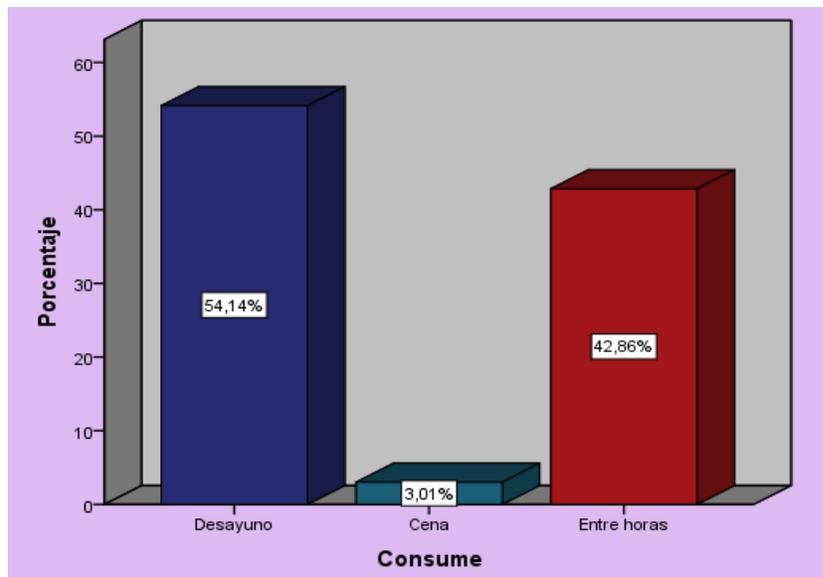
#### **4.10.6.3. Hábitos de consumo**

**(Pregunta 5) La consume como parte de:**

**Tabla N° 7. Hábito de consumo**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Desayuno	72	42,6	54,1	54,1
Cena	4	2,4	3,0	57,1
Entre horas	57	33,7	42,9	100,0
<b>Total</b>	133	78,7	100,0	
Nulos	36	21,3		
Total	169	100,0		

**Gráfico N° 5. Hábito de consumo**



Cuando se le preguntó a las madres en que momento del día consume más miel la respuesta más común fue “en el desayuno”, como se refleja en la gráfica anterior, pues de un total de 133 entrevistados, el 54,14% dieron esa respuesta. Quienes más consumen durante el desayuno son los consumidores moderados, mientras que quienes lo hacen durante el día, sin hacer distinción en algún momento en específico representan un 42,86% que lo hacen entre horas, un 3,01% que lo hace en las noches o como parte de la cena.

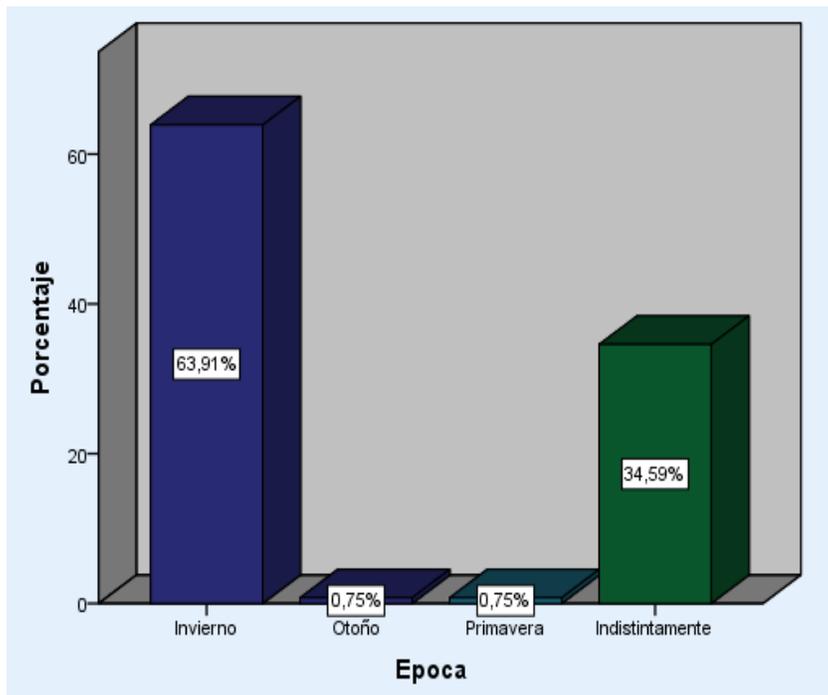
**(Pregunta 6) Consumo de miel en épocas del año:**

Conocer la temporalidad del consumo de miel puede permitir programar mejor el abastecimiento del mercado con el producto ofreciendo en función a la demanda las cantidades requeridas.

**Tabla N° 8. Época de consumo**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Invierno	85	50,3	63,9	63,9
Otoño	1	0,6	0,8	64,7
Primavera	1	0,6	0,8	65,4
Indistintamente	46	27,2	34,6	100,0
Total	133	78,7	100,0	
Nulos	36	21,3		
Total	169	100,0		

**Grafica N° 6. Época de consumo**



El mayor consumo está concentrado en los meses de mayo, junio y julio coincidiendo básicamente con los meses de invierno que representa un 63,91%. Si bien es evidente que en épocas frías se consume miel se lo hace para prevenir los resfríos o gripe dado que las propiedades curativas son las que impulsan su consumo.

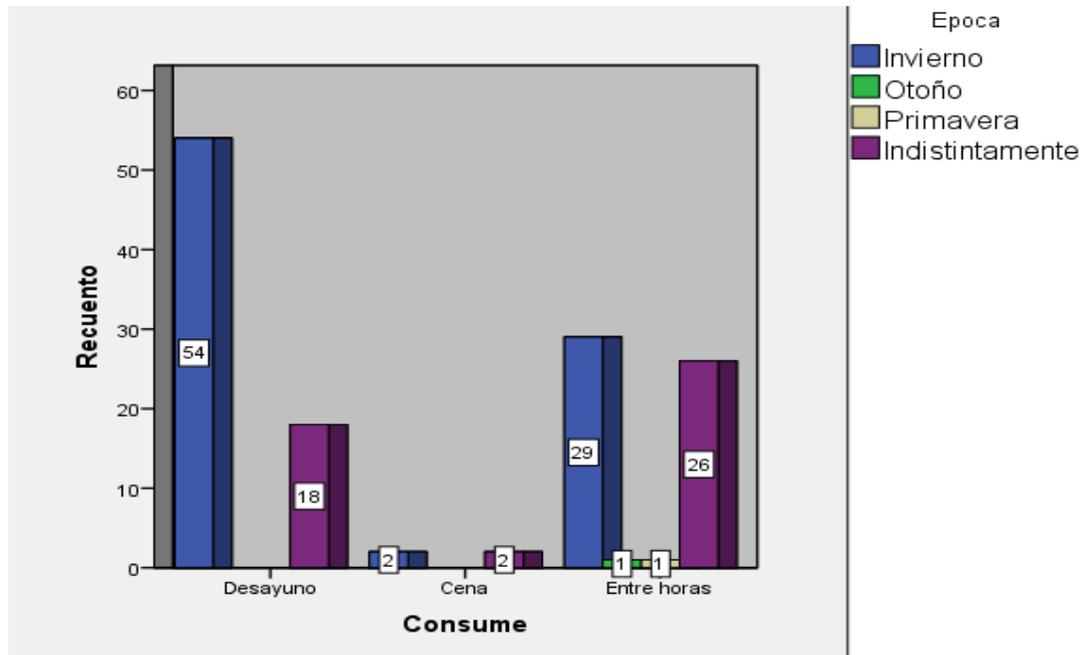
En tal sentido es importante posicionar en la mente de los decisores de compra que la miel no solo previene de los resfríos sino que también es un alimento natural nutritivo que se puede consumir con regularidad todos los meses del año. En el estudio solo el 34,59% considera que consume con regularidad todo del año.

### Época – hábito de consumo

**Tabla N° 9.** Época – Habito

	Época				Total
	Invierno	Otoño	Primavera	Indistintamente	
<b>Consume</b> Desayuno	54	0	0	18	72
Cena	2	0	0	2	4
Entre horas	29	1	1	26	57
<b>Total</b>	85	1	1	46	133

**Grafica N° 7. Época – hábito**



Haciendo un cruce de variables entre época y hábito de consumo, es mayor durante el desayuno es en época de invierno. Por razones de salud hace también que se consuma en distintas horas del día en época de invierno. Por otro lado las personas prefieren consumir indistintamente miel de abeja durante todo el año, lo hace es entre horas o en el desayuno.

#### 4.10.6.4. Lugar de compra

A nivel general la comodidad es uno de los factores más importantes de compra en el mercado Tarijeño, el cuadro que sigue muestra los detalles de este aspecto.

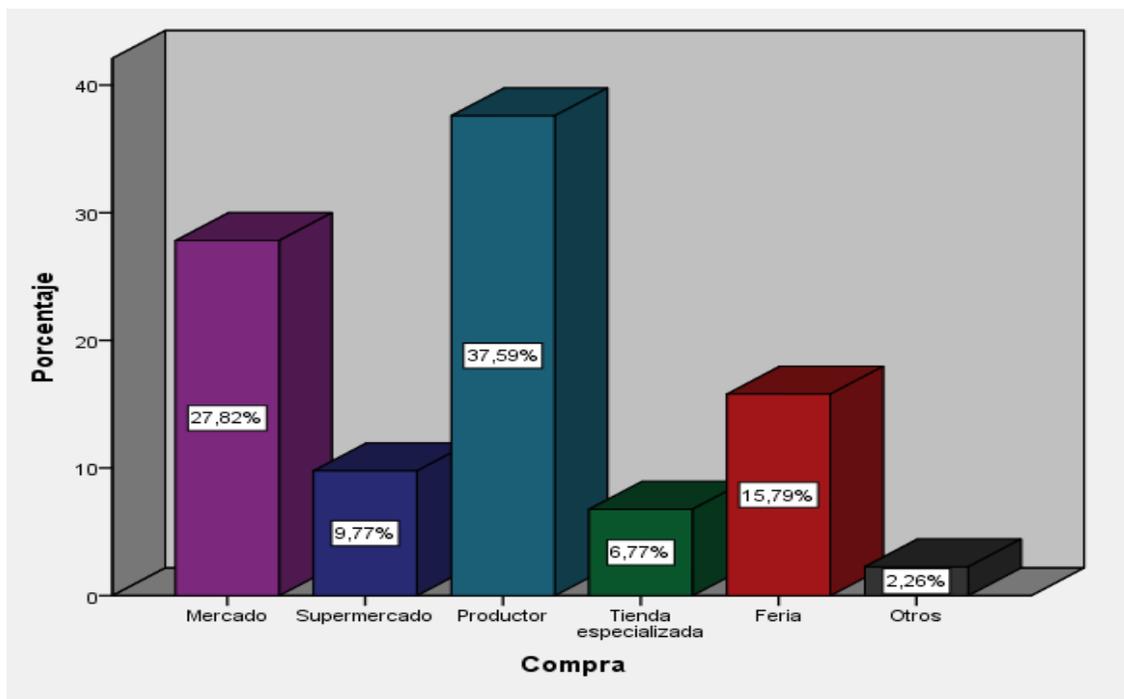
**(Pregunta 7) La compra en:**

**Tabla N° 10. Lugar de compra**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mercado	37	21,9	27,8	27,8

Supermercado	13	7,7	9,8	37,6
Productor	50	29,6	37,6	75,2
Tienda especializada	9	5,3	6,8	82,0
Feria	21	12,4	15,8	97,7
Otros	3	1,8	2,3	100,0
<b>Total</b>	133	78,7	100,0	
Nulos	36	21,3		
<b>Total</b>	169	100,0		

**Gráfico N° 8.** Lugar de compra



Analizando el lugar donde compra podemos observar la mayor parte de las personas encuestadas prefiere comprar directamente del productor que representa un 37,59%, ya que piensan que el productor les da más confianza y el producto no sufre alteraciones. Tanto en el caso de los mercados 27,82%, supermercados 9,77% y ferias 15,79% se compra por comodidad está relacionado al momento de compra de otros productos

para el hogar, es decir, usualmente es cómodo realizar compras para el hogar y al mismo tiempo adquirir también la miel. Un 6,77% prefiere comprar de tiendas especializadas donde generalmente son de asociaciones de productores. El 2,26% eligió otros lugares para su compra como ambulantes.

#### 4.10.6.5. Razón de consumo

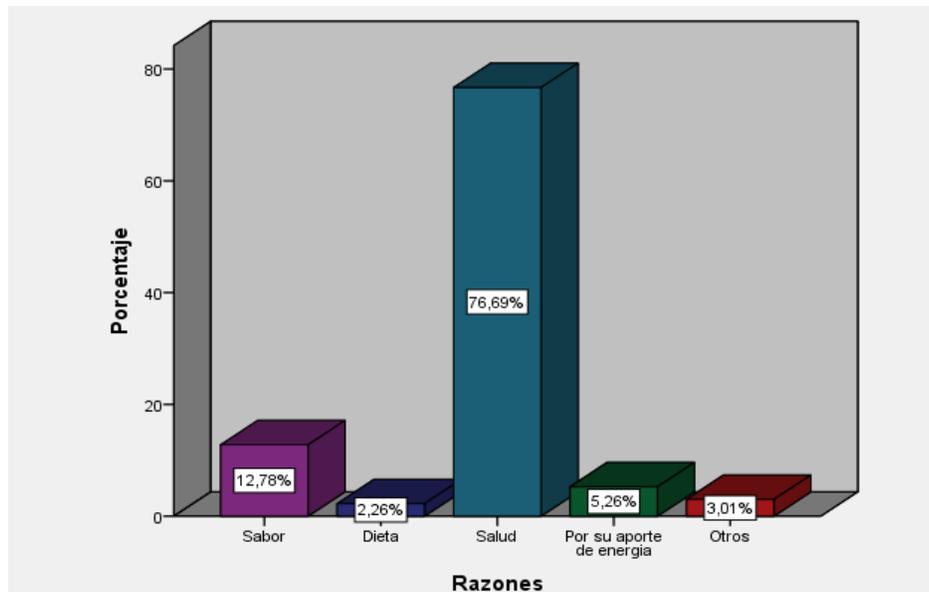
##### (Pregunta 8) Consume miel por:

Saber que motiva a las personas el consumir miel de abeja es un factor muy importante ya que nos ayudara a elaborar estrategias que estén dirigidas en lo que las personas buscan en el momento de comprar el producto.

**Tabla N° 11. Razón de consumo**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Sabor	17	10,1	12,8	12,8
Dieta	3	1,8	2,3	15,0
Salud	102	60,4	76,7	91,7
Por su aporte de energía	7	4,1	5,3	97,0
Otros	4	2,4	3,0	100,0
<b>Total</b>	133	78,7	100,0	
Nulos	36	21,3		
<b>Total</b>	169	100,0		

**Gráfico N° 9. Razones de consumo**



Como podemos observar la gran mayoría de las personas encuestadas consumen la miel por motivos de salud por las propiedades curativas que posee como se ve el 76,69% son las consumen por salud. Un 12,78% de las personas la consumen por su sabor al ser un producto dulce es de gusto de muchas personas. Al bajo en calorías también se lo consume por dieta que representa un 2,26%. Un 5,26% por su aporte energético y un 3,01% por otras razones.

#### **4.10.6.6. Factores que influyen en la compra**

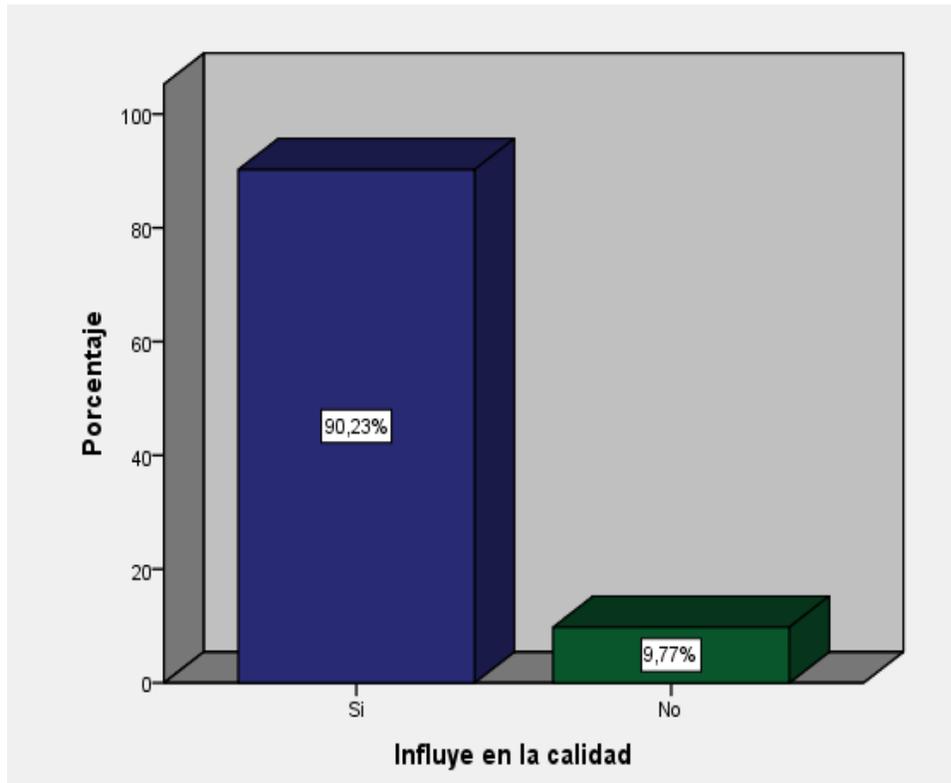
Es importante saber qué factores influyen en el momento que el consumidor va comprar miel, cuales son los factores que consideran si la miel es de calidad.

**(Pregunta 9) ¿Cree usted que el color de la miel, la densidad o el grado de cristalización influyen en la calidad de la miel?**

**Tabla N° 12.** Influencia en compra

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Si	120	71,0	90,2	90,2
No	13	7,7	9,8	100,0
<b>Total</b>	133	78,7	100,0	
Nulos	36	21,3		
Total	169	100,0		

**Grafica N° 10.** Influencia en compra



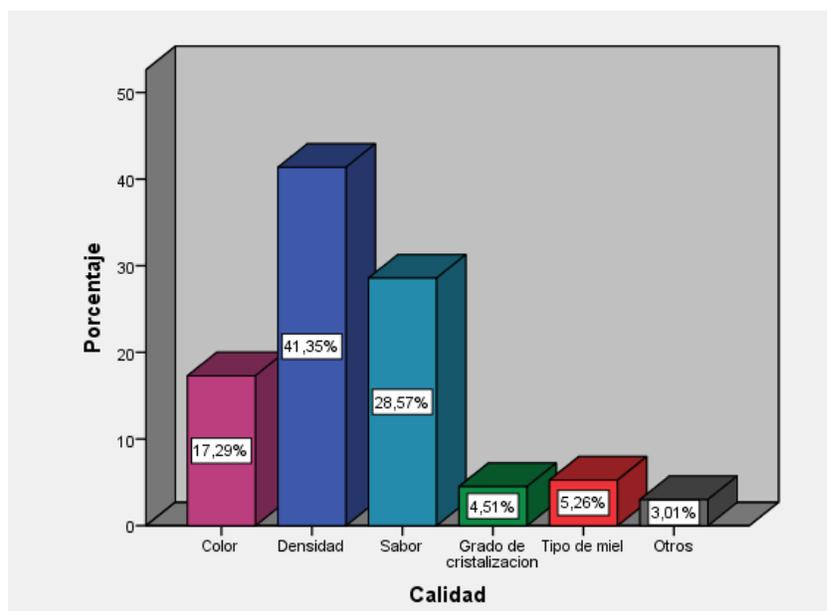
Se puede observar en la gráfica que el 90,23% considera que muchos factores como la cristalización, color, olor, densidad son factores que se toman en cuenta al momento de comprar y que determinan la calidad de la miel. Y un 9,77% nos dice que no influyen estos factores en la calidad de la miel.

**(Pregunta 10) Determinar la calidad de la miel por:**

**Tabla N° 13. Calidad**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Color	23	13,6	17,3	17,3
Densidad	55	32,5	41,4	58,6
Sabor	38	22,5	28,6	87,2
Grado de cristalización	6	3,6	4,5	91,7
Tipo de miel	7	4,1	5,3	97,0
Otros	4	2,4	3,0	100,0
<b>Total</b>	133	78,7	100,0	
Nulos	36	21,3		
Total	169	100,0		

**Gráfico N° 11. Calidad**



Para el 41,35% de los encuestados que consumen miel la densidad de la miel es factor determinante para que la miel de abeja sea de calidad, seguido del sabor de la miel que

representa un 28,57%. La personas también creen el color es otro factor que determina la calidad que es un 17,29% entre otros factores que se consideran para saber si miel es de calidad es el grados de cristalización 4,51%, tipo de miel un 5,26% y un 3,01% otros factores.

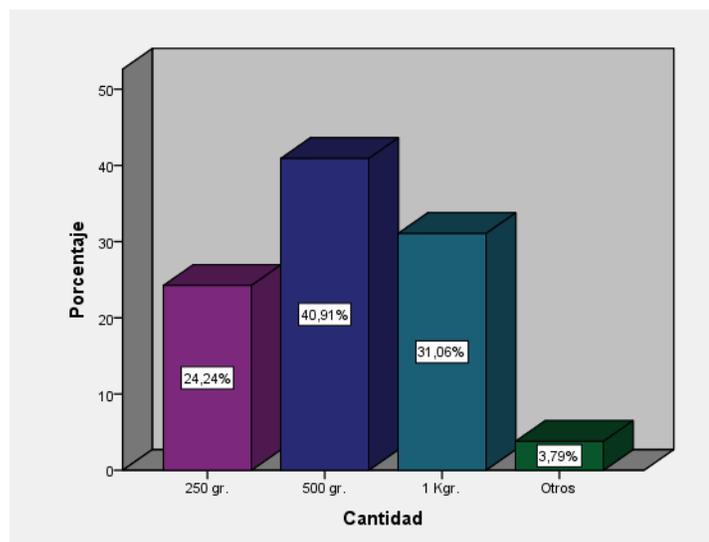
#### 4.10.6.7. Envase de preferencia

#### (Pregunta 11) Envase de preferencia

**Tabla N° 14.** Envase

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
250 gr.	32	18,9	24,2	24,2
500 gr.	54	32,0	40,9	65,2
1 Kg.	41	24,3	31,1	96,2
Otros	5	3,0	3,8	100,0
<b>Total</b>	132	78,1	100,0	
Nulos	37	21,9		
<b>Total</b>	169	100,0		

**Gráfico N° 12.** Envase



Como se observa la gran mayoría de las personas prefieren un envase de 500 gr de miel seguido de un envase de 1Kg, y por ultimo de 250gr. En otros envases de 2 kg y 750 gr. Cuanto está dispuesto a pagar:

**Tabla N° 15. Envase precios**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Media</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>
250 gr.	32	16,50	10	30
500 gr.	54	25,80	18	40
1 Kg.	41	43,5	30	60
<b>Total</b>	132			

Como podemos observar el precio promedio de los 3 envases que se propone esta relacionados con los precios actuales del mercado con la miel de producción local, pero si nos vamos a los precios de la miel que se importa la diferencia, los encuestados manejan precios de la miel de producción local que generalmente se la vende a granel.

