

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la agricultura moderna promueve la tecnificación de cultivos para obtener una alta productividad, pero además implementando el uso de químicos como pesticidas, adictivos sintéticos, etc. y estos químicos tienen un efecto negativo en la salud humana y el medio ambiente, la oferta de estos productos agrícolas se incrementó de gran manera.

A consecuencia de lo anterior, a nivel mundial y principalmente nuestro país Bolivia y el departamento Tarija se orienta y está dando mayor interés por la producción agrícola ecológica, además existe un segmento de mercado con concienciación e interés por una vida más sana, son personas que invierten esfuerzos en corregir o evitar estos problemas que afectan a la salud. El presente trabajo es motivado por el querer satisfacer las necesidades de este segmento y la revalorización de la producción agrícola ecológica.

Se realizara un plan de negocios para la producción de hortalizas ecológicas en la comunidad de San Francisco Grande municipio de Padcaya y comercializar en la ciudad de Tarija, con la aplicación de conocimientos adquiridos en la formación en el campo de administración de empresas, ya que no es suficiente tener una idea, la iniciativa y la intención de abrirse en un mercado ,es verdaderamente tener una orientación solida de la viabilidad de la idea a través del análisis del sector ,análisis de mercado, determinación de objetivos y estrategias , estudio administrativo, estudio técnico y estudio financiero para dar como resultado final la viabilidad de la idea de negocio.

1.2. ANTECEDENTES DEL SECTOR

A lo largo de la historia, en las décadas de los 40 y 50 del siglo XX, en los países más desarrollados se inicia la producción agrícola a base de químicos, en pocos años a principios de los 70 los países más desarrollados comienzan a percibir los primeros síntomas, se pierde suelo y este es menos fértil, las plagas y enfermedades, esto ha

proporcionado la búsqueda de nuevas orientaciones en la producción agrícola y enfoques distintos (Quijano, 2010).

Desde entonces a nivel mundial las consecuencias de la producción agrícola a base de químicos causan gran preocupación por el impacto sobre la salud humana, el medio ambiente en general. Esto ha orientado a nivel mundial a seguir un camino distinto como es el desarrollo de la producción agrícola ecológico, y la concienciación por el consumo de estos productos cobran cada vez más importancia.

Según investigaciones actualmente la agricultura orgánica constituye una actividad dinámica y creciente en el desarrollo de los países de América latina y el Caribe (ALC) y en el contexto de los mercados internacionales de productos orgánicos (IICA 2010).

De acuerdo a datos proporcionados por Fundación AGRECOL Andes, un diagnóstico realizado sobre la producción ecológica en Bolivia, muestra como resultado : “no se tiene datos exactos sobre el consumo de productos ecológicos, no se cuenta con registros y una parte importante de productos no cuenta con certificación y entran a canales de comercialización no diferenciados, se requiere estudios más amplios y profundizados para conocer mejor la demanda diferenciada por producto y la preferencia de los consumidores” (Andes, 2018).

1.3. JUSTIFICACIÓN

1.3.1. Justificación teórica

El presente plan de negocios está relacionado con la viabilidad de una idea de negocio y la apertura como una nueva empresa, para lo cual procederemos a describir bajo conceptos empresariales un proceso lógico el cómo se va operar y desarrollar este emprendimiento, para ello se aplicará un estudio en las áreas de marketing, recursos humanos, producción y finanzas.

1.3.2. Justificación práctica

Al abordar un tema de emprendimiento de producción y comercialización de hortalizas ecológicas en sentido que su análisis está directamente relacionado en la introducción de esta nueva empresa a un mercado potencial objetivo y permanecer en el tiempo, con el uso de herramientas empresariales para analizar el entorno macro y micro del sector y estimular el uso racional de los recursos como así también establecer estrategias eficaces a corto y largo plazo que direccionen a futuro al logro de objetivos y metas para la empresa.

1.3.3. Justificación social

Con la ejecución del presente plan de negocios se fundamenta en promover la compra a potenciales consumidores de la ciudad de Tarija, productos hortícolas sanos libres de residuos químicos, ya que la salud se determina por lo que se come. Tomando en cuenta las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS) (salud, 2018) afirma que las hortalizas son componentes importantes de una dieta saludable, un bajo consumo de hortalizas está asociado a una mala salud y a un mayor riesgo de enfermedades no transmisibles.

para lo cual se utilizará los medios de distribución más adecuados permitiendo la facilidad de compra que requiere nuestros potenciales clientes, satisfaciendo sus

necesidades, así también se permitirá la generación de empleo e ingresos de forma directa e indirecta en la comunidad, además una revalorización de las culturas originarias sobre la utilización de las tierras.

1.3.4. Justificación ambiental

Es importante destacar que existe respeto al medio ambiente por el uso de fertilizantes orgánicos compuestos de restos vegetales o estiércoles de animales y otras técnicas que promueven la fertilización natural de la tierra, además es un acto de producción y consumo responsable que permite mantener, conservar los ecosistemas y los servicios ambientales imprescindibles y mitigar el cambio climático.

1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.4.1. Identificación del problema

Partiendo desde el punto de vista de los resultados del diagnóstico realizado por la Fundación AGRECOL Andes, sobre la producción ecológica en Bolivia, expresa que en el 2015 se registraron como productores ecológicos certificados a 15.814 unidades productivas agropecuarias (UPA), equivalente al 2% de todas las unidades. La superficie con certificación llegó hasta 240 mil ha, equivalente al 6,44% del total cultivado. En el quinquenio 2011-2015 el crecimiento de la producción fue del 122% y 10,5% de la superficie bajo producción ecológica (Andes, 2018).

Además, en los resultados del diagnóstico realizado por la Fundación AGRECOL Andes muestra que en Bolivia las familias productoras el 22%, la venta directa en ferias rurales o urbanas es la opción más mencionada. El 44% de productores que vende al menos una parte a intermediarios, debe competir con los productos convencionales, recibiendo bajos precios. En estas ventas, el producto ecológico pierde más su identidad e identificación y se mezcla con la gran oferta de productos convencionales (Andes, 2018).

En el departamento de Tarija entrando en referente a la producción y comercialización de productos agrícolas ecológicos, partiendo desde la posición del director del Instituto de Investigación y Capacitación Campesina (IICCA) de Tarija, quien menciona que tiene una amplia experiencia en el sector, resalta que la producción ecológica no ha logrado aún su aceptación necesaria por la población, si bien ha hallado un eco a nivel de las autoridades municipales, departamental y nacional no es valorada adecuadamente por los consumidores (Tarija E. , 2019).

El director expresa que se trata de una lucha complicada, ya que considera que, una vez lograda la producción, las dificultades surgen a la hora de poner el producto en el mercado a precios justos, ya que son productos que debería tener un precio mayor al de los productos no orgánicos, no ocurre así para las personas el precio tiene mucha importancia aún (Tarija E. , 2019).

El mismo considera que en el departamento de Tarija la producción ecológica crece lentamente y además la comercialización de productos ecológicos se compite con los productos convencionales, las hortalizas ecológicas entran a canales de comercialización no diferenciados ya que estos productos se comercializan de distintas formas, desde la venta a través de las asociaciones, en ferias, por rescatistas o mayoristas, compras públicas.

Así también a través de entrevistas a productores campesinos de la comunidad de San Francisco Grande perteneciente al municipio de Padcaya quienes se dedican a producir una variedad de producción agrícola de forma ecológica y hacer llegar sus productos al pueblo de Padcaya y a la ciudad de Tarija (ver anexo 1) indica que al momento de vender su pequeña producción ecológica en un mercado masivo existe una competencia con los productos no orgánicos, recibiendo bajos precios, ya que sus productos que oferta son de menor tamaño a comparación con los productos existentes de la competencia.

Por otra parte haciendo énfasis en el cultivo de hortalizas ecológicas se pudo denotar a través de una entrevista a productor con amplia experiencia en el sector (ver anexo 1) el cultivo de hortalizas es más complicado que hace muchísimos años atrás ya que actualmente hay que combatir plagas, enfermedades y desastres naturales, el mismo sostiene que para cultivar de forma ecológica se necesita la aplicación de nuevos conocimientos, orientación por ingenieros agrónomos expertos en cultivos agrícolas ecológicos que solucionen estos problemas de forma ecológica.

Analizando la información recabada se puede considerar que las personas al momento de comprar no diferencian entre un producto ecológico (producido de forma natural) y un producto convencional (producido a base de químicos), esta falta de conocimiento lleva a una confusión en la adquisición de hortalizas ecológicas con hortalizas frescas.

Además, para producir este tipo de calidad de hortalizas es necesario tener conocimientos especializados, más dedicación en el proceso de cultivo, por lo que se considera mayores costos de producción.

1.4.2. Formulación del problema

Ante la intención de apertura de una empresa de producción y comercialización de hortalizas ecológicas. ¿Será viable y rentable el desarrollo del presente emprendimiento en el tiempo?

1.4.3. Identificación de necesidades insatisfechas de un mercado objetivo

De acuerdo a los datos lanzados por el gobierno autónomo departamental de Tarija el índice de progreso social Tarija 2020 en lo referido a la salud y bienestar en el departamento de Tarija indica que ha tenido avances importantes en el departamento en promedio un 30% de las personas tienen una vida más saludable, practican deporte, etc., no hay una métrica para comparar esto a nivel nacional, pero si bien no son malos estos porcentajes se considera que podría aumentar en los próximos años.

Los nutricionistas y especialistas en esta área pudieron notar que con el transcurrir el tiempo se pudo constatar que cambió el estilo de vida de las personas, ante la problemática del efecto de los químicos en los productos agrícolas se busca consumir productos más naturales, si bien existe oferta de hortalizas ecológicas por asociaciones, es necesario el crecimiento de este sector para cubrir necesidades de consumidores y potenciales consumidores, pensando no solamente en el consumidor final sino también la necesidad de dignificación de la producción agrícola ecológica campesina.

1.4.4. Descripción general de la idea de negocio

La idea de negocio consiste en producir hortalizas (acelgas, apio , espinaca, brócoli, coliflor, perejil, lechuga, calabaza, ajo, zanahoria, remolacha, arveja) ecológicas, que no contienen conservantes ni adictivos de origen químico durante su cultivo, sino que aprovechando la mayor cantidad de recursos del campo como los abonos orgánicos compuestos de restos vegetales o estiércoles de animales y otras técnicas que promueven la fertilización natural de la tierra , el cual será cultivado en campo abierto y una proporción en invernadero.

El huerto estará ubicado en la comunidad de San Francisco Grande, municipio de Padcaya, departamento de Tarija, las condiciones del lugar son apto para el cultivo de hortalizas, ya que no hay contaminación demasiado del medio ambiente por automóviles, cuenta con sistema de riego por canal que sale directamente del pie del cerro, por otra parte se cuenta con especialidad técnica en el proceso de cultivo de hortalizas, desde el proceso de preparación del terreno, plantación, crecimiento y producto terminado para la comercialización.

Queremos ofrecer a un segmento específico de mercado en la ciudad de Tarija, hortalizas ecológicas a través de canales de distribución más adecuado que facilite la identificación,

visibilidad y garantía, facilitando la compra de nuestros productos a potenciales consumidores.

1.4.5. Oportunidades del mercado

En un reportaje el representante de la cámara minera de Tarija en 2018 considera que en el departamento de Tarija se utilizan agroquímicos que fueron cuestionados por organizaciones de salud y medio ambiente, estos productos ingresan por contrabando y estos tienen efecto negativo tanto como para el productor y el consumidor y no es sorpresa que en Tarija tenga uno de los índices más altos en enfermedades de cáncer (Meyer, 2018). En base a estos aspectos mencionados se analiza que pueden ser un riesgo para la salud humana. Partiendo de esta perspectiva se sostiene que es una oportunidad para ofrecer un producto diferente, visible en el mercado y de alta calidad, abriendo puertas a que las personas reflexionen y tenga la opción de elegir entre un producto hortícola convencional o inclinarse al consumo de productos hortícolas ecológicos sabiendo que este va beneficiar a su salud.

Además, debido al crecimiento poblacional que tiene el departamento de Tarija de acuerdo a los indicadores del Instituto Nacional de Estadística, censo 2012 y sus proyecciones hasta el 2030 se proyecta la tasa bruta de natalidad es de 22,1 nacimientos por cada mil habitantes y la tasa bruta de mortalidad llega a 5,9 defunciones por cada mil habitantes, estas cifras nos ayudara a captar nuevos clientes potenciales en el tiempo para la empresa , con el conocimiento que tendrá la población sobre nuestra empresa en cuanto a sus productos y servicio que ofrece.

1.5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo general:

Elaborar un plan de negocios para determinar la viabilidad y factibilidad del proyecto de producción de hortalizas ecológicas en la comunidad de San Francisco Grande, municipio

de Padcaya, para su comercialización en la ciudad de Tarija, desde una perspectiva económica, financiera, comercial, técnica y estratégica.