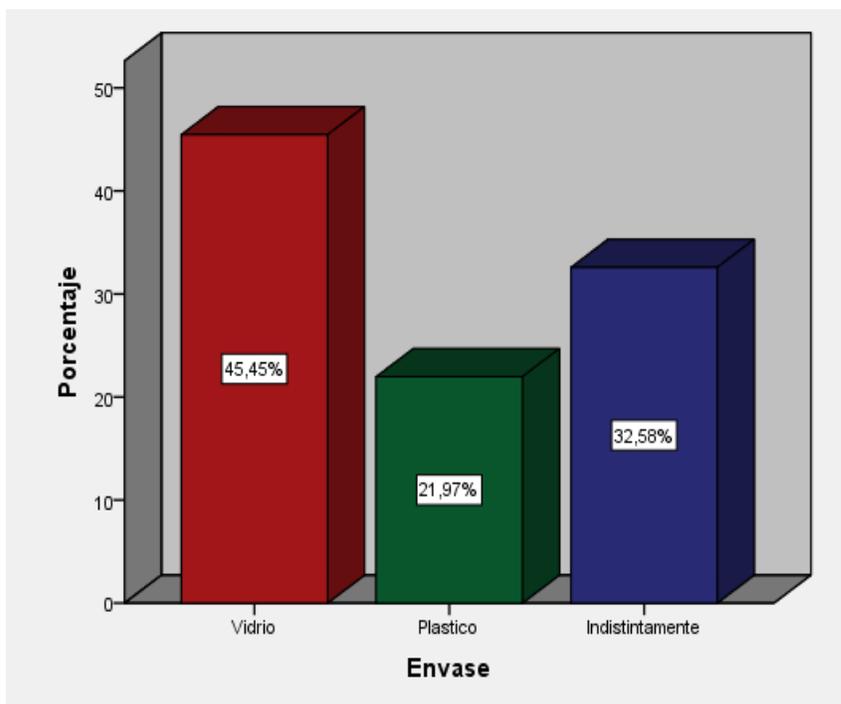
**(Pregunta 12) Envase de su preferencia**

Se refiere al material al que está hecho el envase si los encuestados consideran que influye en el sabor de la miel.

**Tabla N° 16. Material de envase**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Vidrio	60	35,5	45,5	45,5
Plástico	29	17,2	22,0	67,4
Indistintamente	43	25,4	32,6	100,0
<b>Total</b>	132	78,1	100,0	
Nulos	37	21,9		
<b>Total</b>	169	100,0		

**Grafica N° 13. Material de material**



Como se puede observar en la gráfica las personas prefieren envase de vidrio ya que consideran que esto influye en el sabor de la miel el 45,45% de las personas piensan que el envase de vidrio es mejor. Un 21,07% prefieren en envase de plástico. Y un 32,58% actúan indistintamente del material del que está hecho el envase.

#### **4.10.6.8. Consumidores y No consumidores**

Es importante saber si los no consumidores tienen conocimiento de los beneficios de la miel y si están dispuestos a consumirla.

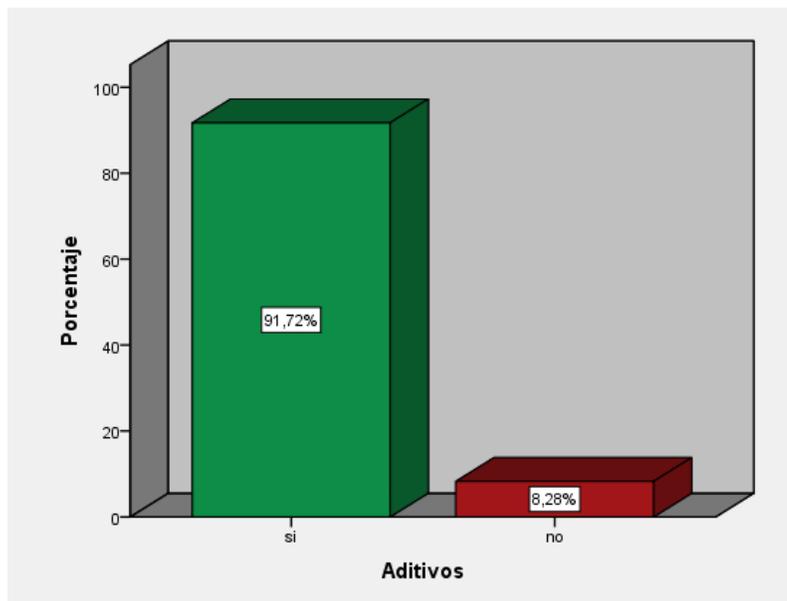
**(Pregunta 13) Sabe que la miel de abeja es un producto natural que no lleva aditivos**

**Tabla N° 17. Aditivos**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Si	155	91,7	91,7	91,7

no	14	8,3	8,3	100,0
<b>Total</b>	169	100,0	100,0	

**Grafica N° 14. Aditivos**



Se puede observar que la mayor parte de los encuestados tiene conocimiento que la miel de abeja es un producto natural que no lleva aditivos y que tiene muchos beneficios para la nutrición, el 91,72% tiene conocimiento. El 8,28% no sabe que es un producto natural.

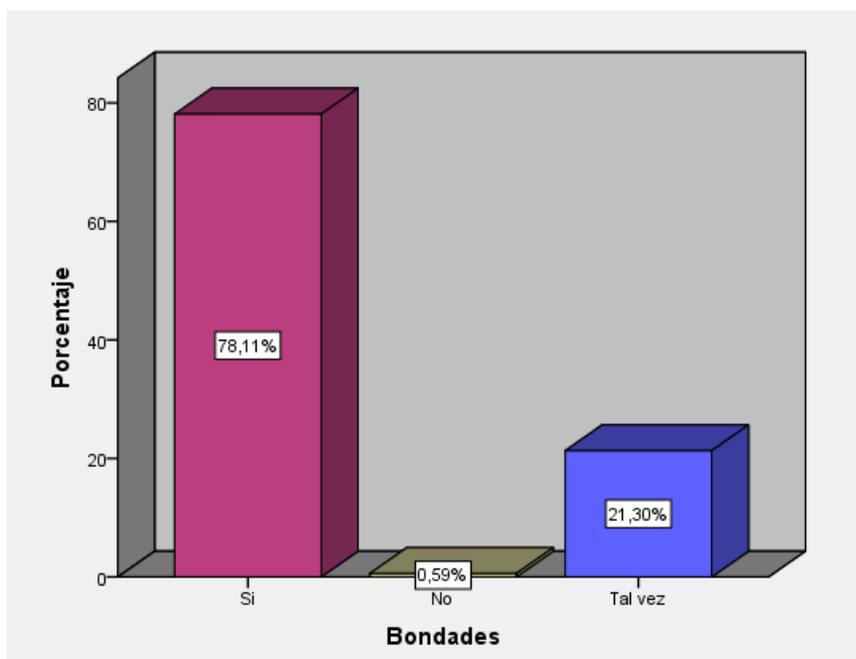
**(Pregunta 14) ¿Consumiría miel de abeja si conociera el producto y sus bondades?**

**Tabla N° 18. Bondades**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Si	132	78,1	78,1	78,1
No	1	0,6	0,6	78,7
Tal vez	36	21,3	21,3	100,0

<b>Total</b>	169	100,0	100,0	
--------------	-----	-------	-------	--

**Grafica N° 15. Bondades**



El 78,11% de las personas encuestadas dice que consumiría o consumiría más miel si conociera mejor sus bondades y beneficios. El 21,30% de los encuestados considero en consumirla o tal vez la consumiría. Y el 0,59% no la consumirían.

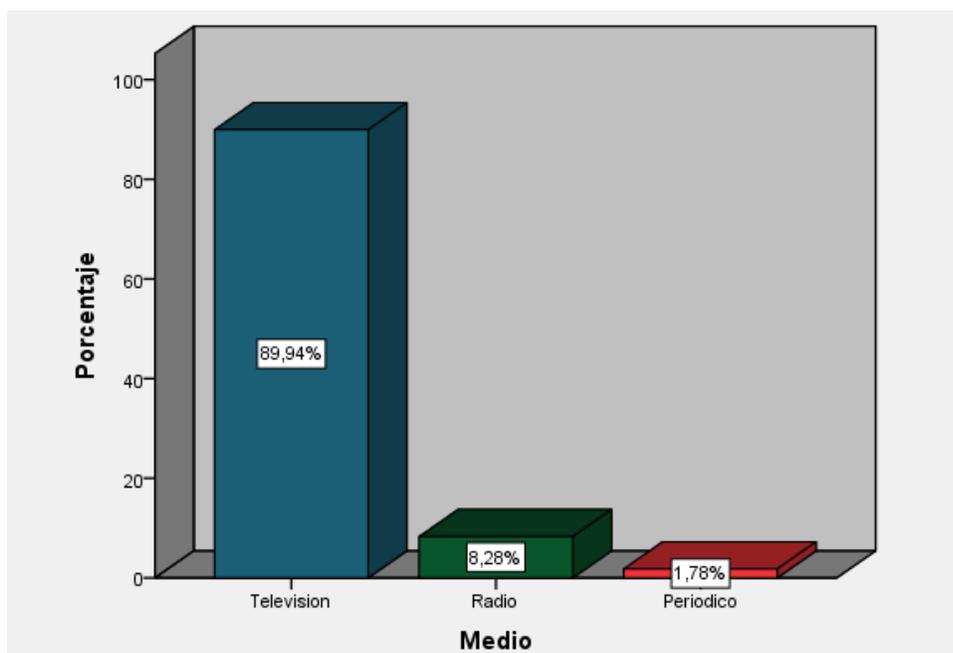
#### 4.10.6.9. Consumidores y No consumidores

##### (Pregunta 15) Medio de comunicación

**Tabla N° 19. Medio de comunicación**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Televisión	152	89,9	89,9	89,9
Radio	14	8,3	8,3	98,2
Periódico	3	1,8	1,8	100,0
<b>Total</b>	169	100,0	100,0	

**Grafica N° 16. Medio de comunicación**



Se observa en la gráfica que la gran mayoría de los encuestados que representa un 89,94% el medio de comunicación más utilizado es la televisión, un 8,28% utiliza radio y un 1,78% lee el periódico.

**Tabla N° 20. Medios**

Medio		Frecuencia	Porcentaje
Televisión	Unitel	104	61,5
	Boliviación	7	4,1
	ATB	2	1,2
	Red Uno	12	7,1
	PAT	16	9,5
	Otros	12	7,1
	Total	153	
Radio	Fides	6	3,6
	Atlántida	3	1,8
	Bananas	1	0,6

	Otras	3	1,8
	Total	13	
Periódico	El País	2	1,2
	Nacional	1	,6
	Total	3	
Total		169	100,0

Como se observa en la tabla en medio de comunicación a nivel nacional es Unitel que representa el 61,5% de las personas encuestadas, es frecuentado en diferentes horarios, el horario que es más frecuentado es de noche de 19 horas adelante, en este horario pasan tv novelas y en el horario de 20 a 21 horas noticieros.

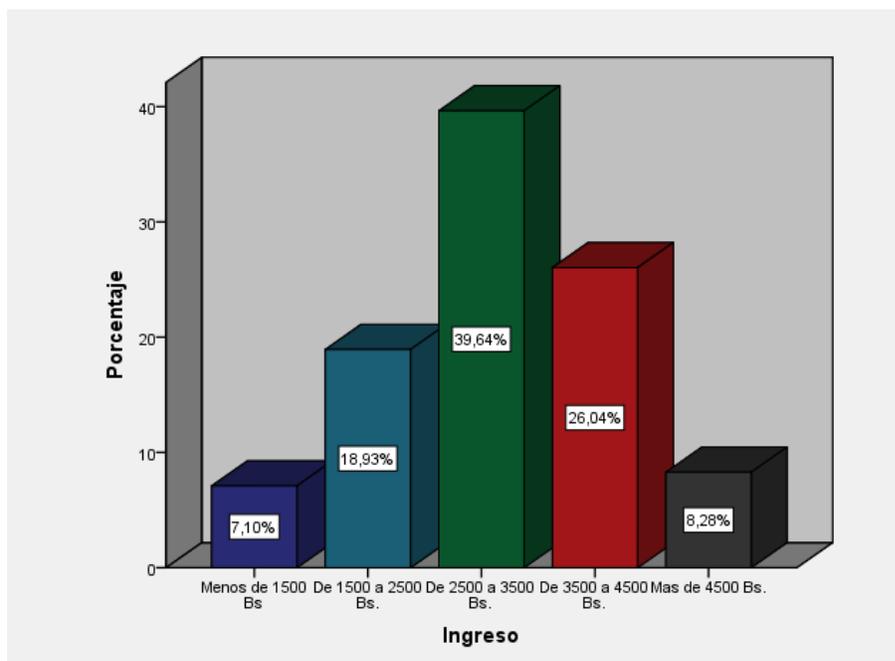
#### 4.10.6.10. Ingreso aproximado

¿Cuál es el ingreso aproximado de su familia (En Bs.)?

**Tabla N° 21. Ingresos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos de 1500 Bs	12	7,1	7,1	7,1
De 1500 a 2500 Bs.	32	18,9	18,9	26,0
De 2500 a 3500 Bs.	67	39,6	39,6	65,7
De 3500 a 4500 Bs.	44	26,0	26,0	91,7
Más de 4500 Bs.	14	8,3	8,3	100,0
<b>Total</b>	169	100,0	100,0	

**Grafica N° 17. Ingresos**



Como vemos en la gráfica los ingresos aproximados en la familia es mayor de 2500 a 3500 bs. Que corresponderían a ingresos la clase media que representa un 39,64%. Seguido de ingresos de 3500 a 4500 bs. Un 26,04% de 1500 a 2500 bs.

#### **4.10.6.11. Consume Anual en kilogramos**

Para determinar la cantidad de Kilogramos consumida al año, se cruzan las variables de frecuencia de consumo y la cantidad de miel que consume.

		Cantidad				Total	Total Kg/Año
		250 gr.	500 gr.	1 Kg.	Otros		
Frecuencia	Una vez a la semana	0	1	2	0	3	104,50
	Cada 15 días	1	0	0	0	1	6,00

Al menos una vez al mes	14	16	9	2	41	246,00
Al menos una vez al año	11	15	12	3	41	28,00
De 2 a 3 veces al año	5	17	14	0	36	95,00
Más de 3 veces al año	1	5	4	0	10	25,00
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>54</b>	<b>41</b>	<b>5</b>	<b>132</b>	<b>504,50</b>

Como se ve en la tabla de 132 familias que consumen miel se consume 504,50 Kg/año, proyectando al total de la población podemos decir que la demanda anual es aproximadamente 118.505,81 Kg/año.

#### **4.11. Conclusiones**

El mercado Tarijeño de miel, es relativamente amplio por la diversidad de productos y productores que existen dentro de este segmento, generando oportunidades de negocio para comercializar la miel de abeja.

Finalizada la investigación de mercado llegamos a lo siguiente, a partir de la información recopilada:

- Por lo general el estudio evidencia que la jefa del hogar (madre) decide la compra y el consumo de este producto, con los resultados obtenidos se puede considerar el mercado Tarijeño como un mercado potencial para la miel de

abeja, debido a que del total de las encuestas realizadas el 78%, si consumen miel, y dentro de cada familia de 2 a 3 personas la consumen mayormente.

- El 38% de las madres encuestadas, comprarían más el producto si se les ocurrieran más recetas para emplearla.
- Cabe señalar que usualmente se consume el producto en temporada de invierno, por cuestiones de salud y sus propiedades curativas. Y como parte del desayuno lo consumen el 54,14 %.
- Gran parte de la población compra directamente del productor, muchas veces estado a granel, el consumo de miel en la ciudad es mayormente por salud.
- Los principales aspectos a tomar en cuenta al momento de compra son densidad, sabor y color.
- El tamaño de envase con más preferencia es el de 500 gr. además es evidente que los envases de vidrio tienen favoritismo al momento de la compra.
- Por el contrario las personas que no consumen el producto, son conscientes y conocen algunas bondades de la miel y en su gran mayoría estarían dispuestos a consumirla si conocieran más sobre la miel de abeja.
- El medio de comunicación más utilizado es la televisión, este datos nos servirá para la implementación de la estrategia de marketing, y por último el ingreso promedio de las familias en el departamento es de 2500 Bs a 3500 Bs.

## **V. FASE ESTRATEGICA**

### **5.1. INTRODUCCIÓN**

Elaborar adecuadamente un plan de negocios nos permitirá conocer y entender las reglas del mercado, también realizar un análisis a conciencia del sector donde competirá nuestra empresa. Su elaboración nos servirá para criticar y clarificar las ideas, nos permitirá prevenir errores poco evidentes, ayudará a identificar los principales puntos críticos para alcanzar el éxito y a medir el potencial de negocio real.

La apicultura representa una actividad asociada a la producción de alimentos que más efecto tiene sobre nuestra vida por ser un producto natural. Esto se debe a que durante la colecta de néctar, las abejas recogen y transfieren el polen entre las flores, permitiendo la producción de frutos y semillas y la reproducción de las plantas.

La Apicultura en nuestro país gracias a la existencia de flora nos permitirá buscar de nuevos ingresos e independencia económica con la creación de un nuevo negocio, mediante una inversión que permita obtener resultados favorables. Como bien sabemos este tipo de negocios fue evolucionando y ha permitido incrementar la producción, es así que explotaremos este producto de forma industrial y no de manera artesanal como se lo viene realizando, poniendo al mercado un producto de calidad con un proceso de purificación y un envasado que garantice su calidad.

La miel de abeja es un producto de origen natural y de gran importancia en el consumo de las personas por los beneficios que proporciona, es por ello nos lleva a invertir en una nueva empresa que haga llegar un producto de calidad y de origen natural.

El consumo de miel de abeja es altamente beneficioso para nuestro cuerpo y salud, ya que se ha comprobado que la miel es una gran fuente de energía, estimula la formación de glóbulos rojos porque posee ácido fólico, ayudando también a incrementar la producción de anticuerpos.

Es antiséptico, antibiótico, preservador y edulcorante natural. Si consumimos regularmente miel de abeja estaremos enriqueciendo nuestra alimentación, ya que esto tendrá un efecto emoliente por que ayudará a la digestión, vivificará y fortificará el pecho, los nervios y los pulmones. Contiene vitaminas B, C, D y E, además de minerales, agua y enzimas.

## **5.2. NOMBRE DE LA EMPRESA**

Después de hacer un análisis sobre el nombre comercial de la empresa decidimos denominarla Apiario “Santa Rosa”, porque tomamos en cuenta una de las comunidades donde se encontraran ubicados los apiarios. La comunidad de Santa Rosa se encuentra ubicada en el distrito 5 del municipio de Padcaya, es una zona con buenas condiciones botánicas y abundante floración lo que favorece en la extracción de néctar.

Otra de las razones del porqué del nombre fue para que los consumidores rápidamente identifiquen la procedencia del producto.

## **5.3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

El presente proyecto analiza las posibilidades de explotación del gusto y preferencia de los potenciales clientes en cuanto al consumo de productos naturales, concretamente el uso de la miel de abeja como edulcorante.

Nuestra empresa está destinada a elaborar productos de origen natural con excelente calidad a precios justos. Mostrando calidad a través de toda la organización, para que nuestros clientes satisfagan sus necesidades de salud y nutrición. Con el objetivo de satisfacer a todos nuestros clientes, con los estándares más altos en calidad, buscando a los mejores colaboradores y estableciendo diferentes estrategias que nos ayuden a poder cumplir nuestros objetivos como organización y con nuestros clientes.

## **5.4. TIPO DE EMPRESA**

La empresa tomará la figura jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada, es un tipo de sociedad mercantil en la cual la responsabilidad está limitada al capital

aportado, y por lo tanto, en el caso de que se contraigan deudas, no se responde con el patrimonio personal de los socios. Entre sus ventajas:

- Responden hasta el monto de sus aportes
- Denominación SRL o Ltda.
- Capital en Cuotas Pagadas en su Totalidad / en dinero o especie
- Administración de la Sociedad
- Asamblea Ordinaria / Extraordinaria
- Control
- Disolución / Liquidación

## **5.5. VISIÓN Y MISIÓN DE LA EMPRESA**

### **5.5.1. Visión**

Convertirnos en la mayor empresa productora y comercializadora de miel de abeja de calidad en el mercado nacional.

### **5.5.2. Misión**

Convertir a la empresa en la mayor productora de miel en el mercado y garantizar el nivel de calidad para ser reconocidos por nuestros clientes para la satisfacción de sus necesidades de salud y nutrición.

## **5.6. OBJETIVOS DE LA EMPRESA**

### **5.6.1. Objetivo general**

Implementar y desarrollar una empresa productora y comercializadora de miel de abeja, de calidad y con alto valor nutritivo para el consumidor.

### **5.6.2. Objetivos específicos**

- Lograr que se establezca en el mercado y se identifique como una empresa líder en la producción y comercialización de miel de abeja.
- Promover un manejo administrativo y financiero, con el fin de garantizar la estabilidad, la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos.

- Proveer al consumidor un producto de calidad, untablé, práctico y de consumo directo en diversas preparaciones.
- Promover el consumo de alimentos sanos y naturales. Incentivar las ventas de los productos apícolas mediante promociones y degustaciones en los diferentes establecimientos comerciales y tiendas naturistas.

## **VI. FASE OPERATIVA**

### **6.1. PLAN DE MARKETING**

El plan estratégico de marketing es una herramienta de gestión por la que se determinan los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Esta debe ser congruente con la planificación estratégica, que plantea las grandes acciones que se deben llevar a cabo. Se trata de entender el fundamento de las ventajas competitivas que se derivan de la relación que la empresa tiene con los clientes.

A pesar de los avances mostrados por el rubro apícola en los últimos años, aún quedan tareas pendientes que fortalezcan aún más a la industria. El perfeccionamiento de las tareas de producción y de la comercialización del producto son dos factores relevantes.

Para garantizar el éxito del producto en el mercado y su permanencia en el tiempo, se tiene que proponer un plan estratégico de marketing, para elaborar ventajas competitivas para la miel de abeja que se comercializara.

Una de las acciones fundamentales a realizar para el éxito de la estrategia de marketing es otorgándole una mayor diferenciación al producto. Para eso, y como consecuencia de las nuevas exigencias del mercado, donde se debe considerar la calidad y garantizando al consumidor que el producto conserva sus propiedades y además abriendo la posibilidad de incursionar en los mercados externos en un mediano plazo.

De estos análisis destacaremos un el enfoque diferenciador que deberá asumir la empresa, ya que en la actualidad la tendencia del mercado es a crecer y la oportunidad de posicionamiento en un mercado que competencia es débil, debido a que no se percibe un posicionamiento de marca claro que se transforme en altas barreras de entrada para nuevos productos.

La idea fue establecer un plan que permita a la miel ingresar a competir al mercado tarijeño, de una manera más formal y diferenciada. La tendencia del mercado es a seguir creciendo, por lo que posicionar un producto nuevo y con características

diferenciadoras no resulta complejo, sobre todo si no se percibe una marca que domine el mercado y que establezca altas barreras de entrada para el ingreso de nuevos productos.

### **6.1.1. Elección de una estrategia de marketing**

#### **6.1.1.1. Estrategia de diferenciación**

Los motivos por los cuales se recomienda la estrategia de diferenciación, es porque ésta es una cualidad que determinara al momento de la compra si el consumidor nos elige a nosotros o a la competencia entre las estrategias tenemos:

- La ubicación geográfica, una zona con buenas condiciones botánicas y abundante floración lo que favorece en la extracción de néctar, las regiones donde se producirá Santa Rosa, comunidad Candado Grande y comunidad de San Luis del Anta en la provincia Arce de la ciudad de Tarija.
- Miel de calidad, Existe un factor muy importante que ejerce su influencia en la calidad de la miel de abejas; y es aquel que deriva durante la manipulación de ésta. La higiene, la manera de extraerla, la filtración y la maduración de la miel contribuyen para obtener un producto límpido y traslúcido, brillante, sin aromas ni sabores extraños, de gran valor nutritivo y con buenas propiedades de conservación. Un producto sobrecalentado en cambio, recogido en sitios inadecuados, con impurezas de cualquier índole, cosechado antes de que haya concluido su proceso natural de fermentación y deshidratación, debe dar como resultado una miel de calidad inferior. Para establecer la calidad de la miel de abejas el análisis puede valerse del estudio de las características químicas y físicas del producto.
- Además de las ya mencionadas hay otras que están referidas a las características físicas del producto, por ejemplo: envase, etiqueta y marca.

La diferenciación se obtendrá considerando las características intrínsecas (físicas y organolépticas) y extrínsecas de la miel a ofrecer al mercado.

### 6.1.1.2. Estrategia nicho de mercado

La especialización en nichos requiere decidir cómo segmentar el mercado, ya que se pueden usar distintas variables para tomar esa decisión y luego decidir la cobertura de mercado.

La especialización en nichos se consideró para poder penetrar con el producto en aquellos segmentos donde existe un mayor consumo de miel y que están dispuestos a pagar un mayor valor por una miel diferenciada, lo que sugiere considerar sólo algunos barrios la ciudad de Tarija para el lanzamiento del producto. Es por eso que se seleccionó a las familias del segmento socioeconómico de mayores ingresos.

Los barrios de la ciudad considerados para el lanzamiento del producto fueron seleccionados por tener un porcentaje de ingresos, lo que permitiría analizar más fácilmente la recepción del producto por los consumidores y su probable expansión. Los detalles sobre estos aspectos se dieron a conocer por el estudio realizado donde la gran mayoría de las familias con más ingresos se encuentran en estos barrios.

Nº	Distrito	Barrio
1	1	El Molino
2	2	San Roque
3	3	Las Panosas
4	4	La Pampa
5	5	Virgen de Fátima
6	6	El Carmen
7	9	Moto Méndez
8	10	Juan XXIII
9	11	El Tejar
10	11	La Terminal
11	11	San Gerónimo
12	11	San Luis

13	12	Miraflores
14	13	Senac
15	13	Luis de Fuentes
16	13	San Antonio

Con todos estos antecedentes, es posible empezar a plantear lo que serán los objetivos de la estrategia de marketing a realizar, las que abordarán aspectos internos y externos, y deberán abarcar gran parte del ciclo de vida del producto.

### **6.1.1.3. Objetivos del plan estratégico de marketing**

Como ya se mencionó anteriormente, el plan estratégico de marketing se enfocará en los aspectos de diferenciación y especialización en nichos, ya que el resultado de los análisis ratifica esto y porque es ahí en donde está el potencial que se debe desarrollar. Esto permitirá alcanzar un mejor desempeño al especificar de forma más clara los objetivos.

Los objetivos serán separados en largo y corto plazo, debido a que las acciones a seguir para sus cumplimientos abarcan una o más etapas del ciclo de vida de la miel.

Los objetivos a largo plazo son:

- Crear una conciencia de marca en el mercado Tarijeño mediante la concientización del consumo de miel.
- Liderazgo de ventas mediante un marketing agresivo.
- Fortalecimiento del equipo humano que representa la fuerza de ventas de la apícola para ingresar a nuevos mercados.
- Cultivar la imagen de la miel que se va a producir como un producto con alto valor agregado.
- Consolidar los canales de distribución y ventas.

Los objetivos a corto plazo son:

- Orientación de campañas publicitarias en medios de comunicación más utilizados en la región, para lograr impactos de preferencia en el consumidor.
- Crear oportunidad de compra, colocando eficientemente el producto en los lugares de venta y hogares de los consumidores.
- A través de encuestas conseguir opiniones y sugerencias necesarias para analizarlas y encontrar en qué punto de aceptación se encuentra el producto.

Con los objetivos propuestos se abarcan todas las decisiones estratégicas planteadas en los puntos anteriores, mientras que con el siguiente punto se irán especificando las distintas opciones para el cumplimiento de ellos a través del análisis del ciclo de vida de la miel, para luego, especificar las acciones definitivas a seguir para que se cumplan.

#### **6.1.1.4. Ciclo de vida del producto**

Una de las razones más importantes para que sea necesaria la constante innovación es que los productos tienen un ciclo de vida: nacen, crecen, maduran y eventualmente mueren. El ciclo de vida del producto describe la evolución de un producto en el tiempo, con respecto a su potencial demanda. Este modelo se divide en cuatro etapas, en las que se irán especificando las distintas opciones para el cumplimiento de los objetivos, para luego, en el punto siguiente, especificar las acciones a seguir.

##### **i. Etapa de Introducción.**

Esta etapa se inicia con el lanzamiento del producto al mercado bajo una producción y programa de comercialización, y se caracteriza por un lento crecimiento de las ventas y altos gastos promocionales.

En el caso de la miel, este es un producto donde el consumo en la gran mayoría de los consumidores es estacional, por lo que es necesario considerar realizar actividades como:

- Informar a los consumidores potenciales sobre el producto.
- Estimular la prueba del producto.
- Lograr su distribución en lugares de mayor compra en domicilios y mercados.

### **ii. Etapa de Crecimiento.**

En esta etapa el producto es aceptado en el mercado y las ventas empiezan a crecer en forma fuerte y sostenida, pero también acarreará más costos en las mejores promocionales y distribución pudiendo alcanzar una posición predominante, lo que trae como consecuencia una disminución de beneficios. Durante esta etapa se intenta sostener la participación de mercado y se logra mediante las siguientes medidas:

- Buscar nuevos segmentos de mercado.
- Encontrar nuevos canales de distribución posibles (con objeto de que se tenga un mayor conocimiento del producto).
- Modificar la publicidad destinada a generar mayor conocimiento del producto e incremento en las compras.
- Determinar cuándo es adecuado modificar los precios para atraer a los consumidores sensibles a éstos.

### **iii. Etapa de Madurez.**

Aquí el crecimiento es mucho más lento y las ventas empiezan a estabilizarse, bajando el precio del producto, lo que produce un acercamiento a los costos y una disminución de las utilidades.

Para esta etapa existen tres estrategias a utilizar y son:

- **Modificación del mercado:** Se refiere al hecho de buscar y estudiar oportunidades para localizar nuevos compradores; también se buscan nuevas formas para estimular el uso del producto, o bien se renueva la marca para lograr mayores ventas. Esta estrategia requiere

primeramente de estudios sobre los nuevos mercados y sectores del mercado que desconozcan el producto.

- **Modificación del producto:** A esta etapa se le llama también "relanzamiento del producto", y se trata de combinar las características del producto para atraer nuevos usuarios y para aumentar las compras por parte de los consumidores.
- **Modificación del mix de marketing:** Esta estrategia se refiere a modificar las estrategias de precios, plaza y promoción y dar una nueva combinación que permita hacer resurgir el producto.

#### **iv. Etapa de Declinación.**

En la última etapa, el paso de la moda es inevitable porque los nuevos productos empezarán un nuevo ciclo de vida para sustituir a los viejos, provocando una disminución sostenida de las ventas.

La mayor parte de las marcas de productos experimentan al correr del tiempo un período de declinación en las ventas; este puede ser rápido o lento, dependiendo del nivel de sustitución que exista.

Para esta etapa existen tres estrategias a utilizar y son:

- **Estrategia de continuación:** Se sigue con los mismos sectores del mercado, canales, precios, promoción, etc.
- **Estrategia de concentración:** Se concentran los recursos exclusivamente en los mercados y canales más fuertes, desistiendo en los demás.
- **Estrategia de aprovechamiento:** Se aprovecha hasta el último momento la imagen y la marca de la empresa modificando o adicionando algo nuevo al producto; también se aprovecha la lealtad de los clientes al reducir los gastos promocionales y de publicidad que de otra manera serían indispensables.

Si bien se sabe con casi total certeza que un producto va a pasar por todas las etapas, no se sabe bien cuánto va a durar cada una de ellas, por lo que saber en qué etapa del ciclo de vida se encuentra cada uno de los productos de la empresa sirve para planificar el desarrollo de otros nuevos.

### **6.1.2. Estructura del mercado**

La estructura de mercado de la miel contempla tres niveles, entre los cuales identificamos a los productores como los apicultores, los distribuidores como intermediarios y los consumidores. Actualmente en nuestro país la comercialización de la miel hacia el sector industrial es casi nula, y de acuerdo a temporadas es escaso nivel de consumo que presenta nuestra región, la producción en su gran mayoría es en pocas cantidades por productor donde en su gran mayoría está dada por asociaciones de productores.

Dentro de la oferta de miel al consumidor final en el mercado nacional, se identificó que está compuesta por dos grupos, el mercado formal, conformado por la miel ofertada en lugares establecidos donde se vende el producto bajo la normativa legal, es decir mercados, supermercados y algunas tiendas especializadas; y el mercado informal, donde el producto no cumple con las especificaciones, es decir en ferias libres, puerta a puerta o la compra directa al productor.

Por lo que gran parte del mercado está siendo abastecido por productores informales, quienes venden la miel a granel, sin la identificación de una marca en específica.

#### **6.1.2.1. Mercado formal**

Al analizar el mercado formal de la ciudad de Tarija y más en particular el de los mercados y supermercados de esta ciudad, se encontraron varias marcas de miel, llama la atención la poca información que existe en la mayoría de sus etiquetas y envases. Las marcas disponibles en los puestos de mercado estaban desordenadas, orden y presentación de las mieles en el punto de venta. Por otro lado, no se percibe algún otro apoyo en el punto de venta, en lo que respecta a material publicitario o a la presencia de promotoras, degustaciones o promociones.

Se percibe en este mercado una alta orientación hacia el producto, no identificando una propuesta de valor diferenciadora, a excepción de las mieles que son exportadas de la Argentina que en lo general se encuentran en los supermercados, marcas que

demuestran una diferenciación, con un nivel de desarrollo profesional de etiqueta y envase de vidrio y plástico de mayor valor agregado.

En lo referente al resto de la oferta, ésta presenta una escasa diferenciación principalmente en lo que respecta a los envases, donde gran parte de estos son de plástico, con diferencias mínimas de formatos y tapas, hay formatos desde los 150 grs. hasta los envases de 1 kg. Además del envase plástico y existen de vidrio.

La gran mayoría de las mieles envasadas pertenece a asociaciones de apicultores de diferentes regiones de Tarija o en algunos casos de apicultores individuales.

#### **6.1.2.2. Mercado informal**

Este mercado informal está compuesto por pequeños productores que en su gran mayoría ellos mismos construyen las cajas, marcos, etc. Generalmente están conformados por grupos familiares o personas cercanas que mantienen algún vínculo, quienes provienen principalmente de localidades y pueblos.

Estos ofrecen sus productos casa por casa, además de oficinas, negocios o tiendas de otra índole donde de manera ocasional ofrecen el producto, sus formatos varían entre los 500 grs. 1 kilo y 2 kilos, por otro lado está la venta en ferias libres, donde su presentación incluye además de envases de plástico rígido, bolsas plásticas e incluso botella.

El cliente de este mercado informal, decide por este tipo de productos principalmente por la búsqueda de un mejor precio, no identificando valor en la seguridad y pureza del producto, a pesar de que en algunos casos los clientes tienden a percibir que este tipo de miel viene directamente del productor y por lo tanto es más pura y natural que la miel que se vende envasada y tiene una marca. En cambio este tipo de mieles carece de una marca o diferenciación que le permita ser reconocida y recordada, por lo cual la confiabilidad y calidad del producto queda directamente relacionada con su vendedor o su punto de venta, además no presenta ningún tipo de información respecto de su origen o fecha de envasado, así como tampoco presenta diferenciación respecto a su

origen botánico, a excepción de la información que entrega el vendedor y el nivel de conocimiento del cliente respecto del producto que está adquiriendo.

### **6.1.3. Análisis de la demanda**

En nuestro país y particularmente en nuestro departamento, es bajo el nivel de consumo por persona de la miel de abejas pero aumenta en invierno, siendo que es más usada como alimento o edulcorante en la mesa familiar. Sin lugar a dudas, en la mayoría de los casos se desconoce todas las propiedades que tiene y solo en la consume por sus propiedades curativas para resfriados y malestares de garganta.

En efecto de acuerdo al I.N.E. (2009), el consumo nacional de miel de abejas es relativamente bajo en comparación al de otros países. En Argentina, Brasil, Chile, México, etc., el consumo alcanza a los 2 kg./hab./año. Mientras que el consumo local es relativamente reducido, teniendo como promedio para la población, un consumo de 200 gr./hab./año.

En este sentido, para poder desarrollar estrategias que permitan incrementar el consumo de miel de abejas en la población de la ciudad de Tarija y por ende contribuir a mejorar sus niveles de nutrición, se hace pertinente conocer las causas del bajo consumo de miel. Estas causas pueden radicar en torno al escaso conocimiento de sus propiedades alimenticias, el precio del producto, la capacidad adquisitiva de los consumidores, la priorización de otra serie de productos edulcorantes en la dieta, etc.

### **6.1.4. Las 4 P's**

La implementación de los objetivos indicados en el ciclo de vida de la miel supone realizar acciones concretas para cumplirlas, pero ya sea que una empresa venda productos tangibles o servicios, lo más relevante es cuáles son las necesidades de los clientes que deben ser satisfechas.

Para la implementación de las acciones, se considerará toda la información obtenida del estudio de mercado, las que serán enfocadas en las cuatro P's del mix de marketing.

#### **6.1.4.1. Producto**

El producto es cualquier cosa que puede ser ofrecido a un mercado para que sea visto, adquirido, usado o consumido y que podría satisfacer un deseo o necesidad<sup>1</sup>. Cuando una empresa vende productos tangibles, lo más relevante es saber si lo que se ofrece satisface las necesidades de los clientes.

La miel que conforma el producto se compone esencialmente de diferentes azúcares, predominantemente glucosa y fructosa. Además contiene proteínas, aminoácidos, enzimas, ácidos orgánicos, sustancias minerales, polen. También contiene otros azúcares: sacarosa, maltosa, melecitosa y otros oligosacáridos (incluidas las dextrinas).

Las características básicas que tendrá son:

- Producción orgánica y natural.
- Se impondrá estándares de calidad que garanticen al cliente un buen producto.
- En base a floraciones naturales por las condiciones que nos brinda las zonas donde se ubicaran los apiarios.

Tipos de miel que se va a producir:

- Miel líquida.- Miel que ha sido extraída de los panales y que se encuentra en estado líquido sin presentar cristales visibles.

La composición será la siguiente:

- Ligeramente oscurecida por el proceso de envejecimiento y por estar expuesta a temperaturas de un clima cálido.
- Se realizará un proceso adecuado de alimentación de la colmena y de cosecha oportuna a fin de conservar niveles adecuados de azúcar.

---

<sup>1</sup> Libro virtual: Diccionario Económico y Comercial Nobel. Pág. 115.

- La maduración de la miel en el panal será la más adecuada así como las condiciones de almacenamiento para obtener una adecuada humedad de la misma a fin de que no se fermente fácilmente.
- El cuidado en la limpieza será extremo para evitar que la miel contenga restos de insectos, arena, trozos de panal restos de cera, polvo y otros elementos.
- La acidez será controlada, cuidando el almacenamiento y evitando la exposición al sobrecalentamiento.
- La miel extraída tendrá un tratamiento adecuado con buenas prácticas de manipulación.

Entre los atributos a considerar del producto están: marca, etiqueta, envase y contenido, entre otros; los que se detallan a continuación.

**Marca:** La marca es la identificación de un producto con su fabricante, es la forma más visible que utiliza una empresa para reflejar su posicionamiento en el mercado. Es un reflejo de la intención de la empresa y representa de un modo simbólico las características de un producto que se quieren comunicar al cliente, llegando a ser un activo muy importante, aun cuando no aparezca en la contabilidad.

En relación con el producto de este estudio, se deberán considerar aspectos geográficos, botánicos, de calidad, etc. que sean representados por la marca y que permita diferenciarlo de la competencia.

**Etiqueta:** La etiqueta es un elemento muy importante a la hora de comercializar nuestro producto, por lo tanto, su diseño debe ser atractivo a los ojos de los consumidores, además de cumplir con informar deberá promocionar el producto y la marca.

Otra función que puede cumplir es la de graduar al producto. De esta forma, la miel por ejemplo, puede clasificarse según su origen botánico. La etiqueta

podría describir diferentes aspectos acerca del producto: establecimiento productor, origen, fecha de su producción, su contenido, como usarlo, etc. Por último, la etiqueta podría promover el producto mediante una gráfica atractiva.

Por lo anteriormente mencionado, a partir de la implementación del plan, se etiquetarán todos los envases que se comercialicen. La información que se incluirá en el etiquetado es la siguiente:

- Denominación y marca del alimento.
- Establecimiento envasado, razón social del mismo y dirección.
- Nivel de calidad.
- Características de la miel que se envase (nivel de glucosa, fructosa, minerales, proteínas, aminoácidos, etc.)
- Contenido neto.
- Fecha de vencimiento.
- Beneficios por el consumo.

**Envase:** Un aspecto a considerar al momento de comercializar la miel es el tipo de envase, ya que en el comercio actualmente se observan varios tipos de envases, como los de vidrio, y plástico.

Los envases de plástico son los más comunes ya que son bajo costo económico. La miel almacenada en envases sellados de vidrio o acero inoxidable puede permanecer estable por décadas, en cambio la almacenada en envases de polietileno de baja densidad pierde agua y se cristaliza más rápidamente.

Existen casos en los cuales no hay interés por diferenciar el producto a través de presentación en las vitrinas de los lugares de venta, por lo tanto, se debe prestar una mayor preocupación para mejorar el diseño y presentación del envase utilizando envases de forma y tamaño variado.

Por todo lo anterior, el envase que se recomienda utilizar es de vidrio, en formatos de 1 kg., 500 grs. y 250 grs., en el estudio de mercado se observa

preferencia por el envase de 500 grs. Luego el de 1 kg., y por último el de 250 grs. En el tipo de envase se prefiere el de vidrio en su gran mayoría lo que se introducirá los tipos de envase de vidrio y de plástico, lo que estaría dado por la utilidad que éste presentaría y por la mejor imagen que proyecta, además de poseer tapa rosca y puntas para verter el contenido con facilidad.

Tipos de envases:

- De plástico: se introducirá en dos tipos de envases de 500 gr y de 250 gr en forma de colmena o nido de la abeja con tapa rosca y en punta para verter el contenido con facilidad. (Anexos)
- De vidrio: se introducirá dos tipos de envase de 1 kg y de 500 gr. Se buscara hacer un frasco de la manera más elegante posible en forma de abeja con rayas negras alrededor del frasco. (Anexos)

**Contenido:** Otra medida de acción a considerar es la utilización de un sistema de aseguramiento de la calidad que permita garantizar la inocuidad de la miel y así ganar la confianza de los consumidores y diferenciarla de la competencia. Más detalles acerca de este punto se entregan en el capítulo siguiente.

**Calidad:** La calidad del producto se logrará a través de la implementación de normas técnicas estandarizadas a nivel internacional, buscando cumplir el mayor número posible de estas normas.

**Sub productos:**

Dentro el proyecto de investigación, encontramos los siguientes sub productos de las abejas y que son los siguientes:

**Polen:** El polen gracias a su alto porcentaje en hidratos de carbono lo convierten en un complemento alimenticio ideal en periodos de escasa energía. Contiene un 20% de proteínas (indispensables para el buen funcionamiento del organismo) y un gran número de minerales y oligoelementos que ayudan a la

función celular, muscular y esquelética. Su aporte en vitamina A lo hace un aliado en fases de crecimiento y la vitamina B equilibra el sistema nervioso.

**Cera:** La cera es el material que las abejas usan para construir sus nidos. Es producida por las abejas melíferas jóvenes que la segregan como líquido a través de sus glándulas cereras. Al contacto con el aire, la cera se endurece y forma pequeñas escamillas de cera en la parte inferior de la abeja. Un millón más o menos de estas escamillas significa un kilo de cera. Las abejas la usan para construir los alvéolos hexagonales de sus panales, ya estructurados rígida y eficientemente. Usan estos alvéolos para conservar la miel y el polen; la reina deposita en ellas sus huevos y las nuevas abejas se crían en su interior. La cera es producida por todas las especies de abejas melíferas, aunque las ceras producidas por diferentes especies de abejas tienen propiedades químicas y físicas levemente diferentes.

**Propóleos:** El propóleos es una sustancia de color pardo, olor dulce y sabor agrio elaborada por las abejas quienes la utilizan para tapar las fisuras que se producen en sus colmenas.

**Jalea real:** La Jalea Real se presenta como una especie pasta blanquecina, un poco gelatinosa, con un gusto ligeramente picante. La Jalea Real es fabricada por las abejas más jóvenes que son las que la segregan a través de sus glándulas faríngeas.

#### **6.1.4.2. Precio**

Establecer el precio apropiado del producto es clave para el éxito en el mercado en que se esté compitiendo, primero, porque es la única fuente de ingreso de la empresa y segundo, porque la mala fijación de éste puede perjudicar la imagen de la empresa y por lo tanto sus resultados.

A través de un análisis identificamos muchas variables que intervienen en la fijación del precio para nuestro producto, las internas (costo, objetivos de la empresa, estrategias de entrada), las externas (demanda, competencia) y las relativas al producto,

además de la elasticidad precio del producto, variable que a continuación se detalla para el caso de la miel.

Para el caso de este estudio, la miel producida cuenta con el valor agregado. Las acciones a realizar en lo que se refiere al precio son las siguientes:

- Rentabilizar el producto considerando variables de costo, demanda y competencia.
- Ofrecer descuentos especiales al producto para lograr una distribución masiva.
- Disminuir el precio del producto durante la época de menor consumo (primavera y verano).
- Otorgar descuentos por volúmenes de compra.
- Utilizar tácticas de precio (precios psicológicos) para influir en el comportamiento de compra del consumidor y lograr el posicionamiento deseado.

El precio es sólo una de las herramientas que la empresa utilizará para conseguir los objetivos de mercado. Las decisiones sobre precios deben estar coordinadas con el diseño del producto, la distribución y las decisiones de promoción. La decisión de asignar al producto un posicionamiento de alta calidad significa que debemos fijar un precio más elevado para cubrir el aumento del coste. Por lo general, la mejor estrategia es diferenciar la oferta de mercado para hacer que los precios más elevados valgan más la pena.

#### **6.1.4.3. Plaza**

Seleccionar el canal es definir a donde se quiere llegar, ya que de aquí depende gran parte del éxito comercial, y es un elemento clave para la disponibilidad de nuestro producto a los clientes.

Para la distribución de la miel se utilizara dos canales de distribución canal de distribución directo e indirecto.

**Canal directo:** este canal comercializa de manera en que el cliente recibe el producto directamente de la empresa sin intermediarios.



Para esto se establecerán dos tipos de estrategias de venta:

- Tienda especializada: se podrá un punto de venta donde se muestren nuestro producto donde se lo podrá adquirir de manera directa.
- Puerta a puerta: se contratará promotores de venta donde concientice el consumo de miel y recepción de pedidos que se les hará llegar hasta la puerta del consumidor.