1.5.2. Objetivos específicos:

Los objetivos específicos son los siguientes:

- ❖ Realizar un análisis de macroentorno a través del análisis PESTA y microentorno a través del análisis 5 fuerzas de Porter para conocer las oportunidades y amenazas que afectarían a la empresa.
- ❖ Realizar un estudio de mercado para conocer el grado de aceptación de potenciales clientes, describir su comportamiento en el sector y la demanda para analizar la viabilidad de mercado.
- ❖ Elaborar un plan de marketing para la producción y comercialización de hortalizas ecológica para definir estrategias y acciones más convenientes para posicionarnos en el mercado.
- ❖ Realizar un plan de producción desarrollando todo el proceso operativo más adecuado para la producción de hortalizas ecológicas.
- ❖ Elaborar un plan organizacional y de recursos humanos, definiendo el marco legal de la empresa, como así también la estructura organizacional, describiendo las funciones y puestos de trabajo en la estructura organizacional para la empresa.
- ❖ Realizar un estudio económico y financiero para determinar su viabilidad y demostrar a través del análisis de indicadores de evaluación como el VAN, TIR, RN Y PR.

1.6. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

1.6.1. Metodología

La metodología que se aplicará en el presente plan de negocios será lo siguiente:

El diseño metodológico del plan de negocios a realizar, estará conformado por dos tipos de investigación, la documental que será útil al momento de tomar teorías o estudios ya realizados que generen información sobre el proyecto y la investigación de campo que permitirá obtener información de las fuentes primarias.

En la primera fase de investigación será exploratoria ya que permite un acercamiento científico al problema de investigación y en una segunda fase concluyente aplicando un diseño descriptivo transversal al buscar datos relevantes en un momento determinado.

1.6.2. Técnicas

Las técnicas de investigación a utilizar con el fin de obtener la información deseada y adecuada, se pueden recurrir a fuentes primarias y secundarias, entre las fuentes primarias se aplicará entrevistas a expertos en el sector, encuestas personales y encuestas online a través de Google form y también se aplicará la técnica de observación, en las fuentes secundarias se aplicará información documental de estudios ya realizados por expertos en el sector, revisión de libros, tesis, visitando páginas web.

1.7. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.7.1. Delimitación académica:

El presente plan de negocios se enfocará en aquellos principios que ayudaran al emprendimiento de producción de hortalizas ecológicas para su comercialización mediante la aplicación de conocimientos adquiridos en todos los campos de la administración de empresas (marketing, producción, recursos humanos y finanzas) para definir como un documento de forma ordenada y sistemática, detallando los aspectos operacionales y financieros de la presente empresa.

1.7.2. Delimitación temporal:

El presente plan de negocios para la creación de una empresa de producción y comercialización de hortalizas ecológicas se realizará desde (semestre I del 2021 - semestre II de 2021), el horizonte de planificación del presente plan de negocios será de cinco años.

1.7.3. Delimitación espacial:

La investigación del presente plan de negocios se realizará en el departamento de Tarija, provincia Arce, municipio de Padcaya, en la comunidad de San Francisco Grande.

CAPÍTULO II
ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y
NATURALEZA DEL NEGOCIO

2.1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

Con el propósito de identificar a fondo aquellas situaciones y el ambiente en el que se puede desarrollar la producción agrícola ecológica de hortalizas, se realizó un análisis del entorno mediato e inmediato del emprendimiento que considere todos aquellos factores que puede influir, alterar o modificar de alguna forma el proceso de producción y por ende las repercusiones que esto tiene hacia la empresa.

2.1.1. Análisis del entorno mediato del negocio

La empresa como unidad económico-social, es influenciado por un gran número de fuerzas o variables externas difíciles de manejar, que deben ser tomadas en cuenta por las empresas ya que originan tanto oportunidades como amenazas a las que se debe enfrentar y poder adecuarse, para ello se aplicara la técnica de análisis (PESTA) estas fuerzas externas se agrupan en cinco dimensiones para su análisis, es decir político-legal, económico, social, tecnológico y ambiental, por lo que se analizara a cada una de las dimensiones mencionadas para identificar oportunidades y amenazas para la empresa de producción y comercialización de hortalizas ecológicas.

2.1.1.1. Análisis del entorno político

De acuerdo a la constitución política del estado, Bolivia es un país que desde el 2010 se constituye en un estado plurinacional, de gobierno unitario, social, de derecho plurinacional comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías y sujeta a una única constitución política del estado. La base de gobierno está constituido a través de cuatro poderes que están fundamentados en la independencia, separación, coordinación y cooperación, estos son los órganos legislativo, ejecutivo, judicial y electoral.

Bolivia en los dos últimos años vivió momentos convulsos en su panorama político cuando se convocó a nuevas elecciones generales para elegir sus nuevos gobernantes.

Nuevo gobierno nacional: Bolivia es convocada en 2020 a nuevas elecciones generales, donde fue elegido Luis Arce Catacora como el nuevo presidente de Bolivia, quien inicio su gestión con grandes desafíos, como la crisis sanitaria provocada por la pandemia covid-19, así también la estabilidad económica del país.

A 75 días de haber asumido el mando de la nación, Luis Alberto Arce en una conferencia de prensa ratificó su compromiso de reconstruir la patria fortaleciendo la democracia, haciendo frente a la emergencia sanitaria y trabajar para superar la crisis económica, reiteró su voluntad y compromiso de seguir luchando a pesar de las dificultades por las que atraviesa el país (Bolivia, 2021).

Crisis política: el origen de la crisis política data ya desde el 2019, en las elecciones que se desarrolló para elegir el nuevo gobierno de Bolivia, posteriormente tras la caída de Evo Morales en 2019 y el impacto sufrido por su fuerza política, el Movimiento al Socialismo (MAS) recuperó terreno en 2020 En cualquier caso, se avizora una batalla polarizada entre el MAS y sus opositores (Montes, 2019) . Esta convulsión social política profundizo una crisis económica, siendo una de las peores crisis de su historia reciente de Bolivia, Sin duda los conflictos han abierto heridas, las consecuencias se ven en las calles los prejuicios y el racismo que afloran en uno y otro bando. Entre tanto actualmente Bolivia sigue dividida entre los afines del partido del MÁS; y los partidarios de la oposición, dejando el futuro de la sociedad y las pequeñas empresas en incertidumbre.

El actual presidente constitucional de Bolivia afirmo que el gobierno trabaja para reconstruir la economía en base en el Modelo Económico Social Comunitario Productivo para transformar al país en una economía productiva.

En diciembre del 2020, el presidente promulgo a través del decreto supremo 4424, a través del cual el ministerio de desarrollo productivo y economía plural mediante dos fideicomisos, canalizará recursos a través del Banco de Desarrollo Productivo y el Banco Unión, créditos dirigidos a personas naturales y jurídicas del sector productivo para la reactivación y desarrollo de la industria nacional.

Los beneficiarios de los créditos productivos, otorgados por los fideicomisos, serán las personas naturales o jurídicas que cuenten con Número de Identificación Tributaria (NIT) activo, del Régimen Tributario Simplificado o Régimen General.

Podrán acceder a créditos para capital de inversión y capital de trabajo con una tasa de interés a 0,5%, con plazos de cinco a 10 años para capital de inversión y tres años para capital de operaciones.

En cuanto a leyes en Bolivia el Estado es contradictorio, ya que, si por un lado se crean normas para incentivar el cuidado del medioambiente en la producción agrícola ecológico, en la práctica se apuesta por la producción con agroquímicos, “y una muestra de ello es la implementación de la planta de urea por parte del anterior gobierno y la producción de plásticos que se iniciará a partir de los hidrocarburos en los próximos años, esto contradice a nuestra propuesta.

Las normas vigentes en Bolivia que incentivan a la producción agrícola ecológica son las siguientes:

a.) Constitución política del estado

Desde la perspectiva nacional, la constitución política del estado prioriza el sector productivo del ámbito rural, en distintos artículos. En el capítulo tercero de políticas y económicas, artículo 318, numeral II, el estado reconoce y prioriza el

apoyo a la organización de estructuras asociativas de micro, pequeñas y medianas empresas productoras, urbanas y rurales.

b.) Ley 071 de los derechos de la madre tierra

En su artículo 14, los sistemas de vida, son comunidades complejas y dinámicas de plantas, animales y microorganismos y otros seres y su entorno, donde interactúan comunidades humanas y el resto de la naturaleza como una unidad funcional.

c.) Ley 300 ley marco de la madre tierra y desarrollo integral para vivir bien

En su artículo 14, promover hábitos de consumo sustentable, numeral 3 prioriza la promoción y fortalecimiento de conductas individuales y colectivas que valoren el consumo de alimentos ecológicos nacionales, el uso racional de energía, la conservación del agua, la reducción del consumismo, el tratamiento de los residuos sólidos y el reciclaje.

d.) Ley 3525 de regulación y promoción de la producción agropecuaria y forestal no maderable ecológica.

Tiene el objeto de regular, promover y fortalecer sosteniblemente el desarrollo de la producción agropecuaria y forestal no maderable ecológica.

e.) Resolución ministerial 280/ 2006, que aprueba la norma técnica nacional de producción ecológica

A nivel central del Estado, tanto la UC-CNAPE como la ANC en el SENASAG, no cuentan actualmente con los recursos necesarios para cumplir sus funciones. Ambas entidades requieren una presencia permanente de recursos humanos, financieros y logísticos suficientes. A nivel municipal y departamental, se ha

encontrado la incorporación de la producción ecológica en algunas cartas orgánicas, PDTI y en POA. Pero los GAM y GAD tienen recursos muy limitados para desarrollo económico y muy pocos priorizan la producción ecológica. Entonces tampoco asignan recursos humanos y financieros exclusivos para su promoción.

En cuanto a impuestos, el sector privado empresarial tributa el impuesto al valor agregado (IVA), el impuesto a las transacciones (IT), el impuesto a las utilidades (IUE) y el impuesto sobre consumo específico (ICE) que solo se aplica sobre determinados productos. Los asalariados tributan el impuesto del régimen complementario al IVA (RC-IVA). La institución que recauda y administra los impuestos se llama Servicio de Impuestos Nacionales; de una manera resumida se presentan dichos impuestos:

Impuesto al valor agregado (IVA): Su alícuota es del 13% sobre el precio neto de ventas y/ o prestación de servicios.

- a.) **Régimen complementario al impuesto al valor agregado (RC-IVA):** su alícuota es del 13 % sobre la diferencia de los ingresos y las deducciones permitidas para los contribuyentes en relación de dependencia y 13 % sobre el monto total de ingresos percibidos para contribuyentes directos.
- b.) **Impuesto sobre las utilidades de las empresas (IUE):** Su alícuota es del 25 % sobre las utilidades netas para las empresas.
- c.) **Impuesto a las transacciones (IT):** Su alícuota es del 3% del monto de la transacción, grava el ingreso bruto devengado, obtenido por el ejercicio de cualquier actividad: comercio, industria, profesión, oficio, alquiler de bienes, obras y servicios y transferencia a título gratuito de bienes muebles, inmuebles y derechos.

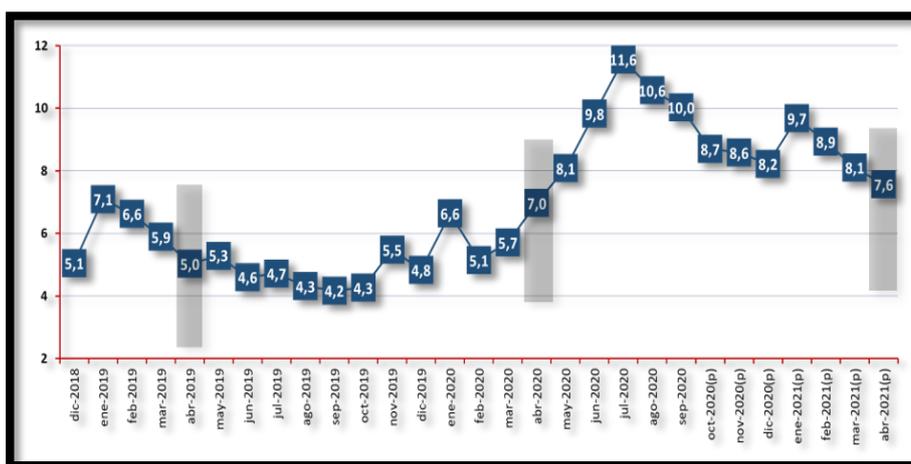
2.1.1.2. Análisis del entorno económico

Bolivia enfrenta desde el 2020 como su peor año económico en décadas, con una ola de despidos de trabajadores y el cierre o la reducción de empresas como resultado de la pandemia de covid-19 y la inestabilidad política que provoco un empobrecimiento masivo.

Según datos oficiales, fundamentalmente por la cuarentena decretada desde marzo del 2020 se tiene en cuenta que gran parte del empleo en Bolivia es informal, los escasos de trabajo son mucho más aguda.