**Canal indirecto:** esta canal es indirecto porque existen intermediarios entre la empresa y el consumidor final.



Se buscara introducir nuestro producto a minoristas de los diferentes mercados de la ciudad de Tarija, entre los más importantes mercado Central, La Loma, La Paz, Bolívar, Campesino, entre otros.

**Cuadro N°: centros de comercialización en la ciudad de Tarija**

N°	Centros de venta principales
1	Mercado Central
2	Mercado La Loma
3	Mercado Campesino
4	Mercado La Paz
5	Mercado Barrio Avaroa
6	Mercado Bolívar
7	Supermercado Tarija

8	Supermercado Urkupiña
9	Supermercado Gato
10	Supermercados nuevos
11	Súper Rápido
12	Tiendas de Barrio
13	Tiendas específicas
14	Ferias locales, departamentales
15	Ferias ocasionales Rural/Urbana
16	Puntos de venta especializados
17	Farmacias en general
18	Centros Naturistas

Elaboración propia

Los Supermercados al igual que en los mercados se buscara establecer contratos, ya que en la actualidad el número de supermercados en Tarija va en aumento por las diferentes zonas de la ciudad entre los más importantes tenemos Urkupiña, Tarija, Gato, entre otras.

Mini súper, llamamos mini súper o tiendas de barrio que se segmentaron anteriormente que son variadas y cuenta con una gran gama de productos donde se buscara introducir para que nuestro producto este más disponible para los consumidores.

#### **6.1.4.4. Promoción**

Dado los resultados obtenidos del estudio de mercado, la miel no es un producto de consumo masivo en su gran mayoría, sino más bien de consumo estacional, y sus propiedades y atributos no son conocidos por la mayoría de los consumidores, lo que hace necesario una buena estrategia de promoción.

La promoción consta de incentivos a corto plazo para fomentar las ventas de la miel y está dirigido a consumidores, comerciantes y vendedores.

Las acciones de promoción se enfocan en tres ámbitos: interno, distribución y consumidores. En el caso de las promociones internas se darán sólo alcances de las acciones a realizar ya que los asociados a la cooperativa son los que deberán determinar la profundidad y los alcances del mismo.

En el ámbito interno, se deberán fomentar el intercambio y la retroalimentación de la información entre todos los integrantes de la empresa, sobre todo en temas como presupuestos, objetivos y estrategias a seguir en toda la producción y comercialización de la miel, es decir, desde la producción hasta la venta, lo que significa una alta coordinación por lo dinámico del proceso.

En el ámbito de la distribución se hará un enfoque en las fuerzas de venta, ya que son un canal de comunicación directo que permite una interacción mucho más cercana con las personas, teniendo la posibilidad de adecuar mejor el mensaje a la audiencia objetivo, por lo que deberán ser capaces de relacionarse bien con los clientes, siendo capaces de fomentar la demanda del producto.

En cuanto a la promoción al consumidor, se detallarán a continuación las distintas herramientas a considerar, ya que es la parte de mayor interés para el proyecto.

### **Publicidad.**

La publicidad es la herramienta más conocida. Se caracteriza por ser pública, ya que todo el mundo la puede ver y casi en todas partes.

Un producto que se publicita tiene mayor legitimidad que uno que se muestra privadamente dado que el escrutinio público es mayor. La publicidad requiere de bastante repetición para que haga efecto, y aunque permite una amplia gama de posibilidades, no permite una interacción muy directa con las personas en el momento mismo en que están recibiendo el mensaje.

Los objetivos de la publicidad que se propondrá pueden clasificarse de tres modos: informar, persuadir y recordar, los que para el caso de este estudio son:

Objetivos de informar:

- Informar al mercado sobre los atributos del producto de nuestra miel.
- Recomendar el producto que lanzaremos.

Objetivos a persuadir:

- Establecer una percepción en las personas de nuestro producto.
- Crear preferencia en nuestra marca.

Objetivos de recordar:

- Recordarles donde comprarlo.
- Mantenerlo en su mente en las temporadas que no lo usen.
- Mantener el producto en el primer lugar de la atención.

**Radio:** Anuncios en emisoras de radio en la ciudad de Tarija. Los objetivos aquí son informar sobre el mix de productos, construir imagen de la empresa y preferencia de marca, mantener el recuerdo del producto y recordar a los compradores dónde se pueden adquirir los productos de la empresa. No obstante, podemos considerar que el alcance de dicha fusión es bastante reducido.

Según el estudio de mercado la emisora más escuchada por la población es la radio FIDES, razón por la cual transmitiremos la publicidad en los horarios más escuchados, durante las mañanas 7 a 9 am. Y medio día de 12 a 13 pm. Estos son los horarios y programas donde se buscare introducir la publicidad y en distintas horas del día pero con menor frecuencia, de acuerdo con las distintas programaciones de la radio y convenios con la misma.

**Televisión:** Podemos asegurar que este medio es el más utilizado por la población conforme al estudio de mercado que realizamos, el canal con mayores espectadores es UNITEL, es importante lanzar un spot publicitario, donde se cumplan los objetivos que se mencionaron anteriormente, tomando en cuenta el principal objetivo, el de incentivar

al consumo de un producto natural. El horario con mayores espectadores en las mañanas, durante la transmisión del programa de noticias la revista, durante el mediodía, generalmente entre las 12:00 a 15:00 horas donde transmiten el deportivo, las noticias y telenovela. Y en el horario nocturno de 20:00 a 21:00 horas durante el noticiero. Dado que los resultados del estudio de mercado, se buscaran estos horarios ya que son más frecuentados en los hogares de la ciudad de Tarija.

**Ferias y exposiciones:** Permiten establecer mayor contacto con un gran número de clientes actuales y potenciales en un período de tiempo corto. Esta acción comercial nos permitirá diferenciar notablemente a la práctica habitual de ventas, por la forma de comunicar, atender, informar y hacer el seguimiento del mercado, además de los posibles e importantes volúmenes de venta.

En Tarija se realizan ferias de la miel en diferentes provincias del departamento específicamente en las comunidades productoras de miel, pero la población en general no se encuentra muy informada en cuanto a fechas y solo asiste la gente del lugar, razón por la cual se tendría que mejorar la organización en cuanto a la divulgación de dicha feria y para que puedan participar más productores de distintas comunidades. Por otro lado, hacernos presentes en la más importante feria, la feria Expo sur que se realiza una vez al año, donde se procure llevar nuestro producto con mayores ofertas, envases novedosos y llamativos para atraer la atención de la población, y para que además conozcan más a nuestro producto.

### **Promociones de venta**

Es una herramienta de comunicación que utilizaremos a través de incentivos a corto plazo para incrementar la compra y volúmenes de compra de nuestro producto. Nos permitirá dirigirnos en tres niveles: al consumidor, al distribuidor y al detallista. Las promociones al consumidor incluyen descuentos, cupones, premios, concursos y otros. Las promociones al canal abarcan desde descuentos especiales, productos regalados y bonos por lealtad, hasta formación y capacitación para que puedan llegar a vender más.

La promoción de ventas que realizara la empresa está dirigida normalmente a los tres niveles citados anteriormente. El vehículo normalmente utilizado para la promoción al mayorista y minorista son los descuentos por volumen de compra y las muestras gratuitas, mientras que para el consumidor final son las demostraciones en el punto de venta. Éstos últimos atraen la atención del consumidor y generalmente proporcionan información que puede conducirle a la compra del producto. Ésta herramienta es utilizada en la tienda propia que se pondrá y durante la asistencia de la empresa a ferias. El objetivo fundamental es estimular la prueba del producto y generar respuestas más intensas y rápidas.

### **Relaciones públicas**

Con las relaciones públicas se intenta crear buenas relaciones con los diversos públicos con los que se relaciona la empresa, para conseguir publicidad favorable y crear una buena imagen corporativa. Se trata de actividades que la empresa desarrolla para comunicarse con su mercado objetivo, pero por las que no paga directamente y que poseen alta credibilidad.

Existen diversas herramientas de relaciones públicas: noticias, charlas y conferencias, acontecimientos especiales, material escrito, material audiovisual, material de identificación corporativa, servicios y actividades públicas, patrocinio, página web, etc.

Las herramientas que la empresa utiliza se describen a continuación:

**Noticias.** El Responsable de ventas tiene puntualmente relaciones con la prensa, para promocionar los productos y la imagen de la empresa, que lanza información y noticias de interés. Surgen de manera natural, principalmente durante la participación en ferias apícolas, de alimentación y otras.

**Material de identificación corporativa.** A través de logo, catálogos en papel, banners, uniformes, vehículos, etc. que caractericen a la empresa, es decir, para su fácil reconocimiento por la población.

**Internet.** Página web, contiene una presentación de la empresa, de sus instalaciones, los productos que vende e información de contacto. Los consumidores y los miembros de otros públicos pueden visitar el lugar para informarse.

Participación en redes sociales, para poder llegar y hacernos conocer con posibles proveedores y clientes. En la actualidad, y con la gran facilidad de podemos conectar a través de web a redes sociales, la más utilizadas como Facebook, donde podemos crear plataformas y dar a conocer nuestro producto con sus diferentes características, especificaciones, además de búsqueda de mejores condiciones para la empresa

### **Marketing directo**

El marketing directo se desarrolla a través de comunicaciones directas, realizadas a personas o empresas cuidadosamente seleccionadas y con el objeto de obtener una respuesta inmediata.

Lo que buscamos obtener con la realización del marketing directo es interactividad en la comunicación. Un sistema interactivo de marketing con medios de comunicación para conseguir una respuesta medible (que normalmente es una compra por parte del cliente) y/o una transacción in situ.

**Venta personal.** La forma más antigua de practicar el marketing directo es la visita del vendedor. Por ello la empresa confiará demasiado en su equipo de ventas para localizar al mercado potencial, convertirlo en clientes y hacer crecer la empresa; ocasionalmente se contrataran a representantes y/o agentes para llevar a cabo las tareas de venta. Es lo que utilizaremos para llegar directamente al consumidor según temporada en nuestro caso en la temporada de otoño e invierno, donde se compra más el producto, sin descuidar las épocas de bajo consumo.

**El marketing on line y el comercio electrónico.** La última herramienta del marketing directo es el empleo del marketing on line. La cual la realizaremos a través del ordenador y gracias a los sistemas informáticos, como anteriormente mencionado, de tal manera que permitan a individuos y/o empresas ponerse en contacto electrónicamente con nosotros de manera más directa, con la creación de una página web y participación en redes sociales como foros, plataformas, eventos, etc.

### **Campañas de educación.**

Estas campañas tienen como finalidad informar al consumidor sobre las propiedades, valor nutritivo, usos, usos alternativos y bondades de la miel; por lo cual debemos dar un gran valor a estas campañas por que como empresa nos encontraremos en una etapa de introducción al mercado, y es muy importante que la población se comience a tener más conocimiento de la existencia del producto que le brindamos.

Para ello la campaña se llevará a cabo mediante la entrega de folletos en zonas de influencia, es decir, en lugares relacionados con productos de origen natural o medicinal. Usando la alternativa de la incorporación de miel en dietas y comidas de las escuelas y hospitales, para que de esta manera se logre crear un hábito en el consumo de miel en la población infantil como en las personas enfermas, indicando las propiedades que posee la miel.

Por otro lado, debemos tomar en cuenta los costos incurridos en esta etapa, se debe considerar el costo de emplear a personal para la realización de la campaña, además de los gastos en materiales.

### **6.1.5. Segmentación del mercado**

Pasamos aquí a definir el segmento de mercado, para saber hacia quién hay que enfocar el plan de marketing.

La empresa se dirige al mercado meta que está conformado por las amas de casa o jefas de familia, quienes se encargan de realizar las compras en sus hogares. Para evitar los segmentos grandes porque requieren demasiados recursos, decidimos segmentar el mercado, a través de la especialización en nichos, donde se consideró a las familias del segmento socioeconómico de mayores ingresos por que están más dispuestos a pagar un mayor valor por una miel diferenciada, lo que sugiere considerar sólo algunos barrios la ciudad de Tarija para el lanzamiento del producto.

Si bien se dirige al consumidor final también se analiza temporadas de mayor consumo, además de dirigirse a los hogares se buscara llevar nuestro producto en lo que se refiere a hoteles, restaurantes, cafeterías todo el año, y la posibilidad de la entregara directa a empresas para mayor facilidad de adquirirlo.

## **6.2. PLAN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES**

En este capítulo realizamos el análisis operativo para implementar la empresa con el fin de conocerla internamente, centrándonos en los diferentes aspectos que la caracterizan desde el punto de vista de las operaciones y procesos.

Comenzaremos determinando la localización de la empresa, para seguir con una descripción de los recursos físicos con los que cuenta, sus principales fuentes de aprovisionamiento y por último costos de producción.

Después explicaremos cuáles son las operaciones llevadas a cabo en planta, desde la recepción de la materia prima hasta la distribución del producto terminado, haciendo mayor hincapié en aquellas que tienen un mayor peso en su actividad cotidiana.

Describiremos el sistema de información con el que cuenta la empresa para finalizar con el sistema de seguridad alimentaria que tiene implantado.

## **6.2.1. Localización y distribución de la planta**

### **6.2.1.1. Localización**

La localización del proyecto estará dividida en dos partes, la primera será la planta envasadora que ubicada el centro de acopio y la segunda serán las zonas donde se instalaran las cajas de miel.

Se construirá la infraestructura necesaria como complejo apícola localizado en el área urbana del municipio de Cercado que cumpla las normas de construcción de este tipo de rubro, se implementarán el equipamiento necesario para el funcionamiento de la misma al servicio. La zona en que se encontrara el centro de acopio y embazado en la zona de Andalucía calle Toledo N° 365, que es una extensión de 600 m<sup>2</sup>, donde cuenta con todos los servicios para la construcción de esta infraestructura.

Las zonas donde se llevará a cabo la producción de miel es en la provincia Arce en tres comunidades, zonas que cumplan con los requisitos establecidos para este tipo de actividad como ser alejada de zonas pobladas, de animales. Son tres zonas de esta provincia donde se instalaran los apiarios, comunidad de Santa Rosa, comunidad Candado Grande y comunidad de San Luis del Anta. (Mapa en Anexos).

Se detallara a continuación algunas características de la región:

- **Ubicación geográfica**

La Provincia Arce, está ubicado al extremo sur del departamento de Tarija, rodeado en su parte sur-este y sur-oeste por el río Bermejo y Grande de Tarija respectivamente. Bermejo, se encuentra a 206 km. de la ciudad de Tarija.

- **Límites territoriales**

Los límites del Municipio de Bermejo son los siguientes: al norte, con la serranía de San Telmo y la comunidad Colonia Ismael Montes (San Telmo Río Tarija), al sur con el río Bermejo y la República Argentina, al este con el río Grande de Tarija y la República de Argentina y al oeste con la comunidad de San Telmo río Bermejo y la República Argentina.

- **Extensión**

La extensión del municipio de Bermejo es de aproximadamente de 380.90 Km<sup>2</sup>, la que se divide en área urbana y rural. Siendo su ocupación territorial, el resultado de la convivencia de pueblos originarios y de importantes corrientes migratorias.

- **Descripción de la zona**

Las tres diferentes comunidades se caracterizan por sus favorables reservas forestales, nos brinda las mejores condiciones con gran diversidad de vegetación en base a floraciones naturales. Lo que garantizará mejores resultados para nuestro producto y de esta manera hacer llegar una miel de calidad por la procedencia de la misma.

#### **6.2.1.2. Distribución de la planta**

La planificación de la distribución en planta incluye decisiones acerca de la disposición física de los centros de actividad económica dentro de una instalación. Con ella se pretende la ordenación de los equipos y de las áreas de trabajo que sea más económico y eficiente, al mismo tiempo seguro y satisfactorio para el personal que ha de realizar el trabajo.

Los objetivos básicos que ha de conseguir son:

- Unidad. Mejorar distribución para la integración de los trabajadores, materiales, máquinas, actividades auxiliares y cualquier otro factor, de modo que resulte el mejor compromiso entre todas estas partes.

- Circulación mínima. Brindar mejores condiciones, es decir, mejorar la distribución que permita que las distancias a recorrer por trabajadores y material sea la menor posible.
- Seguridad. Ofrecer igualdad de condiciones, para ser siempre más efectiva la distribución que haga el trabajo más satisfactorio y seguro para los trabajadores.
- Flexibilidad. Procurar la distribución que pueda ser ajustada o reordenada con menores costos para la empresa y evitando inconvenientes para el personal.

### **Centro de acopio**

Las instalaciones de la empresa ocuparán 600 m<sup>2</sup>. La planta de 300 m<sup>2</sup>. se divide en varias áreas de trabajo dependiendo de la actividad de cada una de ellas. Esta división pertenece a la distribución en planta llamada por proceso o por función.

A continuación se describirán las diferentes zonas y sus funciones. El orden utilizado no tiene por qué coincidir con las etapas o fases del proceso.

- Muelle de carga y descarga. En esta zona se recibirán y descargarán las materias primas y otros aprovisionamientos. Como también se procederá a la carga del vehículo para su distribución a clientes.
- Acondicionamiento. En esta zona se desarrollará la primera etapa del proceso productivo de la miel propiamente dicho. Que consiste en el pesado de bidones y control de trazabilidad, para la posterior extracción de muestras. La materia prima quedará en espera aquí hasta el resultado analítico. También es donde el operario realiza el acondicionamiento interno (decapado) y externo de los bidones.
- Almacén materias primas. Lugar donde se almacenarán los bidones de miel ya acondicionados y las cajas de polen a granel, hasta que se reciben los pedidos de los clientes.

- Cámara de calentamiento. Se trata de una cámara que se utiliza para calentar la miel, adquiriendo ésta una densidad baja que permite su fácil manejo posterior. También se utiliza para el calentamiento de la miel envasada, antes de llevar a cabo el empaquetado o retractilado.
- Sala de envasado. En esta sala se encontrará la unidad de filtrado y homogenización. También se realiza aquí la última fase del proceso productivo de la miel a granel, el trasvase. La sala cuenta con una instalación de conductos que conectan la unidad de filtrado y homogenización con los depósitos de stock. En dicha sala también se realiza el envasado de miel.
- Almacén otros aprovisionamientos. Esta zona se dividirá en dos partes. La primera para el almacenamiento de los embalajes utilizados en la fase o etapa de envasado, mientras que la segunda para almacenar los embalajes utilizados en la fase de empaquetado y retractilado.
- Almacén producto terminado. El almacén de producto terminado está dividido en dos partes la primera en productos en envase de plástico y productos en envase de vidrio.
- Oficinas. La zona de oficinas incluye la recepción y las oficinas de los departamentos de la empresa
- Laboratorios. En esta zona se realiza el análisis de algunos de los parámetros de las mieles, como color y humedad.

### **Tienda especializada**

Es necesario buscar una zona estratégica por el centro de la ciudad donde se abrirá una tienda de la empresa donde los clientes puedan acudir a comprar directamente y adquirir información sobre beneficios de la miel.

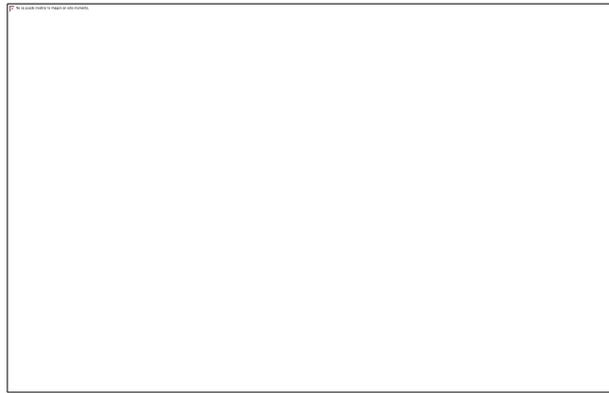
### **Apiarios**

Para implementar los apiarios se tomara en cuenta los siguientes aspectos:

- **Fuentes de néctar.** Para las zonas con una buenas fuentes de néctar se recomienda una carga adecuada de 4 apiarios / ha, cada apiario de 20-30 colmenas. Cuando la zona es deficiente en flora melífera, se recomienda una carga de 2 apiarios / a cada apiario de 12-15 colmenas. La distancia entre apiarios está relacionada con la distancia de vuelo de las abejas, la separación entre apiarios será entre 2 km. La zona de pecoreo deberá estar libre de aplicaciones intensivas de pesticidas, agroquímicos, otros focos de contaminación. En caso de aplicaciones se deben tomar las medidas preventivas para reducir la posibilidad de contaminación y pérdidas de colonias. El número de colmenas se irá incrementando a medida que se aumente la flora apícola y que se erradique o capture el mayor número posible de colonias silvestres.
- **Fuentes de agua.** Preferentemente decidimos ubicar las colmenas en sitios con fuentes naturales de agua, las fuentes de agua se encuentran menos a un kilómetro de distancia y están libres de residuos tóxicos, especialmente metales pesados. En el caso de encontrarnos con escasas de fuentes analizamos la posibilidad instalar bebederos. Un datos muy importante, es la necesidades de agua por colmena es de 45 cc/colmena / día en invierno y 200 cc de agua / colmena / día en verano.
- **Instalación.** Las colmenas se dispondrán horizontalmente respecto al suelo con una cierta inclinación hacia la piquera para facilitar la salida de agua y ayudar el trabajo de limpieza de las abejas limpiadoras, las colmenas deberán colocarse a una altura de 50 cm del suelo para evitar la humedad, los caballetes donde están las colmenas deben estar libres de malezas para evitar el ingreso de los posibles enemigos (hormigas principalmente). Se debe evitar colocar las colmenas en lugares húmedos. En regiones calurosas se recomienda ubicarlas en sitios con semi-sombra.
- **Distribución de colmenas.** El número de colmenas debe ser proporcional al soporte vegetal de la zona, verificar la ubicación de las colmenas para evitar saturación. Hay que considerar si el área no se encuentra sobrecargada por otros

apiarios para evitar competencias por las fuentes de néctar. Existen diferentes formas de colocar las colmenas en el apiario, no existe un modelo único porque está en función a la disponibilidad del espacio que tengamos en el apiario, de las características del lugar, la topografía, la disponibilidad de media sombra, la distancia adecuada de las viviendas o corrales, etc.

### **Distribución de colmenas**

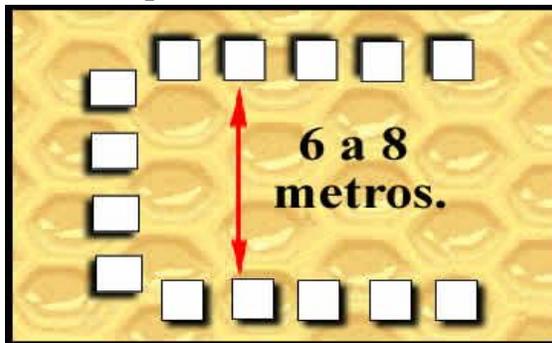


Se debe evitar la saturación de colmenas en una zona, por la flora vegetal:

- **Orientación de las colmenas.** Las últimas investigaciones confirman que las abejas se orientan respecto al norte magnético, tomando en cuenta esta aclaración se debe orientar la piquera de las colmenas hacia el Nor-Este, cuidando el ingreso de las corrientes de viento a la colmena que dificultaría la salida y entrada de abejas, afectando a las crías provocando su muerte o predisponiendo la incidencia de patógenos.
- **Distancia entre colmenas.** Colocar las colmenas separándolas entre ellas por lo menos 2 metros una de otra.
- **Utilizar caballetes individuales.** Usar caballetes individuales, cuando se usa soportes colectivos, se alteran las colmenas vecinas durante la revisión de las mismas.