Tasa de desocupación: En base a datos del Instituto Nacional de Estadística INE, la fundación milenio da a conocer que a marzo de este año la tasa de desocupación en el área urbana se redujo a 8,1%, siendo la cifra más baja desde el pico de la pandemia del coronavirus (Covid-19) en julio de 2020 que alcanzó al 11.6% (Milenio, 2021).

GRÁFICO N°1
TASA DE DESOCUPACIÓN EN EL ÁREA URBANA



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Estos resultados reflejan la magnitud de la caída de la actividad económica ocasionada por la pandemia que obligó al cierre de fábricas, negocios y otras operaciones

comerciales, pero los resultados de los primeros tres meses dan señales de una tendencia hacia la recuperación económica.

Tipo de cambio: hasta hace más de una década, el tipo de cambio se encontraba prácticamente dolarizada, las captaciones del sistema financiero y el pago de salarios giraba en torno a la divisa estadounidense.

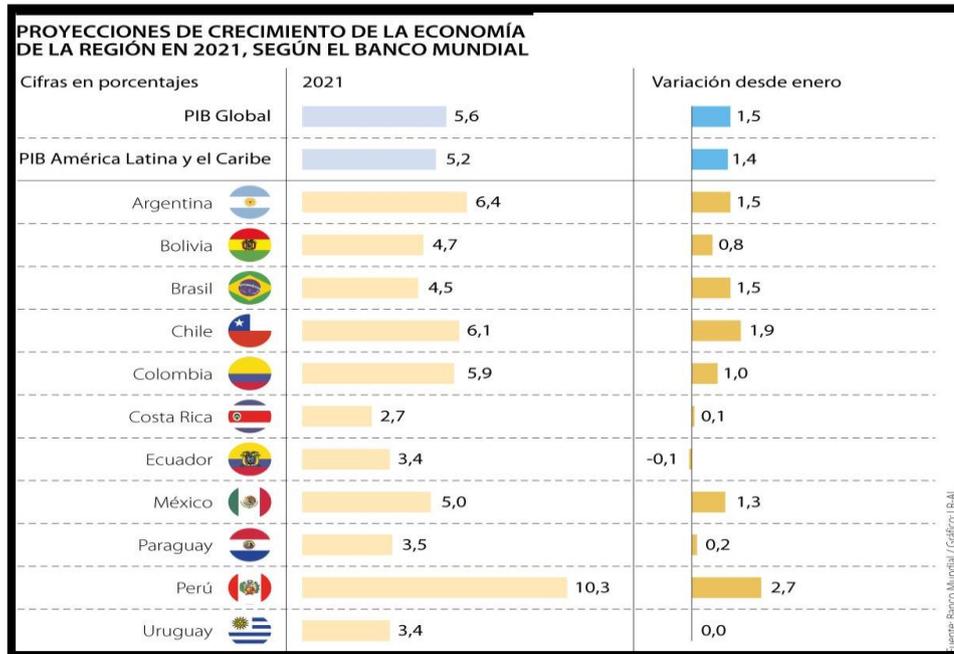
Por resultados principales de la investigación realizada por el ente emisor del BCB quien señalo que, desde el 2 de noviembre de 2011, el tipo de cambio se ha mantenido invariable en el país: Bs 6,96 para la venta y Bs 6,86 para la compra (Bolivia, 2020).

Esta estabilidad que se vino manteniendo hasta 2020 en el tipo de cambio ha permitido una mayor profundización de la bolivianización en la economía (uso del boliviano en depósitos, créditos y transacciones en general), más del 90% de los depósitos están en moneda nacional y los comerciantes usan cada vez menos el dólar para cotizar sus productos. Este indicador muestra la confianza de los ciudadanos en la política de estabilidad cambiaria aplicada por la administración del presidente Luis Arce Catacora.

Producto Interno Bruto (PIB): De acuerdo a los datos presentados por el instituto nacional de estadísticas (INE) al segundo trimestre de 2020, el Producto Interno Bruto (PIB) registró una variación acumulada de -11,11% debido a los efectos relacionados a la emergencia sanitaria COVID-19 que afectó a todas la economía del país (INE, 2020), estos efectos negativos en sus niveles de producción por la pandemia muestran fuerte indicios de recuperación de la economía del país y también la economía tarijeña.

De acuerdo a un reporte, el Banco Mundial se prevé una vuelta al crecimiento en comparación con las proyecciones del banco en fines del 2020, el producto interno bruto (PIB) de Bolivia crecerá 4,7% durante este año.

GRÁFICO N°2 PROYECCIONES DE CRECIMIENTO DE LA ECONOMÍA



Fuente: Proyecciones del Banco Mundial

La crisis establecida en Tarija ha afectado de gran manera a las empresas; Así lo señala el representante del directorio de las microempresas, Luis Quiroga (Pais, 2019), que a consecuencia de esta situación en el departamento más de cien empresas de servicios cerraron sus establecimientos comerciales, Quiroga recalcó que de las 150 microempresas pertenecientes al directorio departamental, solo 50 continúan en funcionamiento, el impacto negativo que generó la pandemia afectó no solamente la economía de la población, sino también a los productores, a las empresas.

2.1 Análisis del entorno socio-cultural

El departamento de Tarija se encuentra en el sur de Bolivia, de acuerdo a datos del INE cuenta con aproximadamente 553.000 habitantes, 50,5% hombres y 49,5% mujeres; es llamada cariñosamente por sus habitantes ‘chura tierra’ como gentilicio chapaco, tierra

de gente amable, ese buen humor que caracteriza al chapaco, por otra parte Tarija ha tenido en las últimas décadas, un gran crecimiento económico, gracias a la explotación de sus recursos naturales, así también una importante reducción de la pobreza.

Por otro lado cabe destacar de acuerdo a Borda en su artículo menciona que a lo largo de la historia de Tarija, nuestros antepasados han desarrollado una riqueza cultural que expresa lo que realmente es como cultura y como pueblo, las diversas comidas son parte importantísima de ese nuestro patrimonio cultural, cada lugar tiene su forma especial de preparar sus comidas ,pues en ella se sintetiza no solo una estética propia de aromas, sabores, gustos y costumbres alimenticios de nuestro pueblo, sino que está ligada íntimamente a la cultura productiva agrícola tradicional orgánico, es decir elaborar las comidas con nuestros propios productos agrícolas ,donde cada época tiene sus platos tradicionales y también cada variedad de cultivo tiene su forma especial de ser consumida en la tradición local (Borda, 2012).

De acuerdo a estudios realizados por expertos, actualmente la población de Tarija ha mostrado cambios en su hábito de alimentación, del consumo de comidas saludables a mayor consumo de comidas chatarras ricas en grasa saturadas, muy calóricas y ausencia de alimentos orgánicos y estas tiene un impacto negativo en la salud de las personas así lo determinan médicos consultados en un reportaje (Montaño, 2019) .

Sin embargo, Montaño hace mención que el riesgo en Tarija se corre en diferentes grupos etarios, los niños muchas veces se inclinan por los dulces, los adultos y jóvenes por falta de tiempo y los ancianos por falta de atención, la cual el incremento de consumo de este tipo de hábitos de comidas está ocasionando el sobrepeso, la obesidad, la diabetes, el cáncer en los habitantes de Tarija (Montaño, 2019).

2.1.1.4. Análisis del entorno tecnológico

En un mundo con tendencias claras como la globalización, la revolución tecnológica y la competitividad han llevado al mundo a una nueva dimensión, donde se genera un nuevo entorno para el trabajo, los negocios y la educación; cambiando la forma de vida de la humanidad entera, las empresas atraviesan nuevos desafíos entre ellos está el poder vender u ofrecer los productos o servicios mediante medios difusivos que sean de gran alcance para los clientes como las redes sociales, páginas web, entre otras plataformas.

De acuerdo a estudios por expertos; estos medios digitales generan un gran impacto para poder posicionar la marca, y poder obtener una extensa red de contactos y de esa manera los clientes conozcan los productos o servicios que posteriormente pueden ser requeridos ya que actualmente se vive en medio de una pandemia del covid-19 la sociedad requiere el menor contacto posible de persona a persona, para poder sobrevivir (Lenrique, 2020).

La tecnología e innovación en Bolivia están en aumento, lo que representa un destino viable para hacer negocios, tomando como referencia a una consultoría realizada por CEUB, la cual hace mención: Las tendencias de digitalización radical en América Latina han llegado a Bolivia y la tecnología y desarrollos innovadores se están volviendo más comunes. El avance del mundo digital sin lugar a duda genera nuevas oportunidades de desarrollo para la sociedad, pero también tiene el potencial de profundizar las brechas de desigualdad existentes principalmente en nuestro país Bolivia, ya que adaptarse a una nueva era es un poco complicado para muchos (Lima, 2017).

Por otra parte, el nivel tecnológico en la agricultura en Bolivia es desigual, Torrez afirma que de acuerdo los costos energéticos los cultivos de mayor relevancia tienen mayor ventaja a comparación de cultivos de menor superficie que determina bajos rendimientos, altos costos y baja competitividad de la producción nacional, por lo que tardan en ser aplicadas debido al costo. (Torrez, 2019).

2.1.1.5. Análisis del entorno ambiental

A consecuencia de las acciones de los seres humanos como quemar combustibles fósiles, talar árboles estas actividades generan enormes cantidades de gases que liberan de forma natural en la atmosfera aumentando el efecto invernadero y el calentamiento global, provocando drásticos cambios climáticos y por ende convirtiendo a la producción agrícola en un sector vulnerable ante plagas y enfermedades además sequias, inundaciones y granizadas.

El aumento de las concentraciones de gases de efecto invernadero (GEI) tales como el CO₂, N₂O, CH₄ en la atmosfera genera un aumento en las temperaturas del aire y del océano, siendo la causa del calentamiento global; el sector agrícola es uno de los más impactados por este fenómeno, debido a la generación de condiciones propicias para el desarrollo de plagas y enfermedades. Esto podría afectar entre el 12 y el 13% del rendimiento en los ocho cultivos de mayor importancia para la alimentación y la industria, los cuales ocupan más de la mitad de la superficie cultivada en el mundo (Quiroga, 2015).

Un impacto negativo que genera incertidumbre es el cambio climático ya que puede surgir nuevas Plagas y enfermedades en la agricultura ecológica ,en lo que hay que intervenir directamente, como así también las granizadas u desastres naturales por lo que estas amenazas instan a poder desarrollar métodos de control para reforzar el equilibrio del sistema productivo en uno o varios puntos, por lo que es un desafío para los técnicos ya que requiere más conocimientos permanentes y por ende más inversión de recursos económicos y recursos humanos.

Para poder tener una visión clara del impacto de los factores se construyó una tabla y se organizó los factores individualmente y se valoraron en una escala del 1 al 3, en cada una de las columnas que se explica con detalle en anexo 4.

A continuación, se presenta en la tabla n°1 el resumen los resultados del análisis PESTA de la tabla (ver anexo 4) construida anteriormente. Aquí se refleja todas las variables y sus impactos altos, medio y bajo ya sea negativo o positivo que vamos a tomar en cuenta a la hora de análisis.

TABLA N°1

RESUMEN DE LOS RESULTADOS DE LA MATRIZ PESTA

FACTORES	VARIABLES	ANALISIS DEL EFECTO DE LAS VARIABLES	O/A	IMPACTO
P	Nuevo gobierno	Posible lucha por estabilidad del país	Oportunidad	Medio
	Crisis política	Estancamiento económico, social del país	Amenaza	Alto
	Promulgación decreto 4424	Financiamiento para el sector productivo	Oportunidad	Baja
	Leyes en Bolivia	Incentivan a la producción ecológica	Oportunidad	Alto
	Impuestos	genera un estancamiento en las empresas pymes	Amenaza	Alto
E	Tasa de desocupación	Con el desempleo, decae el consumo	Amenaza	Alto
	Trabajo informal	No incurrir a los costos que implica la formalidad	Amenaza	Alto
	Tipo de cambio	Es estable, genera confianza como moneda de referencia	Oportunidad	Alto
S	Producto interno bruto	El PIB está creciendo, hay confianza para inversores	Oportunidad	Bajo
	Gentilicio de Tarija	Es un apoyo para nuevos emprendedores	Oportunidad	Alto
	Cultura productiva	Esta ligada con la gastronomía chapaca	Oportunidad	Alto
T	Cambio de hábito alimenticio	Mescla entre productos convencionales y ecológicos	Amenaza	Medio
	Nuevas tecnologías	Ha ser uso para ser competitivos a largo plazo	Oportunidad	Medio
	La digitalización	Impulsa a que las empresas sean innovadoras	Oportunidad	Alto
A	Costos energéticos en cultivo	Adquisición de maquinaria, el costo es alto para pequeñas empresas	Amenaza	Alto
	Cambio climático	Un desafío que requiere conocimiento permanente para los técnicos	Amenaza	Medio
	Conciencia ecológica	Cubrir una necesidad en un segmento de mercado	Oportunidad	Alto

Fuente: Elaboración propia en base a la información recopilada.