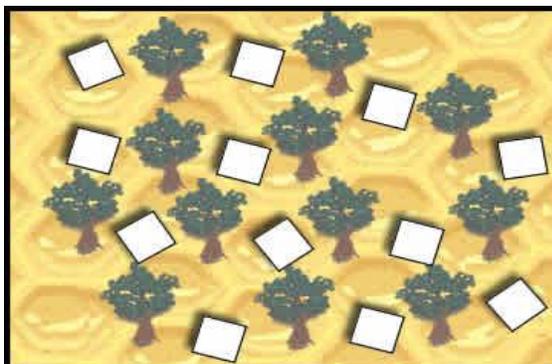
- **Despejar las líneas de vuelo.** Disponer las colmenas de tal forma que las piquera no interfieran entre ellas, el frente de las colmenas debe estar libre de malezas, troncos y otros obstáculos en una distancia de 2-5 metros, permitiendo además al trabajador mayor comodidad entre de las colmenas.
- **Disposición de las colmenas.** Existen diferentes formas para disponer las colmenas en el apiario, por la naturaleza del trabajo con abejas, la topografía de las áreas y la disponibilidad de espacio para el apiario no existe un modelo único de instalación, por ello se presentan diferentes alternativas.

#### Disposición de las colmenas



Sistema en dos filas facilita el transporte y la manipulación de las colmenas. Las piqueras quedan dirigidas para tres lados y la distancia entre colmenas es de 2 m.

#### Disposición de las colmenas



Colmenas distribuidas irregularmente entre la vegetación para sombra y aislamiento cuando se tiene colmenas defensivas.

## Vegetación para sombra de las colmenas



Una buena barrera de árboles, permite muchas colmenas por apiario.

### Instalación del apiario

La instalación del colmenar debe ser hecha luego de un estudio específico de las condiciones que brinda el lugar primeramente como fuente productora de néctar y polen y en segundo lugar aprovechando o modificando las condiciones naturales del suelo en lo que respecta a reparos, sombra, agua fresca para las abejas y un mínimo de comodidad para trabajar en el apiario, que por lo general las comunidades seleccionadas si cumplen con todas estas condiciones.

Es norma general no instalar apiarios en lugares bajos, cerca de caminos o casa habitación. No es conveniente instalar las colmenas en grupos de más de ochenta colonias y en caso de querer luego aumentar el número deberá hacerse de a poco para ir verificando si la zona responde al aumento de colonias con un aumento en la producción en la misma proporción.

Elegido el lugar se deberá orientar a las colmenas hacia el Noreste. La altura en la que deberá asentarse las colmenas será de unos cuarenta y cinco centímetros para evitar que animales como los sapos o grandes comedores de abejas, puedan alcanzarlas.

Respecto de los reparos es necesario que el colmenar tenga en la parte sur un cerco que contenga y reduzca la fuerza de los vientos fríos.

### **6.2.2. Tecnología y equipamiento de la planta**

Para la conservación de las colmenas se recomienda el uso de resinas naturales como brea (colofonia), mezclada con cera de abejas, parafina grado alimentario o aceite de linaza. No se debe utilizar diésel, chapopote, pentaclorofenol y otros contaminantes. Cuando se utilicen Pinturas, deben ser epóxicas o fenólicas y no aplicarse en el interior de las colmenas, ni en los bastidores.

#### **Equipo de Protección**

El equipo de protección para apicultura consta de velo, overol, guantes y botas.

El apicultor debe utilizar siempre equipo limpio, por lo que se recomienda lavarlo después de su uso y guardarlo en lugares donde no haya contaminantes como agroquímicos, fumigantes, etc.

#### **Combustibles para el Ahumador**

Se recomienda emplear viruta, cartón y otro material de origen vegetal que no esté contaminado. No utilizar estiércol, chapopote, petróleo u otros productos contaminantes.

#### **Transporte de Colmenas Pobladas**

El vehículo para el transporte de las colmenas debe contar con espacio suficiente para la estiba; permitir en todo momento la ventilación adecuada de las colmenas y ofrecer seguridad a las personas que lo conduzcan y a la población en general.

Asimismo, la plataforma y todas las superficies que pudieran tener contacto con las colmenas deben mantenerse debidamente aseadas.

También, se recomienda afinar periódicamente los vehículos para evitar la producción excesiva de gases que puedan penetrar a las colmenas.

Para el transporte de colmenas pobladas es necesario que cuenten con tapa de transporte y deben colocarse con las piqueras en dirección a la parte posterior del vehículo. A su

vez, con el fin evitar que se destapen durante el traslado, es conveniente flejar las colmenas en forma individual.

De igual forma es recomendable cubrirlas con una malla mosquitera para que se escapen y piquen a las personas.

Se sugiere que el traslado de las colmenas pobladas se lleve a cabo por la noche, a fin de reducir los riesgos de accidentes.

Además se construirá un ambiente para las herramientas e instrumentos que se utilizara para el tratado y extracción de la miel en los apiarios como también un ambiente para uso de los obreros que se encargan del cuidado de los apiarios.

### **6.2.3. Plan de producción**

#### **6.2.3.1. Plan de manejo de las colmenas**

#### **Abejas**

La formación de colmenas se realiza mediante la multiplicación de colonias existentes, captura de enjambres, trasiego de colmenas por la riqueza genética que significa contar con abejas de la zona.

#### **Características generales de la colmena**

La materia pecuaria para nuestro proyecto comprende el siguiente:

LA ABEJA (APIS-MELIFERA). La abeja es un insecto social que se ha clasificado de la siguiente forma:

- Reino: Animal
- Tipo: Antrópodo
- Clase: Insecto que tiene respiración por tráquea, tres pares de patas y el cuerpo dividido en tres zonas: cabeza, torax y abdomen.
- Orden: himenóptero (posee cuatro alas membranosas), metamorfosis completa, aparato bucal lamedor y dos pares de alas membranosas.

- Sub-orden: apoídea
- Familia: apidae
- Género: melífera (productora de miel)

La abeja constituye el material vivo, principal recurso animal manejable por parte de nuestra empresa.

Debemos considerar como material vivo; también a las distintas colonias, porque es todo lo que tiene vida, el conjunto de abejas se denomina colonia. Se llama material vivo a:

- Núcleos
- Paquetes de abejas.
- Reinas
- Celdas reales
- Colonias o colmenas.

Para obtener nuestro producto, miel, se necesita material vivo de la mejor genética; y todo lo que conlleva esto (mansedumbre, sanidad, manejo, producción).

Lo que se espera al comprar material vivo es: resistencia a enfermedades, que tengan capacidad productora de miel, mansedumbre, sean buenas reproductoras de reinas nuevas, sean defensivas/activas y que tengan aptitud para invernar. Generalmente el material que se vende si es certificado garantiza un mejor resultado.

**Materiales:** Las colmenas no deben estar tratadas con pintura que contenga tóxicos, el interior debe estar sin pinturas ni conservantes.

La cera utilizada debe ser certificada sin productos químicos, (suelen vender cera tratada con productos para evitar contaminación)

### **Ubicación de la colmena**

Debe existir una distancia mínima de 2 km entre cultivos convencionales y las colmenas para impedir que las abejas sean contaminadas con los productos químicos.

## **Alimentación**

Al final de la temporada se debe dejar en las colmenas reservas de miel y polen para la invernada, si las condiciones atmosféricas afectarían las reservas de la colmena se puede aplicar alimentos sustitutos en base a productos naturales como: coime, azúcar morena, quinua, mates de hierbas medicinales.

## **Medidas profilácticas**

Para disminuir la presencia de enfermedades se realizará prácticas de:

- Elección de razas naturales, resistentes y adaptadas.
- Renovación constante de la reina
- Inspección sistemática de las colmenas
- Control de zánganos
- Control de hormigas
- Limpieza y desinfección de implementos
- Destrucción de fuentes de contaminación
- Evitar ceras viejas
- Garantizar plantas melíferas, poliníferas en el área del apiario.

## **Sanidad**

Para evitar dejar químicos en la miel, polen se realizará tratamientos en base a extracto de propóleo, ajo, plantas aromáticas y azúcar morena.

Existen experiencias de aplicar, ácido oxálico, Soda cáustica, ácido acético, ácido fórmico, azufre, aceites esenciales como el timol, mentol, eucalipto o alcanfor, bacillusturgensis, productos de origen orgánico y permitidos

## **Cosecha**

Todos los materiales deben ser de acero inoxidable y vidrio, la miel cosechada debe ser madura y no con huevos incubados. Estará prohibido utilizar productos repelentes químicos durante la precosecha.

## **Procesamiento**

En el procesado de la miel, la temperatura no debe exceder de los 35 °c para mantener la actividad enzimática, se evitará la luz para su almacenamiento. La higiene estará por encima de los estándares de la miel convencional.

### **6.2.3.2. Operaciones en planta relacionadas con la producción de miel.**

A continuación describimos las actividades realizadas desde la recepción de la materia prima hasta la distribución del producto terminado.

#### **1) Entrada y extracción de la muestra.**

El proceso comienza con la entrada de la materia prima a la planta productiva. Siempre entran en bidones. En primer lugar, se comprueba el estado externo de los envases, los cuales no deben presentar golpes, ni óxidos ni roturas. Con la carretilla elevadora y una pinza porta-bidones el operario dirige cada bidón a la báscula y realiza el control de trazabilidad correspondiente, transportándolos en la zona de acondicionamiento, donde el operario extrae una muestra de cada bidón.

La extracción la realiza rascando con una paleta la parte superficial del bidón e introduciendo la materia prima en una tarrina de plástico.

Tras la extracción de la muestra, se procede al cerrado del bidón y se trasladan al almacén de materias primas, donde permanece hasta tener los resultados de los análisis realizados para determinar la calidad de la miel. Si los resultados son conformes se realizarán las siguientes actividades.

## **2) Acondicionamiento interno y externo.**

El acondicionamiento interno consiste en el “decapado”. Se trata de la eliminación de la capa superficial que se forma por las burbujas de aire, partículas de cera, etc. que puedan haber quedado con la decantación de la miel.

Una vez decapado, se procede a la limpieza externa del bidón para eliminar la suciedad que pudieran contener.

Una vez limpios pasarían a la zona de almacenamiento de materia prima, donde permanecen en las condiciones adecuadas para que no haya pérdida de las cualidades del producto hasta su entrada en la cámara de calentamiento.

Para los bidones cuya materia prima sea líquida, es decir, que no haya iniciado el proceso de cristalización, no requiriendo por tanto calentamiento, y que vayan a venderse sin ser homogenizados, el proceso de fabricación termina aquí.

## **3) Calentamiento.**

Cuando la miel cristaliza en los bidones, se somete a un proceso de calentamiento. El calentamiento de la miel permite una mayor fluidez y facilita los procesos de homogenización y filtrado.

Se introducen los bidones a homogenizar en una cámara de calor, donde permanecen unas 24 horas aproximadamente dependiendo de lo cristalizada que este la miel, a una temperatura entre 40 y 45 °.

Dentro de la cámara de calor hay instalada una manguera que extrae la miel de los bidones y, a través de los conductos, llega hasta los filtros.

## **4) Filtrado y homogenización.**

Con el proceso de filtrado la miel se traslada a un depósito mezclador. Situado en la sala de envasado. La homogenización mediante una bomba de trasiego que la impulsa sin incorporar aire al proceso, a través de los conductos instalados en la sala de envasado, con mallas de acero inoxidable. Para

conseguir una adecuada homogenización la miel se mezcla durante 4 horas.  
(Anexos)

La homogeneización es un proceso habitual en la industria alimentaria que tiene por objetivo conseguir que todas las partes de un lote sean iguales. En el caso de la miel permite que cuando vuelvan a llenarse los bidones con la miel que contiene el depósito mezclador todos tengan la misma humedad, el mismo color y el mismo olor y sabor.

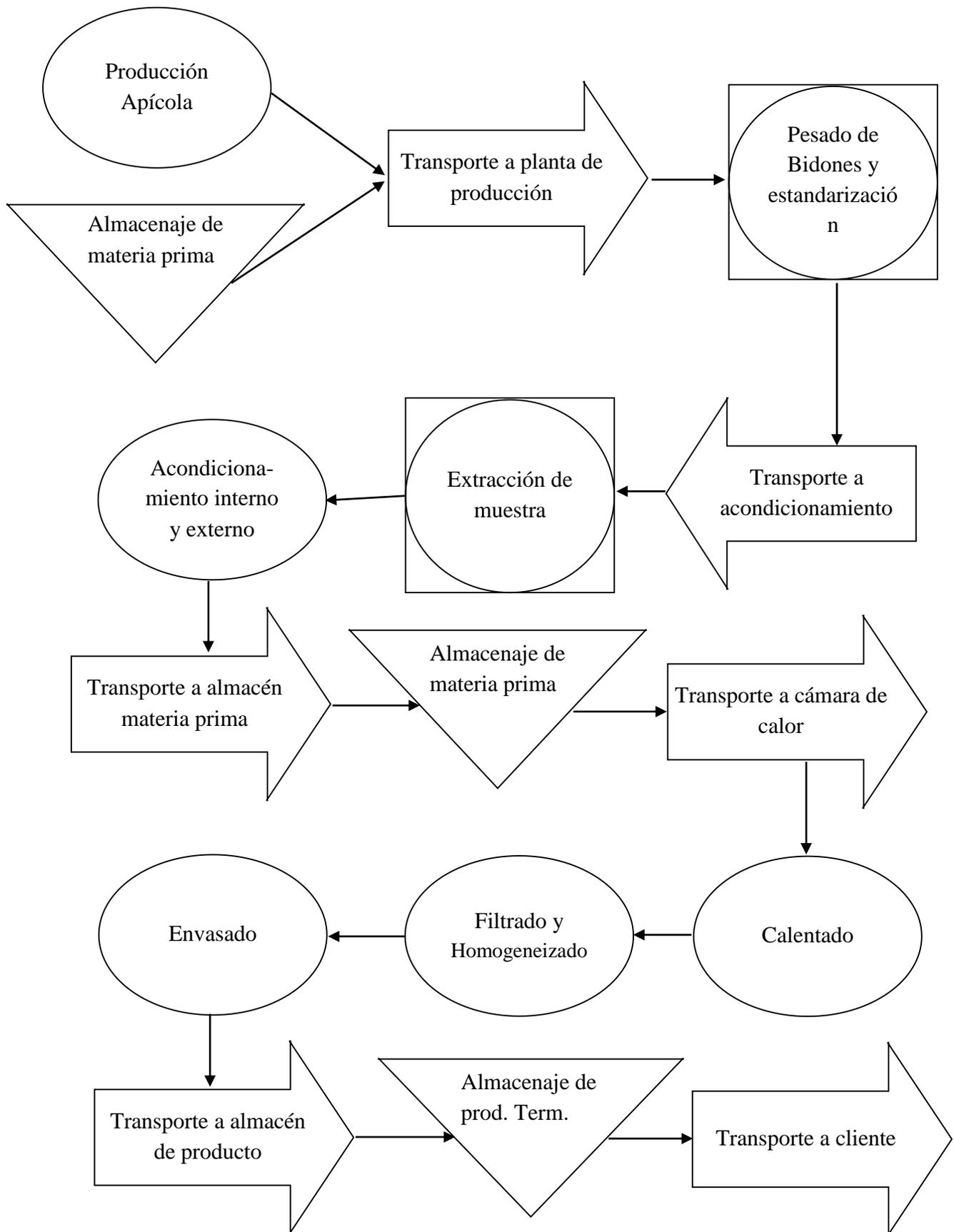
#### **5) Envasado.**

La miel es llevada a su depósito correspondiente a través de los conductos y llaves, para su posterior dosificación en tarros.

Se cierran unas llaves, se abren otras, y se pone en marcha la bomba, hasta llevar la miel al depósito correspondiente. Una vez la miel está en su depósito y transcurridas 48 horas desde su transvase, se procede a la retirada de la capa superficial de espuma y micro partículas de la miel, producidas por la decantación de dicha miel.

#### **Flujograma del proceso**

El diagrama de procesos es una representación gráfica de los pasos que se siguen en toda una secuencia de actividades, dentro de un proceso, identificándolos mediante símbolos de acuerdo con su naturaleza. A continuación realizamos un Flujograma de proceso para el apiario.



#### **6.2.4. Requerimiento de materiales de producción**

En este punto nos centraremos en los recursos procedentes de distintas fuentes de suministro que utiliza la empresa, como son materias primas, los productos semielaborados, productos terminados, materiales, envasases y embalajes.

La materia prima involucrada en el presente proyecto es:

- **Materia Prima agropecuaria:** Flora, Vegetación, Plantas Melíferas, Plantas Poliníferas y Resinosas. Existen en gran disponibilidad y grandes extensiones, el proyecto pretende aprovechar esta potencialidad dormida en la región. Esta materia prima, será aprovechada de forma natural.
- **Insumos Colmenas:** Espacio construido o dispuesto por la empresa como albergue del enjambre de abejas. (Cajas, Núcleos, Paquetes). Además los insumos que se necesitaran para el proceso de industrialización de la miel.

##### **6.2.4.1. Insumos y Equipamiento Básico**

Para fines del presente proyecto se tomaran en cuenta los insumos y equipos que se describen en los siguientes párrafos.

#### **Colmena**

Son cajas de madera con dimensiones estándar a nivel internacional, la cual sirve de vivienda a la colonia de abejas y a la vez sirve para el almacenamiento de sus reservas alimenticias, la colmena comprende: 2 alzas, un piso, una entretapa, 20 marcos, un techo de madera, el primer piso o alza sirve de morada a la colonia se denomina cámara de cría, el segundo piso se denomina alza melarí porque es de ahí de donde se cosecha la miel

Una colmena consta de las siguientes partes:

- **Base o piso.** Constituye la parte baja de la colmena, se pueden situar la piqueta (apertura por la cual salen y entran las abejas) y el tablero de vuelo.

- **Cámara de cría.** Es la primera alza donde se sitúan los cuadros, se coloca la reina y los estados inmaduros (huevo, larva y pupa).
- **Alza melaríá.** Son cajones que contienen los panales donde las abejas depositan la miel.
- **Entretapa.** Tapa interna que cubre la alza melaríá antes de la tapa externa.
- **Tapa.** Techo que cierra la colmena, está forrado con chapa para protegerse de la lluvia.

Existe la disponibilidad de proveedores de cajas completas de tipo Langstroh en el mercado nacional y en el mercado local, pudiéndose adquirirlas sin grandes dificultades en nuestro departamento y los cuales son:

#### **Detalle de proveedores de cajas**

<b>Nombre</b>	<b>Dirección</b>	<b>Cantidades ofertadas</b>
La colmenita	Parque industrial (CADEPIA)	5500
Grupo Colmena	La Loma	2050
Carpintería Ferreira	Barrio San Roque	2500
Changuito	Barrio Fátima	3000

#### **Núcleos**

Es la nueva colonia de abejas obtenida mediante el proceso de división o nucleado de las colmenas, material vivo que sirve para iniciar una colmena en el apiario, el proyecto se proveerá de núcleos de los mismos apiarios, porque son los apicultores quienes cuentan con colmenas en producción. Sin embargo para iniciar el proyecto se adquirirá núcleos con cría del año, cera del año, libres de enfermedad, con 5 marcos: dos de alimento y 3 de cría incluye su reina, el proveedor de núcleos debe garantizar la calidad y sanidad del material vivo, antes de su adquisición debe haber una garantía monetaria por la experiencia muchas veces se ha comprado núcleos enfermos, cera vieja, marcos

deformes, reina vieja, por lo cual las asociaciones deben realizar control social a la adquisición de los núcleos.

Para proveer al proyecto de núcleos con cría y abejas se tiene a los siguientes proveedores:

#### **Detalle de Proveedores de núcleos**

<b>Nombre Proveedor</b>	<b>Dirección</b>	<b>Cantidad Ofertada</b>
Apiario San Felipe	Barrio San Roque	2000
Apiario Solar	Barrio Villa Busch	1600
Apiario La Reina	Barrio San Blas	1400
APISBOL	Cochabamba	4000
Importación de Arg.	Jujuy/Argentina	20000

#### **Núcleo**

Cajas de madera con la capacidad de 5 marcos de medidas estándar, se utiliza para el nucleado de colmenas, es decir para que podamos hacer nuestras propias colmenas a través de la técnica del nucleado o división de colmenas, se utiliza también para realizar trasiego de colmenas silvestres.

Es de material liviano para permitir el transporte de los núcleos, generalmente es de laterales de madera combinada con cartón aprensado o venesta. Es importante para la ampliación de los apiarios, también se utiliza para capturar enjambres en la temporada

#### **Rejillas**

Es un implemento metálico con marco de madera que se utiliza entre la cámara de cría y la alza melarfa. Las varillas deben ser de acero inoxidable y los espacios entre rejillas deben ser homogéneos.

### **Cera estampada**

Es una lámina prefabricada de cera que va adherida al marco, y sirve de base a las abejas cereras para la elaboración de los panales. Deben ser certificadas y sin aditivos químicos por contaminar la miel.

### **Espuela incrustadora de cera**

Implemento metálico pequeño manual, fabricado en aleación de hierro y cobre, con cabo de 30 cm.

### **Ahumador**

Implemento manual metálico que llevan un fuelle, se utiliza para generar humo durante la revisión de la colmena, debe ser el grande para facilitar la duración del humo durante las revisiones de las colmenas.

### **Campera con máscara y sombrero**

Confeccionada en tela blanca con malla para el rostro, para su uso se coloca al sombrero, protege la cabeza y medio cuerpo durante el manejo de las colmenas. La malla debe ser de color negro y el sombrero que tenga rigidez para alejar la malla del rostro.

### **Palancas / Pinzas Universales**

Herramienta metálica pequeña de uso manual, que se utiliza durante el manipuleo de los marcos de la colmena.

### **Cepillo de cerda natural**

Escobilla fabricada con cerda natural que se utiliza para desabejar los panales.

### **Trampas para polen**

Implemento pequeño de madera con rejilla plástica o metálica que se utiliza para recolectar polen de acuerdo al calendario apícola. Se coloca en la piquera donde se recolecta polen, existen de piquera como de piso.

### **Trampa de Propóleos.**

Son rejillas de madera del tamaño de la entre tapa, que se coloca sobre la alza melarí a y entre tapa, se usa durante todo el año y permite cosechar propóleo.

### **Cajas cosecheras**

Son cajones de peso liviano, del ancho y largo de las alzas con la diferencia de contener piso y techo liviano para evitar el ingreso de las abejas.

### **Carretillas para las alzas**

Equipo de fácil manejo que se utilizan para el traslado de las alzas con marcos llenos de miel, tienen la estructura de la carretilla normal, pero la carrocería es plana para cargar alzas.

### **Trinches desoperculadores manuales.**

Son implementos de acero inoxidable que permiten desopercular los panales para la cosecha de miel.

### **Batea desoperculadora**

Es una batea de acero inoxidable que en un lado permite desopercular manualmente los panales y al lado permite colocarlos desoperculados para que se escurra la miel y se recupere los restos de cera de opérculo, de esta batea los marcos son llevados al extractor. Es un implemento de 1,5 mts de longitud por 55 cm de ancho con bandeja para apoyar los panales para su desoperculado.