Conclusiones del análisis PESTA:

El resultado del análisis PESTA permitió identificar las oportunidades y amenazas existentes en el sector, así mismo en la tabla n°1 se puede observar que los factores más importantes identificados como oportunidades que tienen un impacto alto en el sector son la existencia de leyes en Bolivia que incentivan a la producción agrícola ecológica, el tipo de cambio es estable por lo que genera confianza como moneda de referencia, el gentilicio chapaco es un apoyo para nuevos emprendedores.

La cultura productiva está ligada con la gastronomía tarijeña la digitalización impulsa a que las empresas sean innovadoras y competitivas y la conciencia ecológica por un segmento específico desatendido. Por otro lado, se pudo identificar las amenazas con alto impacto en el sector son la crisis política que genera un estancamiento económico social en el país, el trabajo informal, el desempleo que decae al consumo, y pago de impuestos que dificulta la apertura de un negocio.

2.1.2. Análisis del entorno inmediato del negocio

Con el fin de identificar mejores oportunidades que brinda el mercado para lanzar nuestro nuevo emprendimiento, se analizará todos los factores directos e indirectos que influyen en nuestro emprendimiento, este análisis estará basado en la técnica de las 5 fuerzas competitivas de una empresa, creada por el autor Michael Porter, para analizar y poder planificar estrategias que potencien las oportunidades y fortalezas de nuestro emprendimiento para hacer frente a las amenazas y debilidades.

2.1.2.1. Rivalidad entre competidores

En cuanto a la competencia, actualmente nuestra principal competencia son las asociaciones de productores agroecológicos, actualmente existe en Tarija una ONG, instituto de investigación y capacitación campesina (IICCA-Tarija), que es una institución privada que apoya al desarrollo agrícola con cooperación técnica en la producción ecológica en el área rural.

Posteriormente los agricultores beneficiados por este organismo hacen llegar sus diferentes productos agrícolas, entre ellos están las hortalizas ecológicas en la ciudad de Tarija en las oficinas de esta institución para ser comercializados también están presentes en la feria Billa Fátima los días sábados por lo que se considera como una de las asociaciones como principales competidores.

Por otra parte, existe la venta informal de estos productos por medio de pequeños productores campesinos. De acuerdo a datos recopilados por entrevistas a expertos en el sector comentan que hacen llegar sus productos a diferentes mercados de la ciudad de Tarija, principalmente al mercado campesino, entregando directo al consumidor o a rescatistas y por ende estos productos ecológicos son mezclados con los productos convencionales, por lo que el grado de competencia de este sector es bajo, esto hace que sea una gran ventaja para nuestro emprendimiento.

Así también es necesario tomar en cuenta que los productos sustitutos que vienen a ser las hortalizas convencionales tienen una alta intensidad de competencia en los mercados de Tarija, aunque no sean orgánicas las hortalizas, estas ofrecen características similares y a bajo precio, por lo que se constituye una amenaza en cuanto a precios, pero en relación a calidad tenemos una gran ventaja para poder posicionarnos en el mercado y captar potenciales consumidores, ya que las hortalizas ecológicas tienen mayor valor nutritivo que aquellos producidos a base de químicos y además es totalmente natural un beneficio para la salud humana.

2.1.2.2. Poder de negociación de los clientes

Sin embargo, cabe destacar que los mercados de Tarija existe bastante oferta de productos a base de químicos y entre ellos están las hortalizas convencionales como principal sustituto para nuestro emprendimiento, el cual provienen de las diferentes zonas rurales en el departamento de Tarija o del interior del país, con aspectos agradables a la vista del consumidor con tamaños voluminosos y a bajo precio, por lo que esto genera fuerza en la decisión de compra por el consumidor sin importar su procedencia del producto. Por lo que se puede destacar que el público está alienado a la compra de una baja calidad de producto.

Por otra parte, tomando en cuenta estudios realizados anteriormente por el instituto de investigación y capacitación campesina (IICCA-Tarija) (Jaime Gumiel, 2019) el cual hace mención que ‘él consumidor no valora de manera cabal el producto orgánico porque cuando hace su compra compara el precio con un producto convencional. Lamentablemente en los mercados de Tarija el precio es para la decisión de compra’.

Así mismo el director de esta institución IICCA-Tarija, indica en un reportaje que la gente no conoce las ventajas de este tipo de productos por lo que no les atraen en un mercado en el que hay mucho y de todo.

2.1.2.3. Poder de negociación de los proveedores

En cuanto a los proveedores de semilla de hortalizas es imprescindible tener en cuenta la calidad de semilla para el éxito del cultivo del mismo, ya que es el material de partida para la producción sustentable, por lo que nuestro principal proveedor que garantizará nuestra producción será el Instituto Nacional de Innovación Agropecuaria y Forestal (INIAF), ya que este ente ofrece semillas certificadas, esto implica que está libre de plagas y enfermedades.

El director regional del INIAF afirma que: “una semilla certificada quiere decir que paso por un proceso de verificación, primero en campo luego en laboratorio, donde se hace un análisis” (Acosta, 2018). El mismo sostiene que está demostrado científicamente que sembrar con semilla certificada significa garantizar la producción.

Se considera que este proveedor tiene poder de negociación ante nuestro emprendimiento ya que se considera el único en la ciudad de Tarija y más cercano a nuestra disposición, por lo que tendría control sobre el nivel de producción, donde tendría facilidad de controlar el nivel de oferta para lograr un efecto sobre el precio.

2.1.2.4. Amenaza de nuevos competidores

En cuanto a nuevos competidores, se puede destacar que actualmente la tendencia a la producción de hortalizas está en la producción a base de químicos, ya que por sus características que esta ofrece es aceptada por un mercado de tamaño considerable de consumidores, ante esta realidad se puede establecer que actualmente no se considera una amenaza a corto plazo para la producción ecológica de hortalizas.

Pero al transcurrir los años la sociedad puede cambiar de hábitos de consumo de hortalizas convencionales a ecológicas por los beneficios que estas tienen, por lo que hay la certeza de que se convierta un mercado muy atractivo, donde pueden surgir nuevos competidores, convirtiéndose en amenaza para nuestra empresa por lo desde ya el principio tenemos que

establecer barreras estratégicas a largo plazo para preservar nuestra cuota de mercado ante posibles nuevos competidores.

2.1.2.5. Amenaza de productos sustitutos

Se puede destacar que los principales productos sustitutos son las hortalizas convencionales que ofrecen en los diferentes mercados mayoristas y minoristas dentro de la ciudad de Tarija, los cuales son traídos desde diferentes zonas rurales del departamento de Tarija como así también del interior del país.

Dentro de la ciudad de Tarija existe una alta demanda de hortalizas convencionales, aunque no sean orgánicas estas tienen características similares a una hortaliza orgánica, las cuales se puede adquirir fácilmente en mayor cantidad y a bajo precio en todos los mercados de la ciudad de Tarija como: mercado mayorista (mercado campesino, mercado abasto del sur) y mercados minoristas (mercado la loma, mercado Bolívar, mercado el pescado, mercado el molino, mercado Abaroa, ferias.

2.1.2.6. Evaluación general del atractivo del sector

La evaluación general del atractivo de la industria se presenta en el anexo 5, que muestra todos los detalles. A continuación, se presenta la tabla de resumen de la evaluación general del atractivo de la industria, que muestra el promedio ponderado de cada una de las fuerzas analizadas:

TABLA N°1
EVALUACION GENERAL DEL ATRACTIVO DEL SECTOR

CRITERIOS DE EVALUACION	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO	VALOR
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES						4,25
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES						3,5
AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS						3,66
PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES						4,33
PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES						4
TOTAL PROMEDIO						3,94

Fuente: Elaboración propia

Se concluye que la industria como resultado de la evaluación que se muestra en la tabla n°2 que es atractivo con 3,94 de valor especialmente por el potencial del crecimiento del mercado, añadido a los rasgos distintivos de alta calidad que se ofrecerá por la empresa productora y comercializadora de hortalizas ecológicas para un segmento de personas que buscan una alimentación sana.

2.1.3. Síntesis del análisis del contexto

Después de analizar el macroentorno y microentorno, se presenta en la siguiente tabla las principales oportunidades y riesgos identificados en el análisis realizado:

TABLA N°2
OPORTUNIDADES Y RIESGOS

OPORTUNIDADES CLAVE:
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cultura productiva ligada con la gastronomía chapaca. ➤ uso de herramientas digitales. ➤ Leyes que impulsan a la producción ecológica. ➤ Tipo de cambio es estable. ➤ Gentilicio de Tarija. ➤ Conciencia ecológica. ➤ Calidad alta de nuestro producto. ➤ Cubrir una necesidad de un segmento insatisfecho. ➤ Alta demanda del producto en el sector. ➤ Contribuye al cuidado del medio ambiente.
RIESGOS CLAVE:
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crisis política. ➤ Pago de impuestos. ➤ Trabajo informal. ➤ Desastres naturales. ➤ Plagas y enfermedades. ➤ Sustitutos a bajo precio en el mercado. ➤ Proveedores muy reducidos con oferta de alta calidad.

Fuente: Elaboración propia

El resultado de la identificación de las principales oportunidades y riesgos a tomar en cuenta, permite concluir que el modelo de negocio es atractivo en el sector, entre los

factores más importantes para tener en cuenta para el éxito del negocio es que cubre una necesidad de un segmento de mercado insatisfecho, contribuye al cuidado del medio ambiente y es un producto de alta calidad.

2.2. NATURALEZA DEL NEGOCIO

2.2.1. Descripción del producto o idea del negocio

La idea del presente emprendimiento consiste en producir las principales hortalizas que se considera con alto uso en la gastronomía tarijeña (acelgas, apio , espinaca, brócoli, coliflor, perejil, lechuga, calabaza, ajo, zanahoria, remolacha, arveja) de forma ecológica, que no contienen conservantes ni adictivos de origen químico durante su cultivo, solo medios naturales y fertilizantes orgánicos compuestos de restos vegetales o estiércoles de animales y otras técnicas que promueven la fertilización natural de la tierra.

El cual será cultivado en campo abierto y a través del uso de tecnología, por otra parte, se cuenta con especialidad técnica en el proceso de cultivo de hortalizas de forma ecológica, desde el proceso de preparación del terreno, plantación, crecimiento y producto terminado para el mercado para su comercialización.

Queremos comercializar nuestras hortalizas ecológicas de forma diferenciada, ayudando de esta manera a todas aquellas personas que quieren llevar una vida saludable consumiendo hortalizas ricas en vitaminas, minerales, agua, totalmente sanas sin sustancias químicas, con precios accesibles y otros aspectos que faciliten al consumidor adquirirlas.

2.2.2. Justificación de la empresa

La intensificación de la producción y comercialización de hortalizas ecológicas favorece al consumidor pueda acceder a un producto de alta calidad nutritiva, es decir son una fuente rica de vitaminas y minerales, fibra alimentaria y todo un cúmulo de sustancias nutrientes beneficiosas , ya que las hortalizas ecológicas son producidos con medios

naturales para coadyuvar a una alimentación sana y de calidad, garantizándoles un estado de bienestar a quien lo consume, ayudando a mitigar el consumo de hortalizas convencionales (es decir producidas con químicos, aguas servidas durante el crecimiento de la planta, etc.).

Por otra parte, es importante destacar que existe respeto al medio ambiente por el uso de fertilizantes orgánicos compuestos de restos vegetales o estiércoles de animales y otras técnicas que promueven la fertilización natural de la tierra, además es un acto de producción y consumo responsable que permite mantener, conservar los ecosistemas y los servicios ambientales imprescindibles y mitigar el cambio climático.

2.2.2.1. Nombre de la empresa

El nombre de la empresa tiene relación con alimentos vegetales ecológicos y esperanza de vida saludable, este sentido el nombre asignado para la empresa de producción y comercialización de hortalizas ecológicas es:

“ECO GREEN”

2.2.2.2. Tipo de empres

Se puede calificar a la empresa de la siguiente manera:

- **Según su forma jurídica:** la empresa se registrará como una empresa unipersonal, ya que está conformada por un solo propietario, el cual tiene responsabilidad ilimitada frente a las obligaciones sociales.
- **Según su actividad económica:** empresa industrial.
- **Según su magnitud o tamaño:** microempresa.
- **Según su régimen impositivo:** régimen general.
- **Según su naturaleza:** empresa privada.

2.2.2.3. Ubicación y tamaño

La empresa ECO GREEN estará ubicada en la comunidad San Francisco Grande perteneciente al municipio de Padcaya, provincia Arce, departamento de Tarija, el tamaño del terreno será seleccionado de acuerdo a las necesidades, todo el requerimiento que se requiere en base a un estudio que se realizará posteriormente.