### **Extractor manual**

Equipo de cosecha de acero inoxidable, de sistema radial que permite extraer la miel de los panales desoperculados con la fuerza centrífuga que se origina al utilizarlo

### **Extractor con motor**

Maquinaria de acero inoxidable que se utiliza para extraer la miel de los panales desoperculados sin destruir las celdas, funciona con energía eléctrica a una velocidad constante que por acción centrífuga extrae la miel.

### **Desoperculador eléctrico**

Es una maquinaria de acero inoxidable que funciona con un motor a energía eléctrica y su función es quitar el opérculo en frío de las celdas con miel, (pelar los panales) este equipo permite optimizar el tiempo de desoperculado de panales.

### **Tanque decantador**

Es un depósito de acero inoxidable con tapa que tiene la función de decantar la miel por gravedad y peso específico separando la miel de algunos restos de abejas, ceras y otros. Está construido en acero inoxidable,

### **Tambores de 300 Kg.**

Son tanques de material metálico barnizados en su interior que sirven para el almacenamiento de la miel.

### **Carretilla para Tambores**

Equipo de hierro que se utiliza para el manejo de los tambores de forma segura y sin riesgo, son de fácil manejo y facilitan el transporte de los tambores con miel (330kg.).

### **Deshidratador de Polen**

Equipo que consta de un sistema de circulación de aire caliente para evaporar la humedad del polen, esta temperatura tiene que ser regulada y controlada para no destruir las propiedades nutritivas del polen.

### **Refractómetro**

Instrumento que permite medir el porcentaje de humedad de la miel al momento de la cosecha, se debe importar.

### **Envasadora automática**

Equipo que permite envasar la miel líquida a los frascos, contiene una dosificadora para calibrar el peso del envasado.

### **Mesón cinta transportador**

Se trata de dos mesas que soportan la cinta transportadora donde se ubican los envases vacíos que irán a recibir la miel de la envasadora automática.

### **Cremadora para miel**

Es un equipo necesario para batir la miel cristalizada en los tambores, así no se destruye las enzimas ni propiedades de la miel por la temperatura, funciona con un motor eléctrico, se debe importar.

### **Bomba para miel cremada**

Equipo necesario para envasar la miel cremada de los tambores, se debe importar.

### **Balanza de 50 kg.**

Equipo para pesar la miel de los decantadores o tambores.

### **Camión de Carga**

Herramienta de Trabajo, su utilización es permanente, desde el inicio de la implementación del proyecto cumpliendo desde el traslado del equipamiento, implementos básicos, insumos, materiales, colmenas. Así mismo tendrá un rol muy importante en la época de la mielada, transporte para la parte técnica y los productos cosechados.

### **Servicios Básicos**

**Agua.-** Es fácilmente el acceso a esta principal fuente de vida, las comunidades cuentan con este elemento de forma natural (manantiales, ríos, riachuelos, quebradas y micro riego).

**Energía.-** Es fácilmente accesible dentro del área urbana pero en el área rural es precaria.

### **6.2.5. Sistema de Calidad**

El término calidad se ha convertido en una de las palabras clave de nuestra sociedad, alcanzando tal grado de relevancia que iguala e incluso supera en ocasiones al factor

precio en cuanto a la importancia otorgada por el posible comprador de un producto o servicio.

La gestión de la calidad es el conjunto de actividades llevadas a cabo por la empresa. Los principales beneficios derivados de la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad son:

Mayor rentabilidad.

- Incremento de la competitividad de cara a clientes y mercados.
- Mejora del ambiente de trabajo.
- Mejora permanente de la eficiencia.
- Se sabe cuándo, y quién, hace las cosas
- Mejora la participación e implicación de las personas, con lo que se consigue mayor realización de las mismas y una mayor productividad.

Aumento de ingresos: si aumenta la calidad de nuestros productos al mismo precio, tendremos más pedidos, y por lo tanto más ingresos.

Aumento del reconocimiento social:

- Una compañía que proporciona beneficios a la sociedad (puestos de trabajo, calidad medioambiental, etc.), aumenta el reconocimiento social.
- A la sociedad le convienen empresas con futuro que hagan calidad.

Aumento del valor de la organización:

- Una sociedad reconocida por el cliente como creadora de calidad aumenta su valor.

Políticas de calidad:

- Una atención cordial, eficiente y transparente al usuario.
- Personal adecuado, con acceso a capacitación continua, motivado y comprometido.

- La promoción de la mejora continúa a partir de un Sistema de Gestión de la Calidad efectivo.

El sistema de calidad se trata de un sistema preventivo para garantizar la seguridad alimentaria, de forma lógica y sistemática. En él se identifican, evalúan y previenen todos los riesgos de contaminación de los productos a nivel físico, químico y biológico a lo largo de todos los procesos.

Los primeros controles de calidad alimentaria aplicados en el sector se centraron en un análisis de producto final mediante técnicas de muestreo. Los análisis incluirán parámetros microbiológicos y físico-químicos que se completaban con inspecciones visuales que realizaba la autoridad sanitaria. Desarrollará sistemas basados en la prevención que incluyeran el control de todas las etapas del proceso. Estos para que mejoren notablemente los resultados si el proceso se realiza desde dentro, mediante autocontrol, y en él se involucra a todo el personal de la empresa.

El SENASAG que es el encargado de las normas de calidad en Bolivia, se busca cumplir con sus normas establecidas y el control de nuestro producto estará de acuerdo a sus exigencias para establecer en la empresa un proceso de mejora continua. Todo el proceso se realizará con estricto control higiénico y controles técnicos de producción.

- a) La miel pura debe ser producida en campos nativos
- b) El producto debe ser puro sin alteraciones
- c) Análisis físico y biológico de los productos de colmena según exigencias del SENASAG

#### **6.2.7. Capacidad Productiva**

La capacidad productiva del terreno y la zona donde se encuentran las cajas es de 500 cajas ya que se cuenta con 1 hectárea en Candado Grande y 1 hectárea comunidad de San Luis del Anta y con 3 hectáreas en Santa Rosa, en total se cuenta con 5 hectáreas para colocar los apiarios.

La empresa estima de 100 cajas por hectárea, lo que la capacidad de producción es de 500 cajas.

La empresa contara con 350 cajas lo que hace que no está utilizando toda la capacidad productiva, solo un 87,5% de la capacidad productiva.

Al poseer solo 350 cajas y en promedio se cosecha 35 kg por cosecha, que generalmente da 2 veces al año, entonces la producción anual es de 24.500 kg.

### **6.3. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y DE RECURSOS HUMANOS**

#### **6.3.1. Identificación de los recursos humanos**

##### **6.3.1.1. Definición del Cargo**

Es necesario determinar los cargos a ocupar dentro de la empresa, realizando una planeación de los recursos humanos y análisis, es importante definir cada uno de ellos como:

1. Actividades a desarrollar
2. Grado de responsabilidad
3. Nivel de autoridad en cada uno

Para empezar se contara con 13 empleados en la empresa que todos son constantes, se respetara los horarios de trabajo en las mañanas de 8:00 - 12:00 y por las tardes de 14:30 hasta 18:30. Cada empleado debe estar enterado de la posición que ocupa dentro de la empresa. Los cargos dentro de la empresa para las tres comunidades serán los siguientes:

- Gerencia General (1 persona)
- Contabilidad (1 persona)
- Jefe de Producción (1 persona)
  - Ingeniero Agrónomo (1 persona)
  - Técnico Especialista (1 persona)
  - Obreros (3 personas)
  - Transportista (1 persona)
  - Envasador (1 persona)

- Jefe de Comercialización (1 persona)
  - Responsable de Ventas (1 persona)
  - Responsable de Compras (1 persona)

#### 6.3.1.2. Perfil del Cargo

Con base a la descripción del cargo se diseña el perfil, donde se establece los requisitos y características que los empleados deben cumplir para desarrollar a las labores asignadas a su cargo.

Sin embargo se deben llevar a cabo una serie de aspectos importantes como son:

- 1) **Formación:** el nivel de formación que requiere el personal supeditado a las labores a realizar en un cargo.
- 2) **Experiencia:** tiempo (meses, años) o en varios casos no es necesaria dependiendo de las funciones a realizar.
- 3) **Conocimientos específicos:** conocimientos adicionales que debe tener cada persona para desempeñar óptimamente un cargo.
- 4) **Habilidades y aptitudes:** cualidades que deben sobresalir en las personas según el cargo a desempeñar.
- 5) **Relaciones interpersonales:** Factor importante en la selección del personal, los aspirantes deben ser personas respetuosas, cordial discreta, seria etc.
- 6) **Actitud:** es muy importante para el buen rendimiento del personal. Se buscan personas comprometidas, responsables y dinámicas.
- 7) **Otros factores:** Aunque sea un poco relevante las empresas tienen en muchos casos como parte referencial la edad, estado civil.

#### 6.3.2. Estructura organizacional

Realizaremos la estructura organizacional de maneras que puede ser dividido el trabajo dentro de la empresa para alcanzar la coordinación del mismo orientándolo al logro de nuestros objetivos.

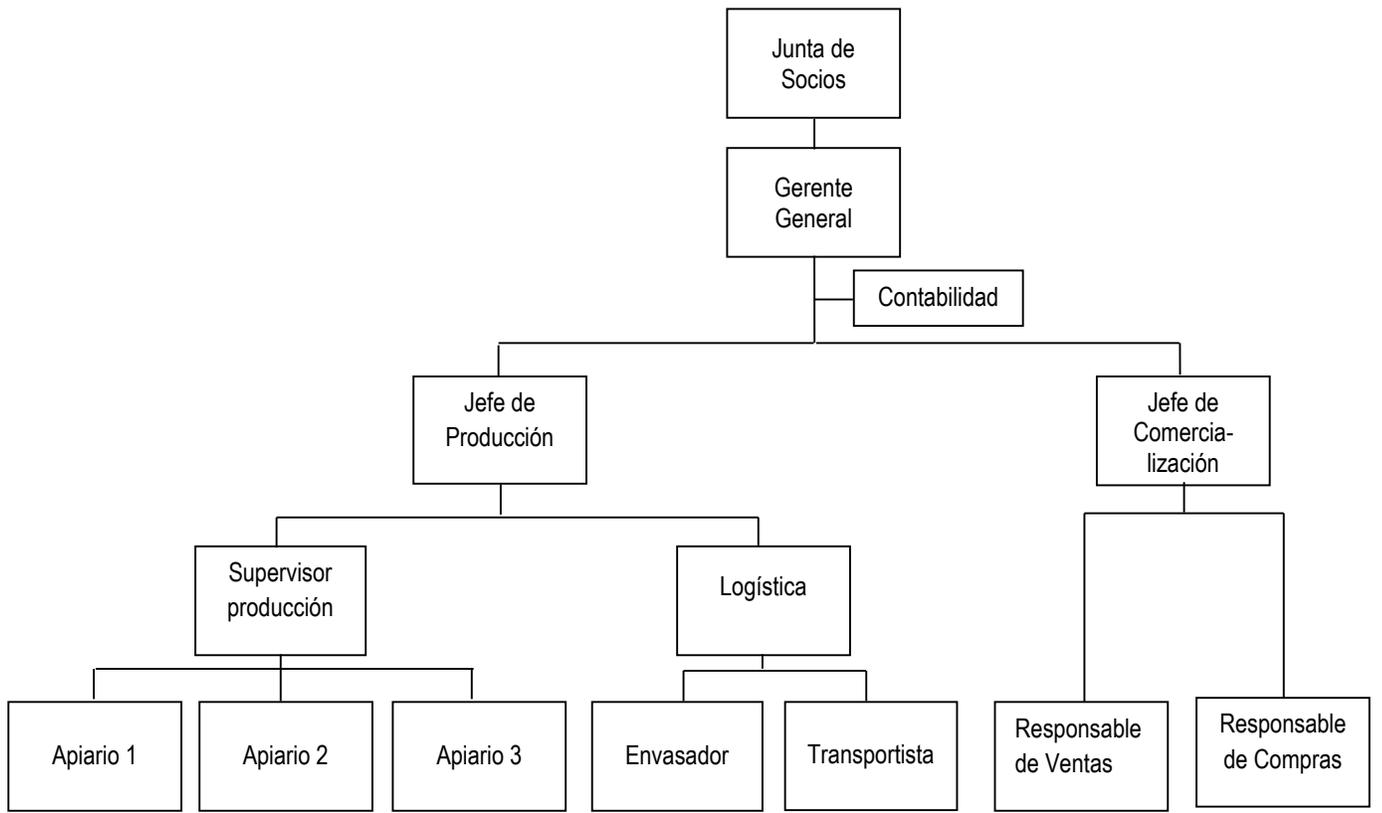
Implementaremos cinco mecanismos para tener coordinación de la organización, comunicación y control del trabajo:

- 1) **Ajuste Mutuo:** Lograremos la coordinación del trabajo por medio de la comunicación informal dentro y fuera de la empresa.
- 2) **Supervisión directa:** Lograremos la coordinación al tener una persona que toma la responsabilidad del trabajo de las otras en nuestro caso contaremos con el gerente general como mando principal que supervisa todas las acciones dentro de la empresa.
- 3) **Estandarización de procesos de trabajo:** desarrollaremos de forma escrita las condiciones de trabajo, realización de tareas y todas sus funciones paso a paso de cada empleado, y las normas de la empresa para su correcta información.
- 4) **Estandarización de producción o de resultados:** determinar un conjunto de normas que regulen nuestros servicios y productos que ofrecemos en la empresa.
- 5) **Estandarización de destrezas o conocimientos:** implantar conocimientos y habilidades que deben poseer los subordinados en sus puestos.

### 6.3.3. Estructura departamental

#### **Organigrama**

La estructura de la empresa productora de miel de abeja es por función, dado que el organigrama se encuentra formado por líneas verticales y se caracteriza por la autoridad, división del trabajo y delegación de autoridades, pero se conserva la especialización de cada parte en su función específica.



#### 6.3.4. Análisis y descripción de los puestos

- **Gerente general**

<b>Análisis del puesto</b>	<p>Denominación del puesto: Gerente.</p> <p>Objetivo general del puesto. Planificar, organizar, coordinar y controlar actividades enfocadas hacia la correcta marcha de la Empresa.</p> <p>Departamento y/o sección. Gerencia.</p> <p>Categoría profesional. Gerente.</p> <p>Horarios: 8:00-12:00, 14:30-18:30</p> <p>En qué lugar se sitúa el puesto: Alta Dirección.</p>
<b>Descripción de las tareas del puesto</b>	<p><b>Tareas cotidianas:</b></p> <p>Representar a la Empresa frente a los trabajadores, clientes, proveedores, organizaciones sectoriales, etc.</p> <p>Desarrollar, aprobar y controlar los planes establecidos de organización interna.</p> <p>Seguimiento del cumplimiento de los planes.</p> <p>Autorizaciones financieras.</p> <p><b>Tareas periódicas:</b></p> <p>Organizar y controlar los objetivos y políticas de empresa.</p> <p>Establecer las medidas necesarias para mejorar la rentabilidad y competitividad de la empresa.</p> <p>Reuniones con clientes, proveedores, bancos, organizaciones sectoriales, etc.</p> <p>Asignación de responsabilidad y autoridad.</p>
<b>Recursos utilizados</b>	<p>Equipos y material de uso fácil, como ordenador de mesa, teléfono móvil de última generación, material de oficina, correo electrónico e Internet.</p>

<b>Requisitos del puesto</b>	<p>Conocimientos: Planificación, mercado, negociación, comercialización y en general, manejo de todas las funciones de una organización.</p> <p>Habilidades: Dirigir personal. Visión estratégica de los negocios. Capacidad para promover y dirigir proyectos orientados al logro de resultados. Poder de Negociación. Persuasión. Firmeza.</p>
<b>Formación/experiencia</b>	<p>Formación mínima y aconsejable: Profesional universitario</p> <p>Experiencia mínima y aconsejable: 5 años.</p>

- **Jefe de Producción**

<b>Análisis del puesto</b>	<p>Denominación del puesto. Jefe de Producción</p> <p>Objetivo general del puesto. Planificar, ejecutar y controlar encargada de coordinar el sistema de producción de la empresa.</p> <p>Departamento y/o sección: Operaciones y Logística.</p> <p>Categoría profesional: Jefe de Producción.</p> <p>Horarios: 08:00-12:00, 16:30-18:30.</p> <p>Dependencia jerárquica: Gerencia.</p> <p>En qué lugar se sitúa el puesto: Mandos Intermedios.</p>
<b>Descripción de las tareas del puesto</b>	<p><b>Tareas cotidianas:</b></p> <p>Dirección y motivación del personal a su cargo.</p> <p>Organización, seguimiento y control de pedidos, asegurando el cumplimiento de los plazos de entrega.</p> <p>Gestión integral del almacén que implica la adecuación y coordinación de los flujos de entradas y salida, así como la gestión global del stock.</p> <p>Supervisión y control entrada de materia prima y salida de producto terminado.</p> <p><b>Tarea periódicas</b></p>

	<p>Analizar las necesidades actuales y futuras de medios tecnológicos de producción, estableciendo planes de mejora en los procesos productivos.</p> <p>Establecer los procesos y estándares de calidad de la producción y velar por su cumplimiento.</p> <p>Aplicar la normativa vigente, especialmente en los aspectos de seguridad e higiene.</p> <p>Preparación previa de lotes de producción.</p> <p>Responsable del inventario.</p>
<b>Recursos utilizados</b>	Equipos y material de uso fácil: ordenadores, programas informáticos en entorno Windows, teléfono móvil, correo electrónico, material de oficina. Equipos y materiales de uso algo más complejo, propios del proceso de fabricación. Equipos y material de laboratorio.
<b>Requisitos del puesto</b>	<p>Conocimiento del proceso y del producto.</p> <p>Conocimiento del funcionamiento de máquinas y equipos.</p> <p>Clara orientación al cliente.</p> <p>Capacidad para planificar y organizar tareas</p> <p>Carácter resolutivo. Iniciativa.</p>
<b>Formación/experiencia</b>	<p>Formación mínima y aconsejable: Titulado de grado medio.</p> <p>Experiencia mínima y aconsejable: 2 años.</p>

- **Transportista**

<b>Análisis del puesto</b>	<p>Denominación del puesto. Transportista.</p> <p>Objetivo general del puesto. Realizar las operaciones de logística externa, tanto de aprovisionamiento como de entrega al cliente.</p> <p>Departamento y/o sección: Departamento de Producción.</p> <p>Categoría profesional: Transportista.</p>
----------------------------	--

	Horarios: 08:00-12:00, 14:30-18:30. Dependencia jerárquica: Jefe de Producción. En qué lugar se sitúa el puesto: Nivel operativo
<b>Descripción de las tareas del puesto</b>	<b>Tareas cotidianas:</b> Recogida de materias primas en almacenes de apicultores. Recogida de otros aprovisionamientos en almacenes de proveedores. Entrega y recojo de pedidos. Entrega y recogida de facturas y/o albaranes. <b>Tareas periódicas:</b> Cuidado y limpieza de vehículos.
<b>Recursos utilizados</b>	Vehículo de transporte, listado de precios, facturas, otra documentación que acompañe a la mercancía.
<b>Requisitos del puesto</b>	Licencia de Conducción, Destreza manual, Fuerza, Orientación al cliente, Ordenado, Agudeza visual, Agudeza auditiva, Responsable.
<b>Formación/experiencia</b>	Formación mínima y aconsejable: Bachillerato. Experiencia mínima y aconsejable: 6 meses.

- **Obreros**

<b>Análisis del puesto</b>	Denominación del puesto. Obrero Objetivo general del puesto. Realizar las operaciones del proceso productivo de acondicionamiento, homogenizado de miel y almacenamiento de productos terminados. Departamento y/o sección: Departamento de Producción. Categoría profesional: Obrero. Horarios: 08:00-12:00, 14:30-18:30. Dependencia jerárquica: Jefe de Producción. En qué lugar se sitúa el puesto: Nivel operativo
----------------------------	---

<p><b>Descripción de las tareas del puesto</b></p>	<p><b>Tareas cotidianas:</b></p> <p>Registro de entrada y salida de producto terminado.</p> <p>Acondicionamiento materia prima principal.</p> <p>Optimización de materia prima.</p> <p>Extracción de muestras.</p> <p>Introducción de bidones en cámara de calentamiento.</p> <p>Control de temperaturas y tiempos cámara de calor y almacén.</p> <p>Realización del proceso de producción de homogenizado</p> <p>Traslado a depósitos de stock de miel o recipientes.</p> <p>Colocación en sala de producto terminado y zona de almacenado el producto terminado envasado y a granel.</p> <p><b>Tareas periódicas:</b></p> <p>Colocación en almacén de aprovisionamientos (envases, embalajes, productos semiterminados y terminados).</p> <p>Puesta en marcha del proceso productivo de la miel.</p> <p>Paletizado del producto terminado.</p> <p>Limpieza de la zona de entrada y acondicionamiento, almacenamiento y expedición.</p> <p>Limpieza y desinfección de cámara de calor.</p> <p>Mantenimiento de las instalaciones de planta productiva.</p> <p><b>Tareas eventuales:</b></p> <p>Preparación de materiales necesarios para el proceso productivo de envasado.</p> <p>Envasado y empaquetado de los productos.</p> <p>Identificación de productos no conformes.</p>
<p><b>Recursos utilizados</b></p>	<p>Ahumador Acero Inoxidable, Alza marcos con palanca, Extractor de miel, Filtros, Desoperculador, Cepillo. Cajones para transporte de panales, Mameluco blanco, Protector de rostro blanco, Guantes.</p>

	Tesador de cuadros, Portabobinas, Punzones para ojalillar, Martillos, Alicates de punta, Serrucho.
<b>Requisitos del puesto</b>	Destreza manual. Fuerza física. Resistencia y paciencia para el trabajo repetitivo. Disposición a trabajo en equipo. Riguroso, ordenado y pulcro. Agudeza visual.
<b>Formación/ experiencia</b>	Formación mínima y aconsejable: Bachillerato. Experiencia de la persona que actualmente ocupa este cargo: 2 años.

- **Envasador**

<b>Análisis del puesto</b>	<p>Denominación del puesto. Envasador.</p> <p>Objetivo general del puesto. Acometer tareas asignadas correspondientes a la realización o gestión del proceso de producción de envasado.</p> <p>Departamento y/o sección: Departamento de Producción</p> <p>Categoría profesional: Envasador.</p> <p>Horarios: 08:00-12:00, 14:30-18:30.</p> <p>Dependencia jerárquica: Jefe de producción</p> <p>En qué lugar se sitúa el puesto: Nivel operativo.</p>
<b>Descripción de las tareas del puesto</b>	<p><b>Tareas cotidianas:</b></p> <p>Preparación de materiales para envasado.</p> <p>Envasado de los productos.</p> <p>Optimización de materia prima.</p> <p>Empaquetado de los productos.</p> <p>Identificación de productos no conformes.</p> <p><b>Tarea periódicas:</b></p> <p>Analizar los parámetros color y miel a la materia prima.</p> <p>Limpieza de sala de envasado, laboratorio, oficinas y baños.</p>

	<p>Limpieza y desinfección de materiales utilizados para el envasado de miel, jalea real y polen.</p> <p>Control de temperatura de cámara frigorífica.</p> <p>Limpieza y desinfección de cámara frigorífica.</p> <p><b>Tareas ocasionales:</b></p> <p>Extracción de muestras.</p> <p>Controlar los tiempos de producción.</p>
<b>Recursos utilizados</b>	Batas, gorros y chalecos, máquina de envasado semiautomática; retractiladora; ordenador, impresora y aplicación informática para producción de etiquetas; precintos, tarros y tapas; carros para transportar los tarros envasados; cajas, separadores y bandejas de cartón ondulado, guantes protectores; detergentes, paños, limpiadora manual.
<b>Requisitos del puesto</b>	Destreza manual. Fuerza. Resistencia y paciencia para el trabajo repetitivo. Disposición a trabajo en equipo. Riguroso, ordenado y pulcro. Agudeza visual.
<b>Formación/experiencia</b>	Formación mínima y aconsejable: Bachillerato. Experiencia mínima y aconsejable: 6 meses.

- **Técnico Especialista**

<b>Análisis del puesto</b>	<p>Denominación del puesto: Técnico Especialista</p> <p>Objetivo general del puesto: Planificar y supervisar el logro de las actividades en relación a los objetivos de la empresa.</p> <p>Departamento y/o sección: Departamento de Producción</p> <p>Categoría profesional: Técnico Especialista</p> <p>Horarios: 02:00-12:00, 14:30-18:30.</p> <p>Dependencia jerárquica: Gerencia.</p>
----------------------------	--

	En qué lugar se sitúa el puesto: Mandos Intermedios.
<b>Descripción de las tareas del puesto</b>	<p><b>Tareas cotidianas:</b></p> <p>Determina las especificaciones de las condiciones de los apiarios</p> <p>Evaluaciones químicas</p> <p>Control de parámetros de calidad</p> <p>Vigilar y controlar el desempeño de los obreros y se encarga de su constante capacitación para su mejor desempeño.</p> <p>Realizar informe sobre los avances realizados</p> <p><b>Tareas periódicas:</b></p> <p>Encargado de llevar el control de las operaciones</p> <p>Proporcionar información confiable sobre la situación de loa apiarios.</p>
<b>Recursos utilizados</b>	Equipos y material de uso fácil: ordenadores, programas informáticos en entorno Windows, teléfono móvil, correo electrónico, material de oficina. Maneja periódicamente equipos y materiales de uso más complejo.
<b>Requisitos del puesto</b>	Conocimientos específicos sobre la miel de abeja. Responsabilidad. Disposición a trabajo en equipo. Riguroso, ordenado y pulcro. Agudeza visual. Conocimiento del proceso y del producto. Conocimiento del funcionamiento de máquinas y equipos. Capacidad para planificar y organizar tareas
<b>Formación/experiencia</b>	Formación mínima y aconsejable: Titulado Superior. Formación en Experiencia mínima y aconsejable: 2 años.

- **Ingeniero Agrónomo**

<b>Análisis del puesto</b>	<p>Denominación del puesto: Ingeniero Agrónomo</p> <p>Objetivo general del puesto: Planificar y supervisar el manejo de los apiarios y control de las actividades diarias</p> <p>Departamento y/o sección: Departamento de Producción</p> <p>Categoría profesional: Ingeniero Agrónomo</p> <p>Horarios: 02:00-12:00, 14:30-18:30.</p> <p>Dependencia jerárquica: Gerencia.</p> <p>En qué lugar se sitúa el puesto: Mandos Intermedios.</p>
<b>Descripción de las tareas del puesto</b>	<p><b>Tareas cotidianas:</b></p> <p>Llevar un control estricto de los mantenimientos efectuados a cada uno de los apiarios</p> <p>Supervisa que las actividades se lleven a cabo para lograr mejores productos.</p> <p>Control del manejo adecuado de las colmenas en las tres distintas comunidades</p> <p><b>Tareas periódicas:</b></p> <p>Realizar informes sobre el desempeño de las actividades y los resultados obtenidos</p> <p>Brindar informes sobre los resultados obtenidos</p>
<b>Recursos utilizados</b>	<p>Equipos y material de uso fácil: ordenadores, programas informáticos en entorno Windows, teléfono móvil, correo electrónico, material de oficina. Maneja periódicamente equipos y materiales de uso más complejo.</p>
<b>Requisitos del puesto</b>	<p>Conocimiento sobre el manejo de apiarios. Disposición a trabajo en equipo. Riguroso, ordenado y pulcro. Agudeza visual. Conocimiento del proceso y del producto. Conocimiento del funcionamiento de máquinas y equipos. Capacidad para planificar y organizar tareas</p>

<b>Formación/ experiencia</b>	Formación mínima y aconsejable: Titulado Superior. Formación en Experiencia mínima y aconsejable: 2 años.
-----------------------------------	--

- **Jefe de Comercialización**

<b>Análisis del puesto</b>	<p>Denominación del puesto: Jefe de Comercialización.</p> <p>Objetivo general del puesto: Planificar y supervisar las compras y el aprovisionamiento de los materiales, productos terminados o semiterminados, como también las ventas de los productos terminados.</p> <p>Departamento y/o sección: Departamento de Compras y Ventas.</p> <p>Categoría profesional: Comercialización.</p> <p>Horarios: 02:00-12:00, 14:30-18:30.</p> <p>Dependencia jerárquica: Gerencia.</p> <p>En qué lugar se sitúa el puesto: Mandos Intermedios.</p>
<b>Descripción de las tareas del puesto</b>	<p><b>Tareas cotidianas:</b></p> <p>Determina las especificaciones de compra y venta.</p> <p>Gestión directa con proveedores de materia prima y con intermediarios.</p> <p>Consolidación cartera de proveedores y de intermediarios</p> <p><b>Tareas periódicas:</b></p> <p>Controlar del stock de productos.</p> <p>Analizar y supervisar el proceso de compras y ventas.</p> <p>Concertación de visitas con proveedores y con intermediarios.</p>
<b>Recursos utilizados</b>	Equipos y material de uso fácil: ordenadores, programas informáticos en entorno Windows, teléfono móvil, correo electrónico, material de oficina. Maneja periódicamente equipos y materiales de uso más complejo.

<b>Requisitos del puesto</b>	<p>Conocimiento del sector. Hábil para la negociación y en el manejo de situaciones tensas o conflictivas. Buena comunicación.</p> <p>Paciente, con objetividad y autodominio. Carácter resolutivo. Visión de negocio. Carácter comercial. Alta capacidad para relaciones inter – personales. Confianza en sí mismo. Buena presencia.</p>
<b>Formación/ experiencia</b>	<p>Formación mínima y aconsejable: Titulado Superior. Formación en Compras y Logística</p> <p>Experiencia mínima y aconsejable: 2 años.</p>

- **Responsable de compras**

<b>Análisis del puesto</b>	<p>Denominación del puesto: Responsable de Compras</p> <p>Objetivo general del puesto: Planificar y supervisar las compras y el aprovisionamiento de los materiales.</p> <p>Departamento y/o sección: Compras</p> <p>Categoría profesional: Jefe de comercialización.</p> <p>Horarios: 08:00-12:00, 14:30-18:30.</p> <p>Dependencia jerárquica: Gerencia.</p> <p>En qué lugar se sitúa el puesto: Mandos Intermedios.</p>
<b>Descripción de las tareas del puesto</b>	<p><b>Tareas cotidianas:</b></p> <p>Determina las especificaciones de compra.</p> <p>Gestión directa con proveedores de materia prima y otros aprovisionamientos.</p> <p>Consolidación cartera de proveedores.</p> <p>Selección de materias primas y otros aprovisionamientos.</p> <p><b>Tareas periódicas:</b></p> <p>Controlar del stock de productos.</p> <p>Analizar y supervisar el proceso de compras y sus indicadores.</p> <p>Analizar presupuestos de compra.</p> <p>Concertación de visitas con proveedores.</p>

	<p>Evaluación de proveedores.</p> <p><b>Tareas ocasionales:</b></p> <p>Visitas y participación en ferias y exposiciones.</p> <p>Controlar y supervisar inventarios.</p>
<b>Recursos utilizados</b>	Equipos y material de uso fácil: ordenadores, programas informáticos en entorno Windows, teléfono móvil, correo electrónico, material de oficina. Maneja periódicamente equipos y materiales de uso más complejo.
<b>Requisitos del puesto</b>	Conocimiento del sector. Hábil para la negociación y en el manejo de situaciones tensas o conflictivas. Buena comunicación. Paciente, con objetividad y autodominio. Carácter resolutivo. Visión de negocio. Carácter comercial. Alta capacidad para relaciones inter – personales. Confianza en sí mismo. Buena presencia.
<b>Formación/ experiencia</b>	Formación mínima y aconsejable: Titulado Superior. Formación en Compras y Logística Experiencia mínima y aconsejable: 2 años.

- **Responsable de Ventas**

<b>Análisis del puesto</b>	<p>Denominación del puesto. Responsable de Ventas.</p> <p>Objetivo general del puesto. Planear, organizar, dirigir y controlar el plan de mercado a corto, medio y largo plazo.</p> <p>Departamento y/o sección. Ventas</p>
----------------------------	---

	<p>Categoría profesional. Jefe de Ventas.</p> <p>Horarios: 8:00-12:00; 12:30-18:30.</p> <p>Dependencia jerárquica: Gerente.</p> <p>En qué lugar se sitúa el puesto: Mandos Intermedios.</p>
<p><b>Descripción de las tareas del puesto</b></p>	<p><b>Tareas cotidianas:</b></p> <p>Prospección y captación de clientes.</p> <p>Analizar y supervisar el proceso de ventas.</p> <p>Consolidación de cartera de clientes.</p> <p>Argumentación y cierre de ventas suficiente para cumplir con los objetivos.</p> <p>Atender correctamente las incidencias que se produzcan con respecto al producto.</p> <p><b>Tareas periódicas:</b></p> <p>Concertación de visitas y visitas a clientes.</p> <p>Desarrollar nuevos productos.</p> <p>Preparación de ofertas y presupuestos.</p> <p>Analizar la posición de la competencia.</p> <p>Analizar los mercados actuales y potenciales.</p> <p>Analizar indicadores de venta.</p> <p><b>Tareas ocasionales:</b></p> <p>Elaborar la lista de precios de la empresa.</p> <p>Establecer mix promocional.</p> <p>Atención de ferias y exposiciones.</p> <p>Controlar y supervisar el manejo de muestras.</p>
<p><b>Recursos utilizados</b></p>	<p>Equipos y material de uso fácil: ordenadores, programas informáticos en entorno Windows, teléfono móvil, correo electrónico, material de oficina.</p>

<b>Requisitos del puesto</b>	<p>Conocimientos: Manejo de estadísticas en el control de gestión de ventas, sólidos conocimientos y desarrollo de investigación de mercado.</p> <p>Competencias: Trabajo en equipo y cooperación. Pensamiento analítico y conceptual. Autocontrol. Confianza en sí mismo. Búsqueda de información. Orientación de servicio al cliente.</p> <p>Habilidades: Personalidad atrayente. Buena presencia. Fluidez verbal. Alta capacidad para relaciones inter – personales.</p>
<b>Formación/ experiencia</b>	<p>Formación mínima y aconsejable: Titulado Superior en Marketing, Comercialización o especialidad equivalente.</p> <p>Experiencia mínima y aconsejable: 2 años.</p>

#### 6.3.5. Proceso de integración de personal.

Como parte determinante para la selección del personal se deben tener en cuenta las principales fuentes para los candidatos potenciales para un puesto.

- **Reclutamiento**

El reclutamiento del personal en la empresa lo realizaremos para encontrar empleados calificados y capacitarlos para trabajar en los distintos puestos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Durante este proceso se informará a los solicitantes de los puestos respecto a las actitudes requeridas para desempeñar el puesto y las oportunidades profesionales que la organización puede ofrecer a sus empleados.

El proceso de reclutamiento dentro de la empresa se iniciará con la búsqueda de personal y terminará cuando se reciban las solicitudes de empleo de personas profesionales y no profesionales, para cubrir los puestos vacantes.

Para el reclutamiento usaremos diferentes fuentes externas como:

- Anuncios: usaremos este método porque este es uno de los más comunes para atraer a los solicitantes, los periódicos y las revistas son

los medios de mayor uso pero dentro de este esquema también se encuentran: radio, televisión, los anuncios en vía pública, los carteles.

- Agencias de empleo: son compañías dedicadas al reclutamiento de personal, como el ministerio de trabajo.
- Instituciones educativas: reclutamiento de nuevos talentos o personas recién graduadas, como la universidad e institutos de la ciudad.
- Referencias de los empleados: este método también lo usaremos como método por recomendación de personas por otras empresas.

- **Selección**

En cuanto a la selección se elegirá a las personas que tienen cualidades importantes para cubrir vacantes existentes. El proceso de selección consistirá en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados

El proceso se iniciará cuando se presenten personas interesadas a solicitar un empleo y terminará cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

El proceso de selección conlleva a la evaluación mediante diferentes tipos de exámenes estos pueden ser: aptitud o habilidad potencial, habilidad mental o inteligencia, personalidad (inteligencia emocional), intereses, habilidad física, conocimiento o aprovechamiento.

De manera tradicional se realizará entrevistas en el proceso de elección de candidatos. Según el tipo de puesto, en algunos casos los solicitantes sean entrevistados por una persona especialista para conocer el grado de conocimiento sobre el puesto a desempeñar dentro de la empresa

Luego de evaluar y entrevistar a todos los candidatos, la decisión final generalmente la tomará el gerente supervisor en necesidad, este selecciona al

candidato más calificado y se le hará una oferta de empleo, donde se acuerde el sueldo, los beneficios la fecha de comienzo y sobre las políticas seguidas y se le dará un tiempo razonable para que evalúe y tome una decisión final

- **Inducción**

Consistirá en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso durante el período de desempeño inicial, como vendría a ser el periodo de prueba.

Lo consideramos de gran importancia porque ayudaran al nuevo trabajador a su adaptación en nuestra empresa. El objetivo principal de la inducción es brindar al trabajador una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñará.

La orientación debe perseguir estimular al nuevo empleado para que pueda integrarse sin obstáculos. Por lo general es una actividad dirigida al nuevo personal que ingresa. La responsabilidad de llevar a cabo el proceso de inducción y orientación puede corresponder tanto al supervisor como al jefe de personal.

El programa de inducción comprenderá la siguiente información de manera general:

**1) Información sobre la empresa/ organismo:**

- Misión y Visión.
- Actividad que desarrolla.
- Objetivos.
- Organigrama General

**2) Disciplina Interior:**

- Reglamentos de régimen interior (identificación para control de entrada y salida de personal, de vehículos, de uso de las instalaciones)
- Derechos y Deberes.

- Premios y sanciones.

### **3) Comunicaciones/ personal:**

- Fuerza laboral (obreros – empleados).
- Representantes del personal.
- Subordinados.
- Compañeros.

### **4) Cargo específico**

- Explicación de las actividades a su cargo y su relación con los objetivos de la empresa.
- Retribución (sueldo, categoría, nivel, rango, clasificación) posibilidades de progreso.
- Rendimiento exigible: Información sobre medidas a aplicar sobre rendimiento en el cargo.
- Información sobre las funciones que cumple la Unidad a la cual está adscrito.
- Seguridad, normas, reglamentos y funciones que debe cumplir para preservar su seguridad personal y la del resto del personal

## **6.3.6. Administración de sueldos y salarios**

La finalidad específica es de hacer menos complejo el cálculo y la determinación de los sueldos y salarios en la empresa, de manera que sean justos y estén de acuerdo a sus funciones correspondientes.

### **6.3.6.1. Escala Salarial**

Las escalas salariales se utilizarán como indicadores de la relación pre determinada entre el salario y o jerarquía de puestos agrupados por su similar complejidad, responsabilidad y desempeño dentro de la empresa apícola.

Se establecerá un cálculo aproximado del nivel de los salarios mensuales de acuerdo con los cargos y las funciones que desempeñan cada empleado dentro de la empresa.

Sin dejar de lado los posibles aumentos de salarios de acuerdo a los resultados que presenten los trabajadores.

<b>Cargo</b>	<b>Haber Básico</b>	<b>Total Ganado</b>
Gerente General	3 500 Bs.	3 500 Bs.
Jefe de Producción	2 000 Bs.	2 000 Bs.
Jefe de Comercialización	2 000 Bs.	2 000 Bs.
Técnico Especialista	2 000 Bs.	2 000 Bs.
Ingeniero Agrónomo	2 300 Bs.	2 300 Bs.
Contador	1 800 Bs.	1 800 Bs.
Responsable de Compras	1 200 Bs.	1 200 Bs.
Responsable de Ventas	1 200 Bs.	1 200 Bs.
Obreros	1 200 Bs.	1 200 Bs.
Envasador	1 200 Bs.	1 200 Bs.
Transportista	1 200 Bs.	1 200 Bs.

### **6.3.6.2.Presupuesto de Mano de Obra o Planilla de Sueldos y Salarios**

Se diseñara una planilla de sueldos y donde se expondrá información periódica mensual en valores monetarios relativa al conjunto de remuneraciones, aportes, bonos, descuentos laborales y otros beneficios que perciben los dependientes de la empresa.

Los objetivos principales de realizar las planillas de sueldos y salarios son:

- Contar con información referida al importe que paga la empresa por concepto de sueldos, aportes patronales y otros beneficios.
- Cumplir con disposiciones legales tipificadas en la ley general del trabajo.
- Remitir un ejemplar de las planillas de sueldos y salarios mensualmente a las diferentes entidades donde cotiza la empresa y sus dependientes.

#### **6.4. PLAN FINANCIERO – ECONÓMICO**

En este estudio se analiza todos los elementos económicos y financieros del plan de negocios retomando la cuantificación de los valores de los ingresos esperados, generados por los pronósticos de producción de miel de abeja, además de la valoración de los egresos ocasionados por el montaje y puesta en marcha de la empresa revelando en el estudio técnico.

Se tratara los siguientes aspectos básicos: la inversión, los costos, el presupuesto de ingresos y egresos, el punto de equilibrio, los estados financieros proyectados (flujo de caja, estado de pérdidas y ganancias y balance general, entre otros)

##### **6.4.1. Objetivo general**

Mostrar cuánto capital de inversión se necesita, cómo se va a sostener el funcionamiento y, finalmente, qué beneficio va a generar la propuesta del plan de negocios para la producción y comercialización de miel de abeja en Tarija.

##### **Objetivos específicos**

- Representar la información financiera de manera ordenada facilitando la información del plan de negocios.
- Encontrar el punto de equilibrio, con el fin de presentar el nivel donde el plan de negocios es atractivo para la inversión.

- Realizar la proyección de estados financieros básicos (flujo de caja, estado de resultados y balance general.)

#### **6.4.2. Sistema contable de la empresa**

Sistema de contabilidad es una estructura organizada mediante la cual se recogen las informaciones de la empresa como resultado de sus operaciones, valiéndose de recursos como formularios, reportes, libros etc. y que presentados a la gerencia le permitirán a la misma tomar decisiones financieras.

Un sistema de contabilidad no es más que normas, pautas, procedimientos etc. para controlar las operaciones y suministrar información financiera de la empresa, por medio de la organización, clasificación y cuantificación de las informaciones administrativas y financieras que se nos suministre.

Para que un sistema de contabilidad funcione eficientemente es preciso que su estructura configuración cumpla con los objetivos trazados. Esta red de procedimientos debe estar tan íntimamente ligada que integre de tal manera el esquema general de la empresa que pueda ser posible realizar cualquier actividad importante de la misma.

Procedimientos que utilizaremos para instalar el Sistema de Contabilidad son:

- Conocer nuestra empresa.
- Preparar una lista de chequeo.
- Elaborar informes.
- Preparar catálogo de cuentas y manual de procedimiento.
- Diseñar formularios para todas las operaciones.
- Diseñar reportes.
- Preparar los libros.

##### **6.4.2.1. Contabilidad de la empresa**

Implementar un sistema de contabilidad y control con instrumentos adecuados a cada nivel:

- Inventario patrimonial.
- Contabilidad central en la planta de envasado.
- Contabilidad por apiario: se llevará un registro de todos los movimientos que se realicen en los diferentes apiarios que tendremos en las distintas comunidades.
- Sistema de información sobre los volúmenes de producción.
- Control de flujos de producto.

#### **6.4.2.2. Catálogo de cuentas**

Contiene todas las cuentas que se estima serán necesarias al momento de instalar un sistema de contabilidad. Debe contener la suficiente flexibilidad para ir incorporando las cuentas que en el futuro deberán agregarse al sistema.

Objetivos.

- Permitir que distintos empleados puedan mantener registros coherentes con la implementación de un catálogo de cuenta similar tanto en la producción como en la comercialización de miel de abeja.
- Facilitar el trabajo contable sobre todo cuando se trata de consolidar cifras financieras.
- Facilitar y satisfacer la necesidad de registro diario de las operaciones de una empresa o entidad.

Las cuentas en el catálogo deberán estar numeradas. La numeración se basa en el sistema métrico decimal. Se comienza por asignar un número índice a cada grupo de cuentas tanto del Balance General como del estado de resultado, de la manera siguiente:

Balance General

1- Activo

2- Pasivo

3- Capital

## Estado de Resultado

4- Ingreso

5- Costos

6- Gastos

7- Otro ingresos

8- Otros egresos

En las cuentas fundamentalmente se anotan las partidas débito y crédito para obtener un balance.

La codificación es considerada como una operación preliminar para la clasificación.

Manual de procedimiento: es la guía que explica cómo podemos utilizar el catalogo. Nos indica cuales son las cuentas deudoras o acreedores.

### **6.4.2.3. Software a utilizar**

El software contable es una herramienta usada para el adecuado manejo de programas de contabilidad, de esa manera sistematizar los problemas y/o tareas de contabilidad.

El uso de los software de contabilidad en la actualidad es muy requerido por empresas de diversas áreas en la actualidad, ya que de esa manera llevan un control activo de todos sus movimientos.

Un beneficio claro es que al usar un software, manejará una gran cantidad de información de una manera clara y concisa en el cual se vea un informe detallado de recursos diarios, manejo de esa información en tiempo real.

Las características que tendrá el software de contabilidad son:

- Facilidad de uso: será un software completamente manejable por teclado que permita insertar transacciones de forma rápida y eficaz y haga el trabajo más fácil para los empleados.
- Flexibilidad: es esencial que el programa se adapte a los requisitos de la empresa, permita editar el plan de cuentas con las necesidades de la empresa, agregar cuentas más utilizadas, borrar aquellas que no se utilicen o modificar aquellas que se deseen.
- Gestión de Informes: es esencial para la toma de decisiones en la empresa, además de necesario en algunos casos particulares. Un programa de contabilidad debe contar con la posibilidad de emitir informes de cuenta de pérdidas y ganancias, balances, y etc.
- Integración: dada la tecnología actual este programa será capaz de integrar la facturación con la contabilidad, con la finalidad de que la empresa obtenga ahorro en costes.
- Portabilidad: El problema de la mayoría del software de contabilidad de las empresas es que si se estropea el ordenador donde está instalado empiezan los problemas. Si alguien ha de hacer algún cambio en un momento dado tiene que ir físicamente a la empresa. Es por eso que se eligió un programa portable.

Para la empresa seleccionó un software que cumpla con las características mencionadas anteriormente, es un software hecho en Bolivia.

SOFTWARE CONTABLE, Versión PRAXIS de la empresa LIDER SOFT SRL de Cochabamba, incluye:

- Contabilidad para PYMES (Cumple con las Normas 3 y 6 del CTNAC y Normas del SIN)
- Módulo de libros IVA ventas y compras + bancarización ( por filtros ), exportables al DA VINCI
- Ayuda: Con instructiva de procedimientos
- Capacitación

- Asistencia técnica: Personal o Vía Internet

### 6.4.3. Inversiones

Con base en la información obtenida en los estudios, de mercado, técnico y administrativo, se procede a realizar la cuantificación de inversión requerida para el montaje y puesta en marcha del mismo. Paso seguido a realizar los estados necesarios para determinar si es o no viable el plan de negocios.