2.2.2.4. Gestión empresarial

Misión

Producir y comercializar hortalizas ecológicas de alta calidad a nuestros consumidores con precios justos, operando de forma oportuna basado en la mejora continua para generar utilidades en beneficio de la empresa.

Visión

Ser la empresa consolidada y reconocida en el sector ecológico de alta calidad a nivel local, siendo responsable con sus consumidores y el medio ambiente.

Valores de la empresa

Los valores implementados en la empresa de producción y comercialización de hortalizas ecológicas estarán basados en:

- **Honestidad:** honestidad en el trabajo y labores que se desempeñan dentro de la empresa.
- **Responsabilidad:** este valor nos orienta al compromiso en la estabilidad y buenas condiciones laborales, como así también con nuestros clientes en entregar un producto de alta calidad.
- **Comunicación:** las relaciones y conexiones entre los miembros de la empresa y con los clientes sea fluida y sincera.

- **trabajo en equipo:** complicidad entre los miembros de la empresa de forma coordinada y enfocada hacia un objetivo en común.

2.2.2.5. Objetivos estratégicos de la empresa

La empresa de producción y comercialización de hortalizas ecológicas buscara el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Contribuir a mejorar la salud de las personas con proveer alimentos hortícolas sanos y frescos.
- Fomentar a la población al consumo de hortalizas libre de químicos.
- Garantizar nuestra producción a través de la certificación de producción de productos ecológicos por SENASAG -Tarija.
- Difundir su atracción como una empresa proveedora confiable de productos hortícolas sanos para un segmento de mercado que lleva una alimentación saludable.
- Dar una atención especializada y oportuna a nuestros clientes para la adquisición de nuestros productos hortícolas.
- Lograr contar con certificación por SENANSAG como producto ecológico para garantizar a nuestros clientes y potenciales clientes.

2.2.2.6. Ventajas competitivas

La producción y comercialización de hortalizas ecológicas, es un producto de alta calidad dirigido a personas que llevan una alimentación saludable, las ventajas competitivas de estos productos que producirá la empresa mediante una estrategia de enfoque son las siguientes:

- **Las condiciones de la zona:** cuenta con mínima contaminación por automóviles y otros contaminantes, el agua para riego es bastante limpia ya que viene desde el cerro por sistema.

- **Es una producción de alta calidad** es decir con cero residuos químicos (fertilizantes, pesticidas, herbicidas), muy sano con todas sus propiedades nutritivas para el cuidado de la salud humana y muy responsable con el medio ambiente.
- **Contar con el conocimiento técnico especializado** para el proceso de cultivo de hortalizas totalmente ecológicas.

CAPÍTULO III
PLAN DE MARKETING

3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Para la toma de decisiones en marketing es necesariamente realizar antes una investigación de mercados; en este sentido Naresh K. Malhotra define a la investigación de mercados como:

“La identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing” (Malhotra, 2014).

La tarea de investigación de mercados consiste en satisfacer las necesidades de información y proporcionar información actualizada, relevante, exacta, confiable y válida.

3.1.1. Proyecto de investigación de mercados

En el presente capítulo se explica el estudio de mercado del emprendimiento de producción y comercialización de hortalizas ecológicas para comprender el comportamiento comercial de hortalizas ecológicas en el mercado.

3.1.1.1. Problema gerencial

¿Será conveniente la apertura de una empresa agrícola dedicada a la producción y comercialización de hortalizas ecológicas? y ¿qué características se deberá adoptar para ser introducida en el mercado, de tal manera logre una creciente aceptación?

3.1.1.2. Planteamiento del problema de investigación de mercados

En base a estudios realizados por expertos se sostiene que una amplia práctica de horticultura convencional ha generado una problemática reflejada en la economía de los productores, la exposición de la salud de los consumidores y la contaminación del medio ambiente, lo que repercute en el área productiva, social, económica y en definitiva en la seguridad alimentaria. Bickel en su tesis de Ms. hace mención donde el ministerio de

salud de Bolivia constata que los plaguicidas en la actualidad son la forma dominante del combate de plagas y enfermedades en el sector agrícola, estas sustancias han contribuido a la protección de los cultivos, crecimiento rápido de la planta, etc., para asegurar cosechas (Bickel, 2018).

A raíz de esta problemática mundial se evidencio que en la actualidad existe una necesidad de consumo de productos agrícolas saludables. Actualmente en Tarija este sector es el más reducido, la tendencia a producir sano y libre de cualquier agente químico es muy escaso, ya que es por medio de pequeños productores del área rural para su consumo cotidiano y lo que sobra para comercializar en un mercado masivo, actualmente el mercado acepta estos tipos de productos convencionales ya que son vendidos a precios bajos, así lo explica expertos en el sector , quienes indican que al momento de vender su producción en un mercado donde se vende de todo ,ellos tienen dificultades porque existe una competencia con los productos convencionales, ya que estos son de mayor tamaño y a bajo precio a comparación de los productos orgánicos que algunos campesinos ofertan, por lo que se puede considerar que el precio es importante para la decisión de compra en los mercados de Tarija sin importar su procedencia.

Ante lo desarrollado anteriormente se considera que la población no diferencia entre un producto orgánico y un producto convencional, por lo que es necesario para nuestro emprendimiento identificar las causas del desconocimiento de la calidad del producto en el mercado, así también el segmento potencial de mercado atractivo de hortalizas ecológicas y gustos y preferencias de los mismos.

3.1.1.3. Pregunta científica de investigación

Teniendo en cuenta la situación actual del mercado de hortalizas en Tarija se plantea las siguientes preguntas:

¿Qué factores influyen al momento de compra de productos hortícolas por el usuario en la ciudad de Tarija? y ¿cuáles son los atributos tomados en cuenta por los potenciales consumidores en cuanto a productos hortícolas ecológicos a la hora de adquirir?

3.1.1.4. Planteamiento de la hipótesis

H1: El desconocimiento del contenido de nutrientes y calidad en productos hortícolas ecológicos hace que el consumidor se vea dificultado de consumir habitualmente estos productos.

H2: Al ser un sector desatendido, será de preferencia la inclusión de una nueva empresa que ofrezca estos productos, de forma garantizada y fácil adquisición a potenciales clientes en la ciudad de Tarija.

3.1.1.5. Objetivos de la investigación de mercados

Objetivo general:

Identificar y analizar información de los factores (gustos, preferencias) que influyen en potenciales consumidores al momento de compra de hortalizas ecológicas en la ciudad de Tarija, tomando en cuenta la variable de oferta y demanda que nos permita fijar el precio del producto y la capacidad de producción y determinar si es factible la apertura de la empresa desde un punto de vista del mercado.

Objetivos específicos:

- Identificar si la población de la ciudad de Tarija tiene conocimiento sobre los productos hortícolas ecológicos.
- Identificar si la población de la ciudad de Tarija toma en cuenta el cuidado de su salud con el consumo de productos ecológicos.
- Determinar el grado de aceptación de hortalizas ecológicas en la ciudad de Tarija.

- Identificar el mercado objetivo al cual está dirigido la producción de hortalizas ecológicas.
- Identificar los puntos de venta de mayor preferencia por los usuarios.
- Identificar el porcentaje adicional que estaría dispuesto a pagar por cierto volumen para consumir hortalizas ecológicas.
- Identificar los medios de comunicación de mayor frecuencia por los usuarios de la ciudad de Tarija para determinar estrategias de promoción y publicidad.

3.1.1.6. Métodos y técnicas de investigación de mercados

La metodología que se aplicará a la presente investigación de mercados será lo siguiente:

Método exploratorio: Se abordará este método en la primera fase del estudio de mercado ya que nos permite tener un acercamiento de manera más precisa al problema de investigación de mercado de hortalizas, en esta parte se emplea procedimientos directos como la entrevista a expertos, la cual se realizó a los productores de hortalizas de la zona sanfrancisco grande e ingenieros agrónomos, datos lanzados por el IICCA Tarija, el SEDAG, ya que los mismos tiene conocimiento del sector para poner a prueba posibles cuestionarios.

Método descriptivo: Recopilar y describir información cuantificable de la población sometida a estudio, de los diversos aspectos, componentes del fenómeno, su percepción del producto, etc. para ser utilizada en el análisis estadístico de la naturaleza del segmento lo que permitirá tener un panorama más completo sobre la situación en estudio.

Método deductivo: Este método se utilizará para realizar conclusiones específicas al final del estudio de mercado y definiendo cuan viable es el mismo para su implementación.

Las técnicas que se utilizara para la recolección de la información en la investigación de mercado son:

La encuesta: para obtener información primaria de la población objeto de estudio con el propósito de realizar un posterior análisis y de esa forma conseguir una mejor comprensión sobre la situación en estudio.

Observación directa: Nos permitirá conocer el comportamiento de potenciales consumidores a la hora de adquirir el producto, esto nos permitirá tener una perspectiva más completa sobre el mercado de hortalizas ecológicas.

3.1.2. Diseño de investigación

Investigación descriptiva transversal

Investigación concluyente que implica la recopilación de los elementos de información de muestra de población representativa se haga una sola vez, esto nos permitirá describir las características del mercado y conocer más a la población sujeta a estudio.

3.1.2.1. Recopilación de la información

Para la recopilación de la información para la presente investigación de mercados se recopilará a través de la información primaria y secundaria la misma que se detalla a continuación:

- ❖ **Fuentes primarias:** se recopilará información a través de la encuesta a través de Google form, por medio de un cuestionario para obtener información en cifras estadísticas.
- ❖ **Fuentes secundarias:** para mejor comprensión del estudio en cuestión se fundamentará en datos basados en el Instituto Nacional de Estadística (INE) para definir la población sujeta a estudio, como así también libros: Malhotra Naresh ‘Investigación de mercados’ Roberto H. Carlos Fernández y pilar baptista “metodología de investigación” y páginas web.

3.1.2.2. Determinación de la población y el tamaño de la muestra

Definición de la población

El análisis se realizará en base a los productos hortícolas, ya que se pretende ingresar al mercado con varios productos hortícolas ecológicos como materia prima, por lo tanto, el mercado objetivo será personas que tienen una tendencia a consumir alimentos naturales, sanos que buscan tener una vida más saludable en la ciudad de Tarija.

Esta encuesta estará enfocada de forma aleatoria a personas entre hombres y mujeres que tratan de consumir productos más saludables, pero se tomara en cuenta a personas de estrato social medio - alto de la provincia cercado ,por lo que de acuerdo a los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística (INE),aproximadamente en el año 2021 existen 145296 personas de entre 20 a 74 años de edad perteneciente a la provincia cercado del departamento de Tarija, de los cuales se determina que solo el 30 % de la población tiene un nivel social medio – alto.

Para determinar la muestra y esta sea más representativa se tomará en cuenta para someter al estudio a las edades de 25 a 59 años ya que el adulto mayor está bajo cargo de los hijos, por lo que se tomara en cuenta a los hijos y los menores de 25 años en su mayoría están bajo la tutela de sus padres, donde ahora la población sujeta a estudio será de 105683 personas, de la cual se determina el nivel social medio- alto de 30% arrojando una población de 31705 personas (ver anexo 3).

Tamaño de la muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra se realizó una prueba piloto, que fue útil para obtener las proporciones de éxito y fracaso de la investigación.

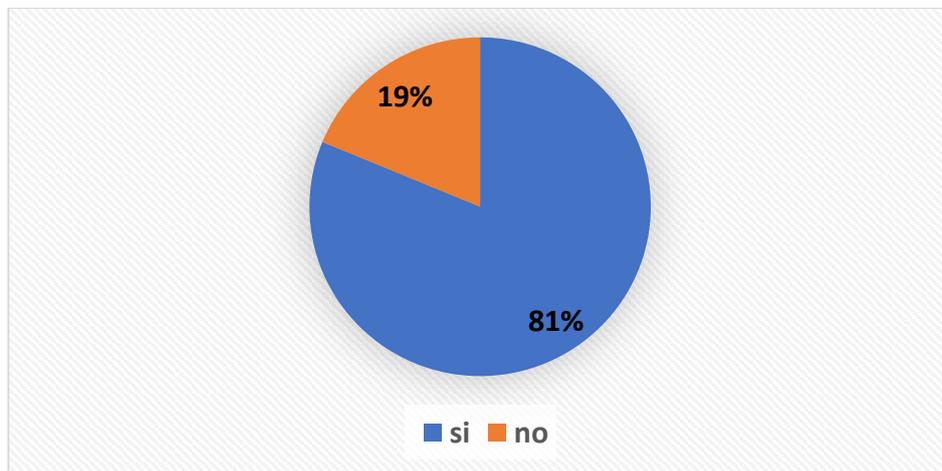
La encuesta piloto fue realizada a 16 personas entre 25 a 59 años de edad de estrato medio-alto de la ciudad de Tarija, que posiblemente estarían dispuestos a adquirir nuestros

productos hortícolas ecológico, y consistió en un cuestionario de preguntas cerradas previamente estructuradas que contuvo tres (3) preguntas (ver anexo 4).