#### 6.4.3.1. Inversiones fijas

##### Terreno y edificio

Ítem	Descripción	M <sup>2</sup>	Costo por Metro Bs	Valor total
1	Terreno	600	292	175200
2	Construcción de Instalación de oficinas y planta	300	556,8	167040
			<b>Total Bs.</b>	<b>342240</b>

##### Maquinaria y equipo

Ítem	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
1	Taponadora semiautomática modelo TM-2	1	9976	9976
2	Etiquetador modelo satur 2000	1	9272	9272
3	Extractor automático o centrifuga de miel	1	32300	32300
4	Calorífero automático MOD 110-042-120	2	26252	52504
5	Dosificador neumático para productos viscosos (Embazador)	2	24652	49304
6	Equipamiento e implementos apícolas	1	169306	169306
			<b>Total Bs.</b>	<b>322662</b>

## Equipo, herramientas e implementos apícolas

Nº	Detalle	Cantidad	Precio unitarios	Total
1	Colmenas estándar	350	314,29	110000
2	Núcleos de 5 marcos	350	45,71	16000
4	Rejillas	350	17,14	6000
5	Cera estampada cert.	350	3,5	1000
6	Ahumadores grandes	6	60	360
7	Palancas apícolas	6	56	336
8	Palanca universal	6	45	270
9	Incrustador para cera	6	30	180
10	Cepillos cerda nat.	6	12	72
11	Mascara buzo	6	66	396
12	Guantes sanforiz apícola	6	20	120
13	Peineta desoperc. de acero inox	12	135	1620
14	Cajones cosecheros	30	620	18600
16	Batea desoperculadora	3	150	450
17	Juego de filtros 3 med	3	450	1350
18	Baldes de 10 litros	15	30	450
19	Termos de 10 litros	3	340	1020
20	Aguja traslarve	3	68	204
21	jaulitas para reinas	30	20	600
23	Set bandejas p. transformar	3	680	2040
26	Ventiladoras manuales	3	350	1050
27	Balanza digital de 2 Kg.	4	900	3600
28	Alimentador de cuadro	100	15	1500
29	Insumos ecológicos p sanidad	3	696	2088
	<b>Total</b>			<b>169306</b>

### Muebles y enseres

Ítem	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
1	Escritorios en L de melanina	3	450	1350
2	Escritorio recto en Melanina	4	350	1400
3	Sillas Escritorio	7	250	1750
4	Sillas de espera	14	145	2030
5	Libreros	6	500	3000
6	Central telefónica	1	600	600
7	Teléfonos	4	200	800
8	Estantes de almacenamiento metálicos	20	300	6000
9	Mesas 2m x 0,5m	5	600	3000
			<b>Total</b>	<b>19.930</b>

### Equipo de computación

Ítem	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
1	Computadoras de escritorio	6	4100	24600
2	Computadora Portátil	1	6264	6264
			<b>Total</b>	<b>30864</b>

#### 6.4.3.2 Inversiones diferidas

<b>INVERSIONES EN ACTIVOS DIFERIDOS (Bs)</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>TOTAL</b>
Constitución de la Empresa	1.500
Capacitaciones	2.500
<b>TOTAL</b>	<b>4.000</b>

### 6.4.3.3. Cuadro resumen de inversión

Detalle	Inversión Total
<b><u>Activo Fijo</u></b>	<b>715.696,00</b>
1. Terreno	175.200,00
2. Construcción e Instalaciones	167.040,00
3. Maquinaria y Equipo	153.356,00
4. Muebles y Enseres	19.930,00
5. Equipo de computación	30.864,00
6. Herramientas e implementos	169.306,00
<b><u>Activo Diferido</u></b>	<b>4.000,00</b>
Gastos de Organización	1.500,00
Capacitación	2.500,00
<b>Total</b>	<b>719.696,00</b>

### Depreciación

Nº	Concepto	Monto año 0	% de depreciación	Vida útil	Monto anual
1	Construcción e Instalaciones	167.040,00	2,50%	40	104,40
2	Maquinaria y Equipo	153.356,00	12,50%	8	2.396,19
3	Muebles y Enseres	19.930,00	10%	10	199,30
4	Equipo de computación	19.930,00	10%	4	498,25
5	Herramientas e implementos	169.306,00	10%	4	4.232,65
					7430,79

#### 6.4.4. Análisis de costos

##### Mano de obra directa

<b>Producción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Salario mensual por persona</b>	<b>Planilla sueldos</b>	<b>Planilla Anual</b>
Jefe de producción	1	2000	2000	26000
Ingeniero agrónomo	1	2300	2300	29900
Obreros	3	1200	3600	46800
Envasador	1	1200	1200	15600
Técnico especialista	1	2000	2000	26000
<b>Total</b>	<b>7</b>		<b>11100</b>	<b>144300</b>

<b>Personal administrativo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Salario mensual por personal</b>	<b>Planilla</b>	<b>Anual</b>
Gerente general	1	3500	3500	45500
Jefe de comercialización	1	2000	2000	26000
Chofer	1	1200	1200	15600
Contabilidad/almacenes	1	1800	1800	23400
Compras y ventas	2	1200	2400	31200
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>Total Bs.</b>	<b>10900</b>	<b>141700</b>

## Costos

Costos	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Total mes	Total año
<b>Costos Variables</b>				<b>29001,8</b>	<b>348021,60</b>
Azúcar	10	qq	225	225	2700,00
Agua	0,5	gl	50	25	300,00
Material de limpieza	4	globas	150	150	1800,00
Combustible	320	Lts	3,74	1196,8	14361,60
Servicios Básicos	1	mes	2500	2500	30000,00
Materiales	1	mes	3200	3200	38400,00
Envase plástico 500 gr	500	unidades	1,8	900	10800,00
Envase plástico 250 gr	1000	unidades	1	1000	12000,00
Envase Plástico 1 kg	250	unidades	2,5	625	7500,00
Envase Vidrio 500 gr	500	unidades	4,5	2250	27000,00
Etiquetas	1000	Unidades	1,2	1200	14400,00
Insumos	1	mes	7430	7430	89160,00
Mano de obra indirecta	4		1200	4800	57600,00
Gastos varios	1	mes	3500	3500	42000,00
<b>Costos Fijos</b>				<b>21552,72</b>	<b>293430,79</b>
Mano de Obra Directa	1	mes		22000	286000,00
Depreciación	1	mes		352,72	7430,79
<b>Costos de comercialización</b>				<b>4656</b>	<b>55872,00</b>
Publicidad Tv	1	mes	2436	2436	29232,00
Publicidad Radio	1	mes	720	720	8640,00
Otros costos de comercialización	1	mes	1500	1500	18000,00
<b>Total</b>					<b>697324,24</b>

#### 6.4.5. Financiamiento

Financiamiento es: “La obtención de recursos de fuentes internas o externas, a corto, mediano o largo plazo, que requiere para su operación normal y eficiente una empresa pública, privada, social o mixta”.

En nuestro caso se financiara será directa por parte de los socios.

El total de inversión es de 1.417.020,39 bs., ha esto es sumado el primer año de operaciones.

Fuente interna:

<b>Socio</b>	<b>Capital</b>
Mayra Paz Abán	708.510,20
Deyvid Mercado Ortega	708.510,20
<b>Total</b>	<b>1.417.020,38</b>

##### 6.4.5.1. Análisis de ingresos y otros ingresos

Se envasara aproximadamente 24500 kg año en los diferentes envases propuestos que se detalla a continuación

<b>Envase</b>	<b>Envase 250 gr</b>	<b>Envase 500 gr.</b>		<b>Envase 1 kg.</b>
<b>Material</b>	<b>Plástico</b>	<b>Plástico</b>	<b>Vidrio</b>	<b>Plástico</b>
<b>Cantidad a producir</b>	12250	12250	12250	<b>6125</b>
<b>Total en Kg. Anual</b>	<b>6125</b>	<b>12250</b>		<b>6125</b>

Al ser un solo producto que se envasara en diferentes cantidades se determina el costo unitario por Kg de miel.

Costo total de igual 625.624,24 bs anual sin incluir costos de envases que es de 71.700,00 bs, entonces para 24500Kg de miel el costo unitario es de cada litro de miel es de 25,54 bs/kg.

### Precio de venta

Producto	Cant. Anual	Medida	Costo Env.	CP	PV	PV + M. Ut. 30%	PV + Imp.
Envase plástico 250 gr	24500	unid	0,49	6,38	6,87	8,93	10,26
Envase plástico 500 gr	12250	unid	1,00	12,77	13,77	17,90	20,57
Envase plástico 1 kg	6125	unid	1,20	25,54	26,74	34,76	39,95
Envase vidrio 500 gr	12250	unid	2,20	12,77	14,97	19,46	22,37

### Estimación de ingresos

Producto	Cantidad Anual	Medida	Precio de venta final	Ingreso anual
Envase plástico 250 gr	24500	unid	10,50	257.250,00
Envase plástico 500 gr	12250	unid	20,50	251.125,00
Envase plástico 1 kg	6125	unid	40,00	245.000,00
Envase vidrio 500 gr	12250	unid	22,50	275.625,00
<b>Total Ingresos</b>				<b>1.029.000,00</b>

## Estimación de ingresos y costos proyectados

### Ingresos

	<b>Ingreso por ventas</b>	<b>Total</b>
Año 1	1.029.000,00	1.029.000,00
Año 2	1.029.000,00	1.131.900,00
Año 3	1.131.900,00	1.245.090,00
Año 4	1.245.090,00	1.369.599,00
Año 5	1.369.599,00	1.506.558,90
Año 6	1.506.558,90	1.657.214,79
Año 7	1.657.214,79	1.822.936,27
Año 8	1.822.936,27	2.005.229,90
Año 9	2.005.229,90	2.205.752,89
Año 10	2.205.752,89	2.426.328,17

### Costos

	<b>Costos</b>	<b>Total</b>
Año 1	697324,24	697324,24
Año 2	697324,24	767056,664
Año 3	767056,664	843762,33
Año 4	843762,3304	928138,563

Año 5	928138,5634	1020952,42
Año 6	1020952,42	1123047,66
Año 7	1123047,662	1235352,43
Año 8	1235352,428	1358887,67
Año 9	1358887,671	1494776,44
Año 10	1494776,438	1644254,08

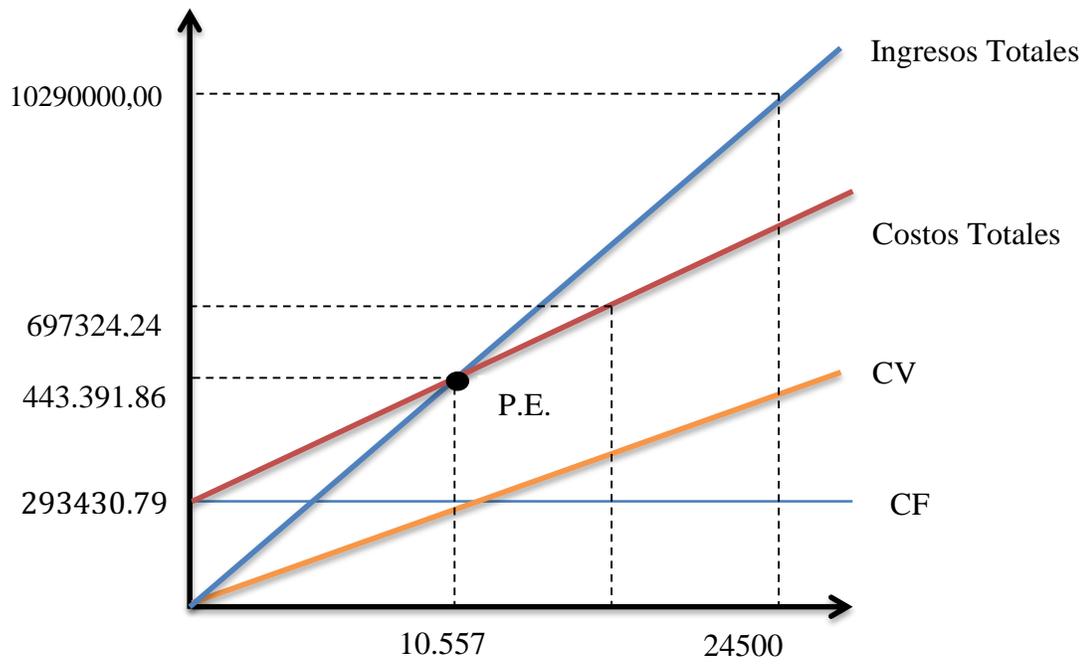
#### 6.4.6. Punto de equilibrio

$$PE = \frac{\text{Costo Fijos} \times \text{Kg Producidos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}}$$

$$PE = \frac{293430,79 \times 24500}{10290000,00 - 348021,60} = 10.557 \text{ Unidades}$$

$$PE \text{ Bs.} = \frac{293430,79}{1 - \frac{348021,60}{1.029.000,00}} = 443.391.86 \text{ Bs.}$$

Para cubrir los costos se necesita producir 10.557 Kg de miel al año, esto equivale a 443.391.86 Bs.



#### 6.4.7. Flujo de caja

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ingresos Totales Miel	1.029.000,00	1.131.900,00	1.245.090,00	1.369.599,00	1.506.558,90	1.6
Ingresos Propoleo	21.000,00	23.100,00	25.410,00	27.951,00	30.746,10	
Costos Totales	697.324,24	767.056,66	843.762,33	928.138,56	1.020.952,42	1.1
IVA	133.770,00	147.147,00	161.861,70	178.047,87	195.852,66	2
Utilidad Bruta	218.905,76	240.796,34	264.875,97	291.363,57	320.499,92	3
Impuestos IUE	54.726,44	72.878,00	80.166,00	88.182,00	97.000,00	1
<b>Utilidad Neta Gestión</b>	164.179,32	167.918,34	184.709,97	203.181,57	223.499,92	2
<b>FLUJO DE CAJA PURO</b>	164.179,32	167.918,34	184.709,97	203.181,57	223.499,92	2
<b>Utilidad Neta Acumulada</b>	164.179,32	332.097,66	516.807,63	719.989,19	943.489,12	1.1



#### 6.4.8. Calculo del VAN y TIR

<b>Año</b>	<b>Inversión Total</b>	<b>Flujo de Caja</b>	<b>Flujo Monetarios</b>
0	719.696,00		-719.696,00
1		164.179,32	-555.516,68
2		167.918,33	-387.598,34
3		184.709,97	-202.888,37
4		203.181,57	293,19
5		223.499,92	223.793,12
6		245.848,91	469.642,03
7		270.433,91	740.075,94
8		297.477,40	1.037.553,34
9		327.225,94	1.364.779,27
10		359.948,33	1.724.727,60

<b>TIR</b>		<b>16,11%</b>
<b>VAN</b>	<b>10%</b>	<b>814.344,50</b>

El proyecto analizado devuelve el capital invertido más una ganancia adicional, el proyecto es rentable porque el TIR es mayor a 1, es este caso el proyecto es aceptado, por cuanto la TIR de nuestro plan de negocios 16,11%.

El VAN es 814.344,50. El proyecto es aceptado.

#### 6.4.9. Periodo de recuperación

El periodo de recuperación de la inversión, es uno de los métodos que en el corto plazo puede tener el favoritismo de algunas personas a la hora de evaluar sus proyectos de inversión. Por su facilidad de cálculo y aplicación, el Periodo

de Recuperación de la Inversión es considerado un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar los eventos en el corto plazo.

Como se puede observar en la gráfica anterior el periodo de recuperación es de 4 años, 11 meses y 29 días, en dicho tiempo se recuperará el total de la inversión.

## **7. ANÁLISIS JURÍDICO – LEGAL**

### **7.1.Introducción**

Una de las primeras cosas que se debe hacer antes de afrontar una actividad empresarial, es decidir cuál es la forma legal más adecuada para el desarrollo de la idea empresarial.

A través de un estudio de la viabilidad legal se buscará determinar la existencia de normas y regulaciones que impidan la ejecución u operación. El estudio legal comprende un análisis de las normas, reglamentos vigentes que afectan la constitución y posterior funcionamiento de la empresa

Este estudio comprende los trámites serán necesarios realizar para la constitución de la sociedad y/o puesta en marcha de la empresa.

El análisis jurídico de una empresa es un instrumento esencial, ya que el Derecho tiene gran importancia en la actividad empresarial.

El análisis jurídico tiene como objetivo el examen de los recursos jurídicos de los que dispone una empresa y conocer si son los óptimos para alcanzar sus objetivos. Ello nos permitirá detectar en el ámbito jurídico.

La constitución de una sociedad parte de la existencia de una o más personas, quienes en virtud de un contrato fundacional, se comprometen a poner en común patrimonio o trabajo para el ejercicio de una actividad empresarial.

El objetivo de esta actividad puede ser la obtención de beneficios o facilitar a sus socios determinadas prestaciones siendo necesario cumplir determinados requisitos formales para que la sociedad tenga capacidad jurídica plena, independiente de la de sus socios.

## **7.2.Obligaciones fiscales**

Iniciar una actividad económica empresarial o profesional, origina un conjunto de obligaciones fiscales de carácter estatal. Algunas anteriores al inicio de la actividad y otras que deben cumplirse durante su desarrollo.

De conformidad a la Constitución Política de la República de Bolivia, tenemos como deber fundamental contribuir en proporción a nuestra capacidad económica, al sostenimiento de los servicios públicos. Los impuestos y demás cargas públicas obligan igualmente a todos.

Los tributos en Bolivia tienen su complejidad como en cualquier país. Los impuestos a los cuales estamos obligados las empresas se refieren al Impuesto al Valor Agregado (13 %), Impuesto a las Transacciones (IT 3 %), Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas (IUE 25%).-El cual se debe presentar anualmente hasta 120 días posteriores al cierre de su gestión en cualquier entidad financiera autorizada, utilizando los formularios 500, junto al Balance General y Estado de Resultados de su negocio.

### **7.2.1. Fundempresa**

Control de Homonimia / Registro Comercial.

Primero, verificar la disponibilidad del nombre que utilizará en la empresa, mediante el **trámite de Control de Homonimia** A fin de establecer si el nombre no se encuentra registrado por otra empresa dentro de la misma actividad económica, el trámite de control de homonimia se constituye en el mecanismo operativo del cliente para conocer la viabilidad del uso del nombre.

Requisito:

- Formulario N° 0010 de solicitud de Control de Homonimia, debidamente llenado y firmado por el cliente

### **7.2.2. SIN (Servicio De Impuestos Nacionales):**

Número de identificación tributaria

**Inscripción al Padrón Nacional de Contribuyentes para la obtención del NIT** El sujeto pasivo o tercero responsable debe apersonarse a las dependencias de la Administración Tributaria de su jurisdicción y presentar los documentos originales o fotocopia legalizada y fotocopias simples.

Requisitos:

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

### **7.2.3. Gobierno Municipal:**

Padrón Municipal y Licencia de Funcionamiento.

Cada municipio tiene sus propios requisitos de inscripción en el Padrón Municipal. se debe recabar el formulario 104 del Padrón Municipal de Contribuyentes (PMC). Una vez presentado, la empresa registra los bienes inmuebles y vehículos de su pertenencia y la actividad a la que se dedica, sobre los que pagará el impuesto respectivo. La Honorable Alcaldía otorgará la Licencia de Funcionamiento correspondiente.

#### **7.2.4. Caja de salud:**

Afiliación de Empresas / Afiliación del Trabajador.

La empresa debe inscribir a sus empleados a la Caja Nacional de Salud para cumplir con las normas sociales vigentes de acuerdo a la norma legal que posean.

Requisitos:

- Form. AVC-01 (Vacio) firmado por el representante legal y sello de la empresa
- Form. AVC-02 (Vacio)
- Form. RCI-1<sup>a</sup> (Vacio)
- Solicitud dirigida al Jefe Depto. Nal. afiliación
- Fotocopia CI: del Representantes Legal o Propietario.
- Fotocopia NIT. (La Certificación)
- Balance de Apertura firmado por el Colegio de Contadores o Auditores.
- Planilla de haberes un original y tres copias de acuerdo a formato del Min. Trabajo.
- Nómina del personal con fecha de nacimiento.

#### **7.2.5. AFP:**

Registro de Empresas / Registro de Personas.

Las Administradoras de Fondos de Pensiones son las encargadas de administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismos lleguen a una edad avanzada.

El principal objetivo es incrementar el nivel de ahorro del país, de acuerdo a las leyes vigentes, todas las empresas están obligadas a registrarse ante las AFP's.

Requisitos

- Llenar Formulario de Inscripción del Empleador.

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

#### **7.2.6. Ministerio de trabajo:**

Registro del Empleador.

Permite obtener el Certificado de Inscripción en el Registro de Empleadores del Ministerio de Trabajo, que autoriza la utilización del Libro de Asistencia y/o Sistema Alternativo de Control de Personal, así como la apertura del Libro de Accidentes. En cumplimiento de las normas legales vigentes en el país, el Empleador y/o Empresa inscritos en el mencionado Registro, deberá presentar obligatoriamente el trámite de Visado de Planillas Trimestrales de Sueldos y Salarios.

Requisitos:

- Formulario Registro Obligatorio de Empleadores (ROE) llenado (3 Copias)
- Depósito al Banco de Crédito de Bolivia.

## CONCLUSIONES

La flora apícola se constituye en el punto de partida para la crianza y manejo de las abejas, ya que de ello depende la viabilidad del proyecto. Gracias a la existencia de un alto potencial de flora nectarífera y polinífera en Tarija, aspecto relevante y determinante para lograr altos rendimientos de producción de miel, como así mismo amplias posibilidades de diversificar la explotación, llegamos a las siguientes conclusiones:

- Después del estudio realizado al macro entorno podemos destacar que presentamos condiciones favorables para la producción apícola ya que se pretende promover la explotación de un recurso natural y se puede obtener no solo beneficios económicos, sino sociales y medio ambientales.
- De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercado podemos confirmar que la miel de abeja en Tarija, es aceptada ya que una gran mayoría de las familias la consumen, porque se obtuvo resultados positivos en las encuestas realizadas.
- A través del análisis técnico y económico es evidente que la alternativa de producción apícola a nivel industrial es conveniente porque de acuerdo a los resultados de este proyecto demuestran que es rentable en términos económicos, debido a que presenta indicadores favorables ya que el proceso de producción y la tecnología utilizada no tienen altos costos.
- Los principales factores que permiten presentar la actividad apícola como una excelente alternativa de producción son:
  - ✓ Mínimo requerimiento de capital.
  - ✓ Escaso requerimiento de tierra.
  - ✓ Concentración del trabajo en determinada época del año.
  - ✓ Fácil acceso a la tecnología de producción.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda la puesta en marcha de este proyecto ya que es una inversión que revierte muchos beneficios, aparte de eso hemos observado que mediante este proyecto podemos contribuir a la generación de fuentes de trabajo y mayor movimiento económico en las diferentes comunidades.
- Los resultados de evaluación del proyecto, determina que el estudio correspondiente es viable y factible, por lo tanto se recomienda proceder con la siguiente etapa de materialización de la inversión.
- Se debe fortalecer el mercado local a través de la promoción del consumo, concientizar a las personas sobre el consumo de la miel y los beneficios que presentan así como otras utilidades.