De esta encuesta se obtuvo las proporciones de éxito y fracaso como muestra en el gráfico n°8, arrojando como resultado que, de las 16 personas encuestadas, 13 personas consumirían hortalizas ecológicas, considerándolo como el 81% de probabilidad de éxito; mientras que las restantes 3 personas no consumirían hortalizas ecológicas, por lo que la proporción de fracaso es del 19 % como se muestra en el gráfico n°3.

GRÁFICO N°1

PREFERENCIA DE CONSUMO DE HORTALIZAS ECOLÓGICAS



Fuente : Elaboracion propia

Datos:

n = 16 personas encuestadas.

a = 13 personas de acuerdo a adquirir nuestro producto.

q = probabilidad de fracaso.

Donde: $p = \frac{a}{n}$ $p = \frac{13}{16} = 0,8125 * 100 = 81\%$

$$q = 1 - p \quad q = 1 - 0,8125 = 0,1875 * 100 = 19\%$$

Tamaño de la muestra proporcional:

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

Donde:

n = El tamaño de la muestra buscado.

N = El tamaño de la población sujeta a estudio.

Z = Es la desviación del valor medio que aceptamos para lograr el nivel de confianza deseado. En función del nivel de confianza que busquemos, usaremos un valor determinado que viene dado por la forma que tiene la distribución de Gauss.

e = Es el margen de error máximo que se admite.

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (obtención de la prueba piloto).

q = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado (obtención de la prueba piloto).

Datos:

N = 31705 personas de entre 20 y 59 años de edad perteneciente a la provincia cercado del departamento de Tarija, estrato social medio - alto (ver anexo 3).

Z = Nivel de confianza 95% = 1,96.

e = 10% asumimos este error de 10% ya que al realizar las encuestas por internet tiene sus desventajas en comparación con una encuesta personal, por la falta de honestidad al momento de responder las preguntas y también por diferentes factores como: el tiempo, poco interés para colaborar, poco conocimiento del producto, etc.

p = 81% (obtenido en base a una prueba piloto).

q = 19 % (obtenido en base a una prueba piloto).

Por lo tanto:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 31705 * 81\% * 19\%}{(0,1)^2 * (31705-1) + (1,96)^2 * 81\% * 19\%} = 59.014 = 59 \text{ encuestas.}$$

3.1.2.1.2. Las encuestas

Considerando la necesidad de información que se requiere para nuestra investigación, se diseñó un cuestionario de preguntas cerradas previamente estructuradas, que se realizara a 59 personas de entre 25 a 59 años de edad de clase social media – alta de la ciudad de Tarija.

La recopilación de información se realizó de acuerdo a los siguientes lineamientos:

- Se establecerá lineamientos inicialmente para que el cuestionario sea llenado correctamente.
- El entrevistador establecerá un contacto inicial apropiado con el entrevistado, estableciendo una confianza mutua.
- Las preguntas deben ser contestadas respetando el orden y de forma obligatoria, respetando la estructura del cuestionario.

3.1.2.2. Presentación y análisis de resultados

A continuación, se presentan los resultados que se obtenido de la investigación de mercados realizado a personas entre las edades 25 a 59 años que viven en el área urbana de la ciudad de Tarija.

P.1 Sexo de las personas encuestadas No se encuentran elementos de tabla de ilustraciones.

TABLA N°3

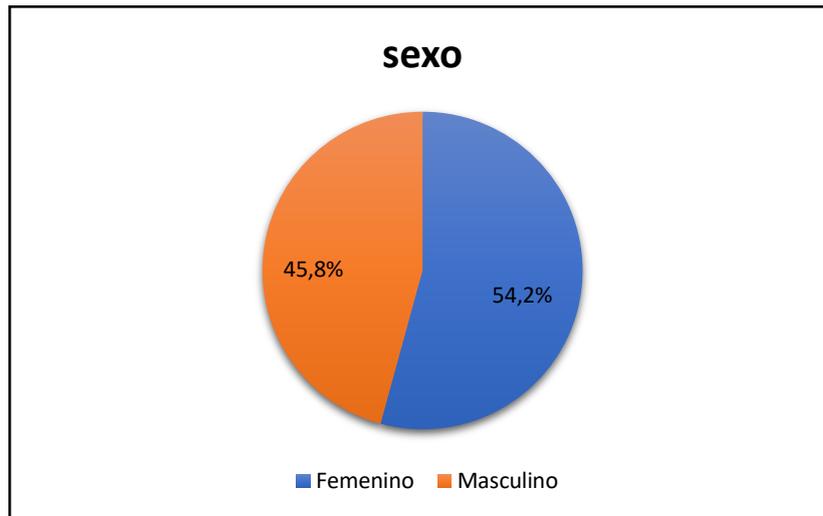
SEXO DE LOS ENCUESTADOS

Sexo	Encuestados	Porcentaje
Femenino	32	54,2%
Masculino	27	45,8%
Total	59	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°2

SEXO DE LOS ENCUESTADOS



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de las personas encuestadas el 54 % corresponde al sexo femenino y el 46 % corresponde al sexo masculino.

P.2: Edades de las personas encuestadas.

TABLA N°4

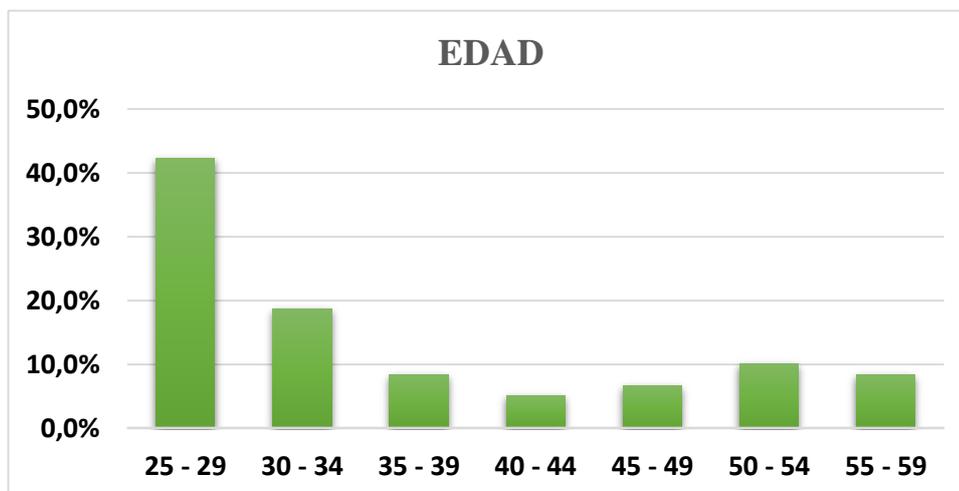
RANGO DE EDADES DE LOS ENCUESTADOS

Rango de edades	Encuestados	Porcentaje
25 - 29	25	42,4%
30 - 34	11	18,6%
35 - 39	5	8,5%
40 - 44	3	5,1%
45 - 49	4	6,8%
50 - 54	6	10,2%
55 - 59	5	8,5%
Total	59	100%

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO N°3

EDAD DE LOS ENCUESTADOS



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de las personas encuestadas el 42 % se encuentra entre 25 a 29, el 18% entre el 30 a 34, el 8,5% entre 35 a 39, el 5% entre 40 a 44 años, el 7% entre 45 a 49, el 10% entre 50 a 54 años y el 8,5% entre 55 a 59 años de edad.

P. 3. Estado civil de los encuestados.

TABLA N°5

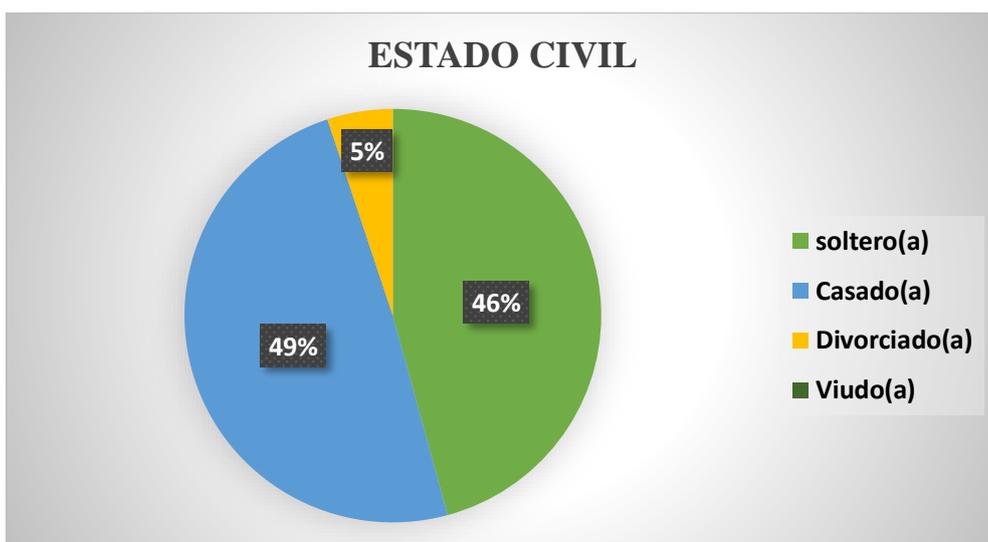
ESTADO CIVIL DE LOS ENCUESTADOS

Estado civil	Encuestados	Porcentaje
Soltero(a)	27	45,8%
Casado(a)	29	49,2%
Divorciado(a)	3	5,1%
Viudo(a)	0	0,0%
Total	59	100%

Fuente: elaboración propia

GRÁFICO N°4

ESTADO CIVIL DE LOS ENCUESTADOS



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de los encuestados referentes al estado civil el 49% son casados, el 46% son solteros y el 5% son divorciados.

P.4. ¿Usted practica alguna de estas actividades?

TABLA N°6

TENDENCIA DE HABITO DE CONSUMO

Tendencia de hábitos saludables	Encuestados	Porcentaje
Consume alimentos sanos y balanceados	44	74,6%
Consume únicamente vegetales	1	1,7%
Practica deportes	6	10,2%
Practica caminatas	3	5,1%
Ninguno	5	8,5%
Total	59	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°5

TENDENCIA DE HABITO DE CONSUMO



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Del total de los encuestados el 75% consume alimentos sanos y balanceados, el 10% practica deportes, el 5 % practica caminatas, el 2% consume únicamente vegetales y el 9% de los encuestados no practica ninguna de las anteriores prácticas saludables.

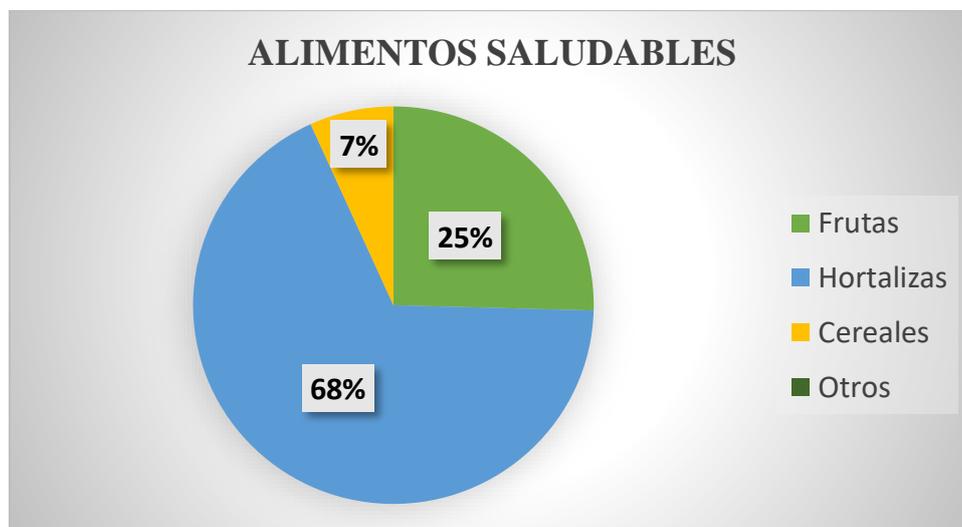
P.5. Con respecto a alimentos sanos y balanceados ¿cuáles considera que contribuye más a su salud?

TABLA N°7
ALIMENTOS SANOS Y BALANCEADOS

Alimentos saludables	Encuestados	Porcentaje
Frutas	15	25,4%
Hortalizas	40	67,8%
Cereales	4	6,8%
Otros	0	0,0%
Total	59	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°6
ALIMENTOS SALUDABLES



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de encuestados el 68% considera que contribuye más a su salud son las hortalizas, mientras que el 25 % las frutas y el 7% los cereales.

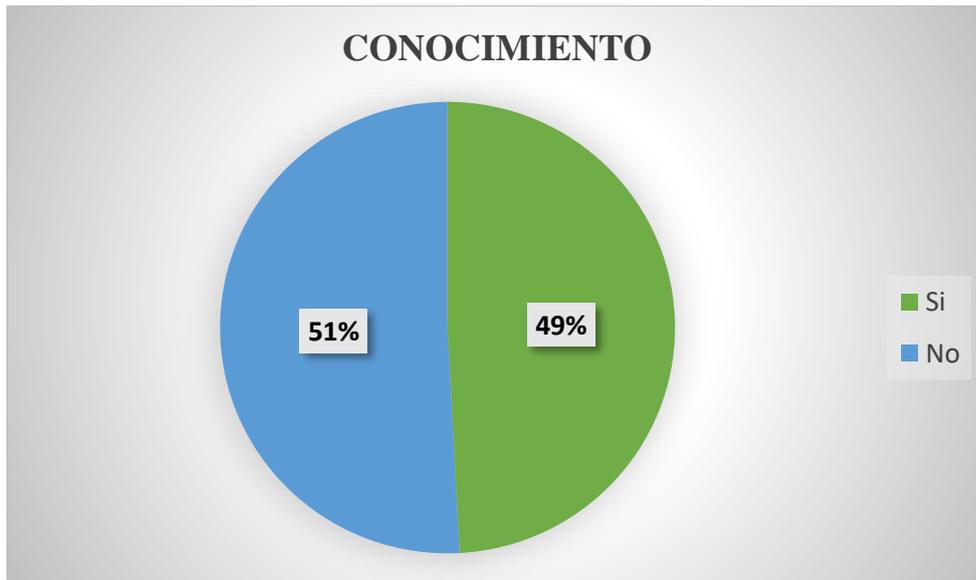
P.6. ¿Conoce usted como se produce las hortalizas que usted consume?

TABLA N°8
CONOCIMIENTO

Conocimiento	Encuestados	Porcentaje
Si	29	49,2%
No	30	50,8%
Total	59	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°7
CONOCIMIENTO



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Del total de los encuestados el 51 % no tiene conocimiento de cómo se produce las hortalizas que consume, mientras que el 49 % de los encuestados tiene conocimiento de los productos hortícolas que consume.

P.7. ¿Usted consume o a probado alguna vez hortalizas ecológicas?

TABLA N°9

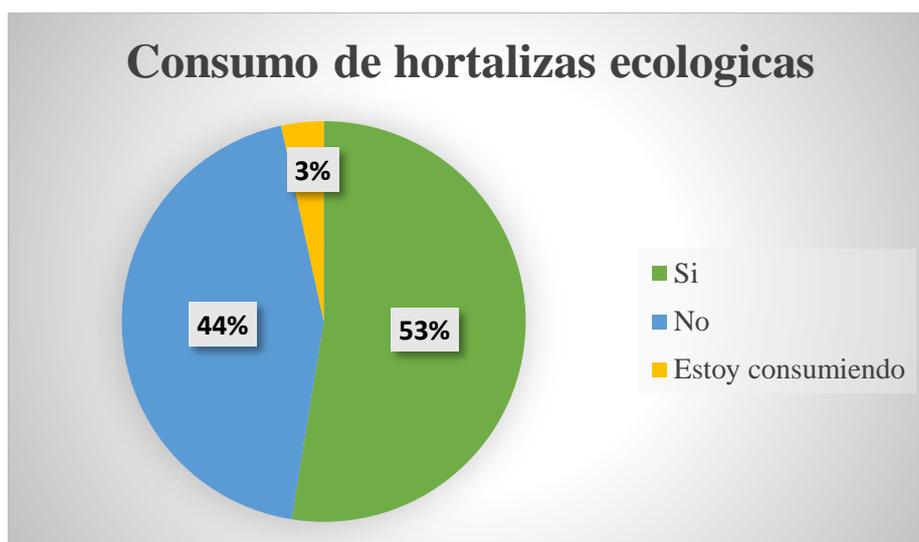
CONSUMO DE HORTALIZAS ECOLÓGICAS

Consumo de hortalizas ecológicas	Encuestados	Porcentaje
Si	31	52,5%
No	26	44,1%
Estoy consumiendo	2	3,4%
Total	59	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°8

CONSUMO DE HORTALIZAS ECOLÓGICAS



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de los encuestados, el 53% considera que ha consumido o probado alguna vez hortalizas ecológicas, mientras que el 44% considera que no y el 3 % está consumiendo actualmente.

P.8. ¿Dónde acostumbra generalmente comprar productos hortícolas para su consumo?

TABLA N°10

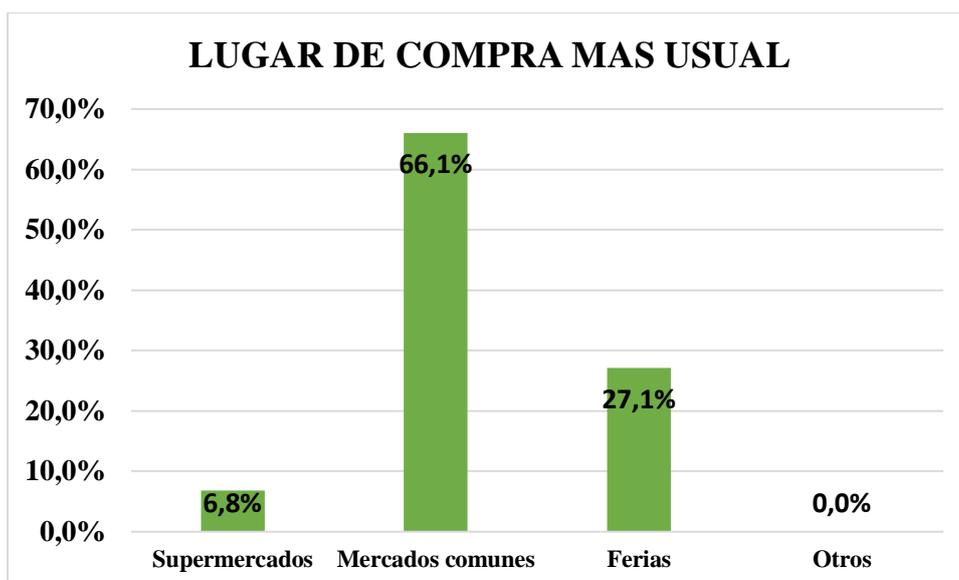
LUGAR DE PREFERENCIA DE COMPRA

Lugar de compra	Encuestados	Porcentaje
Supermercados	4	6,8%
Mercados comunes	39	66,1%
Ferias	16	27,1%
Otros	0	0,0%
Total	59	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°9

LUGAR DE COMPRA MÁS USUAL



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de los encuestados el 66% expresan que visitan a los mercados comunes más grande de la ciudad para adquirir productos hortícolas, el 27% visita generalmente a ferias y el 7% a supermercados.

P.9. ¿Con que frecuencia suele comprar mayormente hortalizas frescas?

TABLA N°11

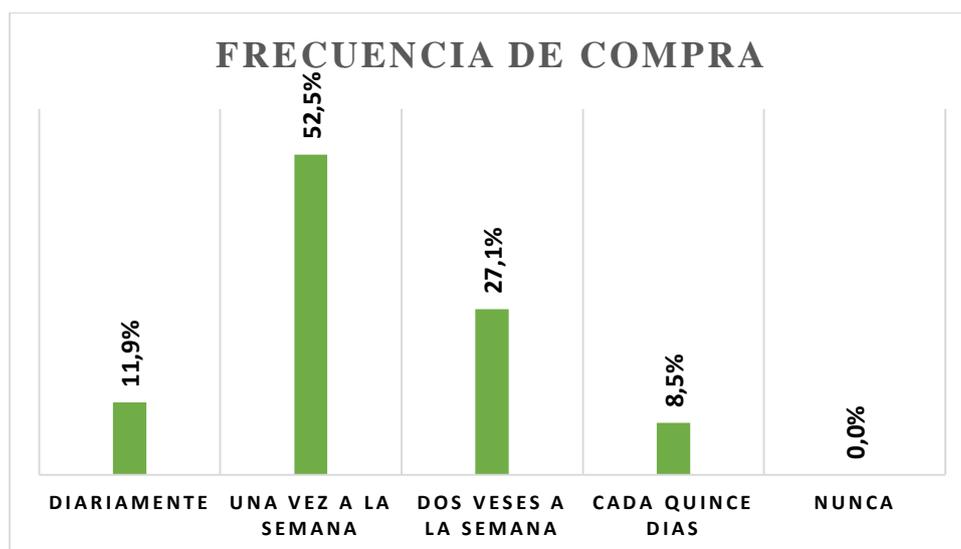
FRECUENCIA DE COMPRA

Frecuencia de compra	Encuestados	Porcentaje
Diariamente	7	11,9%
Una vez a la semana	31	52,5%
Dos veces a la semana	16	27,1%
Cada quince días	5	8,5%
Nunca	0	0,0%
Total	59	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 10

FRECUENCIA DE COMPRA DE HORTALIZAS



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de los encuestados, el 53% considera que frecuenta su compra de hortalizas una vez a la semana, el 27% lo hace dos veces a la semana, mientras que un 12% lo hace diariamente y el 9% cada quince días.

P.10. Dentro de los alimentos hortícolas ¿usted cuales consume con mayor frecuencia?

TABLA N°12

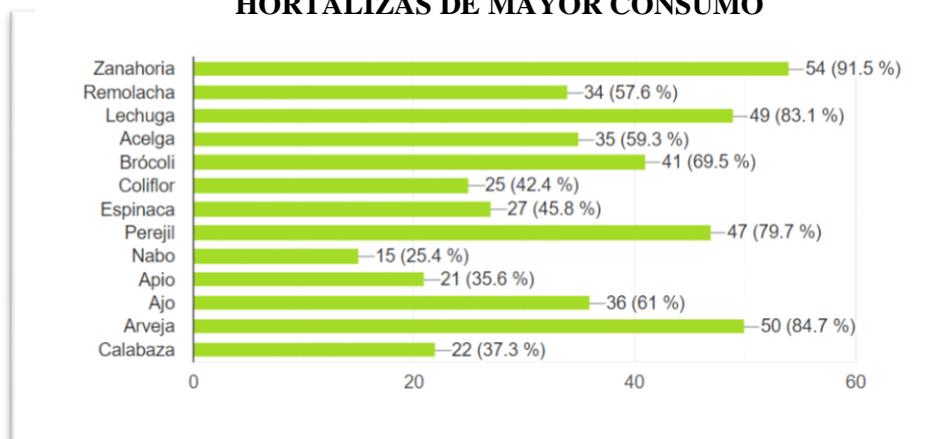
FRECUENCIA DE COMPRA DE HORTALIZAS DE MAYOR CONSUMO

Productos	Si	No	Total
Zanahoria	54	5	59
Arveja	50	9	59
Lechuga	49	10	59
Perejil	47	12	59
Brócoli	41	18	59
Ajo	36	23	59
Acelga	35	24	59
Remolacha	34	25	59
Espinaca	27	32	59
Coliflor	25	34	59
Calabaza	22	37	59
Apio	21	38	59
Nabo	15	44	59

Fuente: Elaboración

GRÁFICO 11

HORTALIZAS DE MAYOR CONSUMO



Interpretación: Del total de los encuestados, el producto de mayor consumo es la zanahoria con el 95 %, siguiendo la arveja 85%, lechuga 83%, perejil 80 %, brócoli 70%, ajo 61%, acelga 59 %, remolacha 58 %, espinaca 46%, coliflor 42%, calabaza 37%, apio 36% y el nabo 15% de consumo.

P.11. Muchas de las hortalizas que consumimos son tratados con agentes químicos (pesticidas, fertilizantes, etc.) durante su cultivo ¿qué opina usted?

TABLA 13

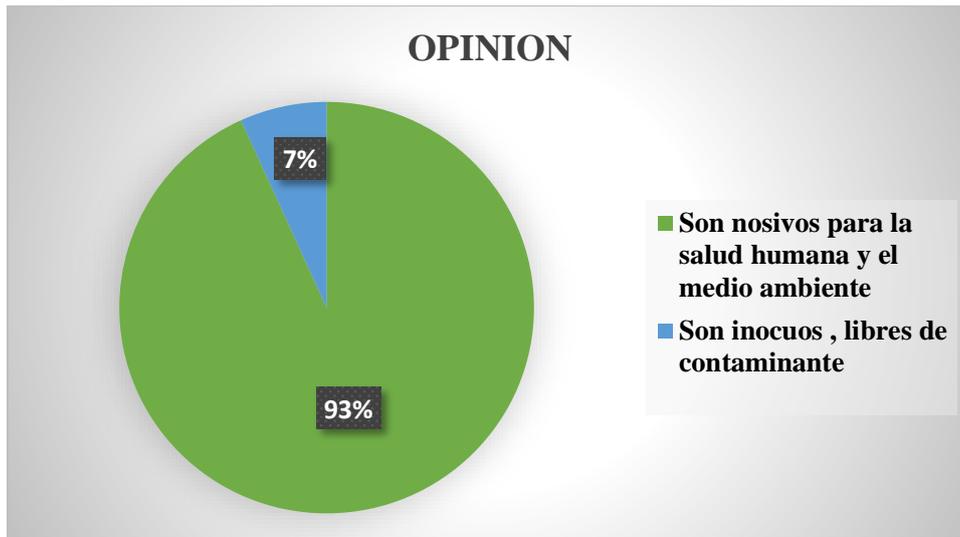
OPINIÓN SOBRE PRODUCTOS CONVENCIONALES - ECOLÓGICOS

Opinión	Encuestados	Porcentaje
Son nocivos para la salud humana y el medio ambiente	55	93,2%
Son inocuos, libres de contaminante	4	6,8%
Total	59	100,0%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°12

OPINIÓN



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de los encuestados el 93% reconoce que las hortalizas convencionales son nocivas para la salud humana y el medio ambiente y un 7% no.

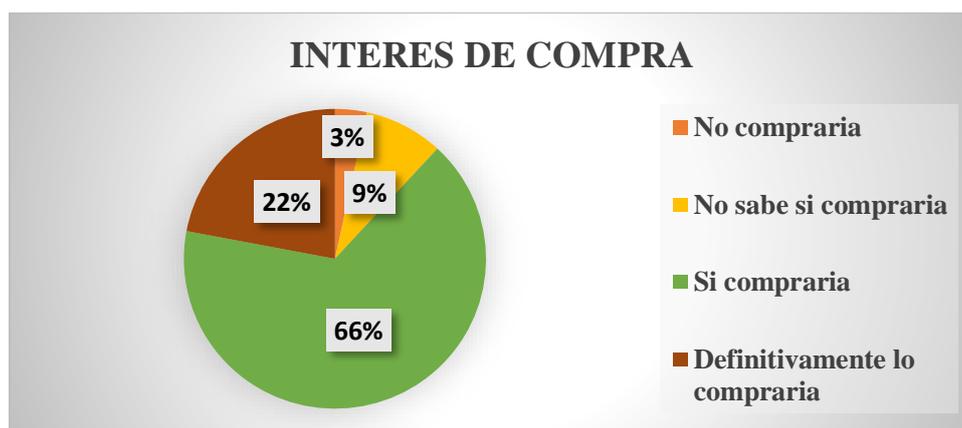
P.12 ¿Estaría interesado usted en consumir/ comprar este producto de una empresa establecida que garantice el producto?

TABLA N°14
INTERÉS DE COMPRA

Interés de compra	Encuestados	Porcentaje
No compraría	2	3,4%
No sabe si compraría	5	8,5%
Si compraría	39	66,1%
Definitivamente lo compraría	13	22,0%
Total	59	100,0%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°13
INTERÉS DE COMPRA



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de los encuestados el 66 % si compraría nuestro producto, el 22% está segura que definitivamente compraría, mientras que un 9% de los encuestados no sabe si compraría y un 3% indica que no compraría.

P.13. ¿Qué porcentaje adicional estaría dispuesto a pagar por la compra de hortalizas ecológicas?

TABLA N°15

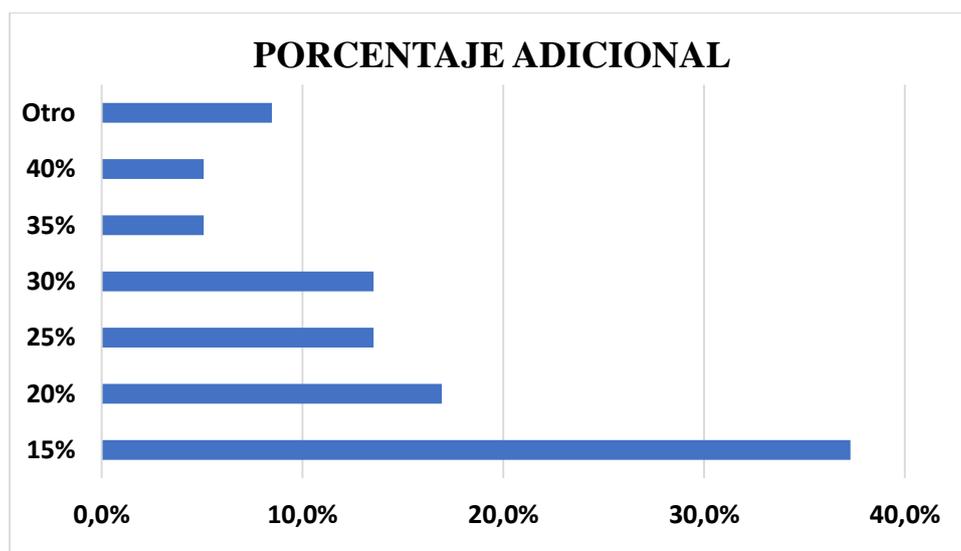
PORCETAJE ADICIONAL

Porcentaje adicional	Encuestados	Porcentaje
15%	22	37,3%
20%	10	16,9%
25%	8	13,6%
30%	8	13,6%
35%	3	5,1%
40%	3	5,1%
Otro	5	8,5%
Total	59	100,0%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°14

PORCENTAJE ADICIONAL



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de los encuestados el 37% está dispuesto a pagar un monto adicional del 15%, el 17 % un 20% más, mientras que un 8% quiere pagar hasta un 25 y 30% y un 8% quiere otro porcentaje.

P.14 ¿Cuáles son los motivos por los cuales usted compraría hortalizas ecológicas?

TABLA N°16

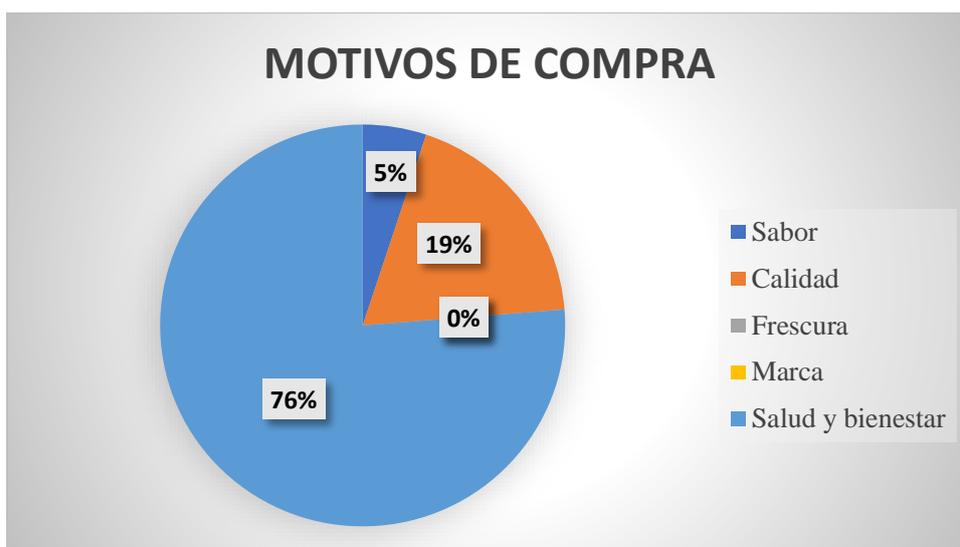
MOTIVOS DE COMPRAS

Motivos de compra	Encuestados	Porcentaje
Sabor	3	5,1%
Calidad	11	18,6%
Frescura	0	0,0%
Marca	0	0,0%
Salud y bienestar	45	76,3%
Total	59	100,0%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°15

MOTIVOS DE COMPRA



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de los encuestados el 76% considera que compraría hortalizas ecológicas por salud y bienestar, el 19% considera calidad y un 5% considera el sabor.

P.15. ¿Cuál es el grupo que mejor describe su total ingreso mensual? (debe incluir el ingreso proveniente de todas las fuentes como salarios, alquiler, interés, etc.

TABLA N°17

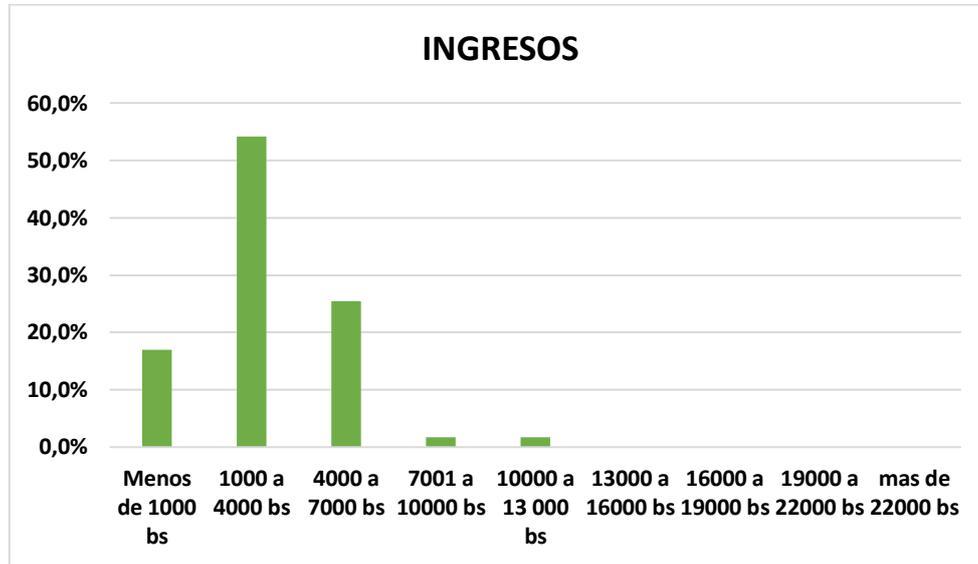
INGRESOS

Ingreso mensual	Encuestados	Porcentaje
Menos de 1000 bs	10	16,9%
1000 a 4000 bs	32	54,2%
4000 a 7000 bs	15	25,4%
7001 a 10000 bs	1	1,7%
10000 a 13 000 bs	1	1,7%
13000 a 16000 bs	0	0,0%
16000 a 19000 bs	0	0,0%
19000 a 22000 bs	0	0,0%
más de 22000 bs	0	0,0%
Total	59	100,0%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 16

INGRESOS QUE PERCIBEN POTENCIALES CLIENTES



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de los encuestados el 54 % percibe ingresos entre 1000 a4000 bs, siguiendo el 25% que percibe entre 4000 a 7000 bs, un2% más de 7000 bs y el 17% menos de 1000bs mensualmente.

P.16. ¿Qué medios de comunicación son los más usados por usted para informarse?

TABLAN°18

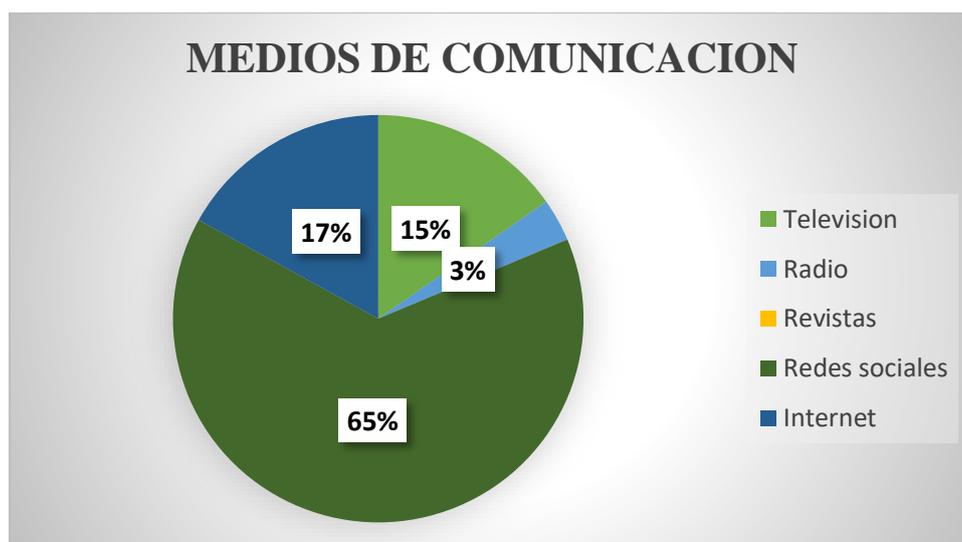
MEDIOS DE COMUNICACIÓN MÁS USADOS

Medios de comunicación	Encuestados	Porcentaje
Televisión	9	15,3%
Radio	2	3,4%
Revistas	0	0,0%
Redes sociales	38	64,4%
Internet	10	16,9%
Total	59	100,0%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 17

MEDIOS DE COMUNICACIÓN MÁS USADOS



Fuente: elaboración propia

Interpretación: Del total de los encuestados el 65% indican que usan con mayor frecuencia son las redes sociales, el 17% utiliza el internet, el 15% utiliza la televisión y un 3% la radio.

P.17. ¿Usted generalmente porque no consume o a dejado de consumir productos hortícolas ecológicos?

TABLA N°19

EL PORQUE NO CONSUME ACTUALMENTE

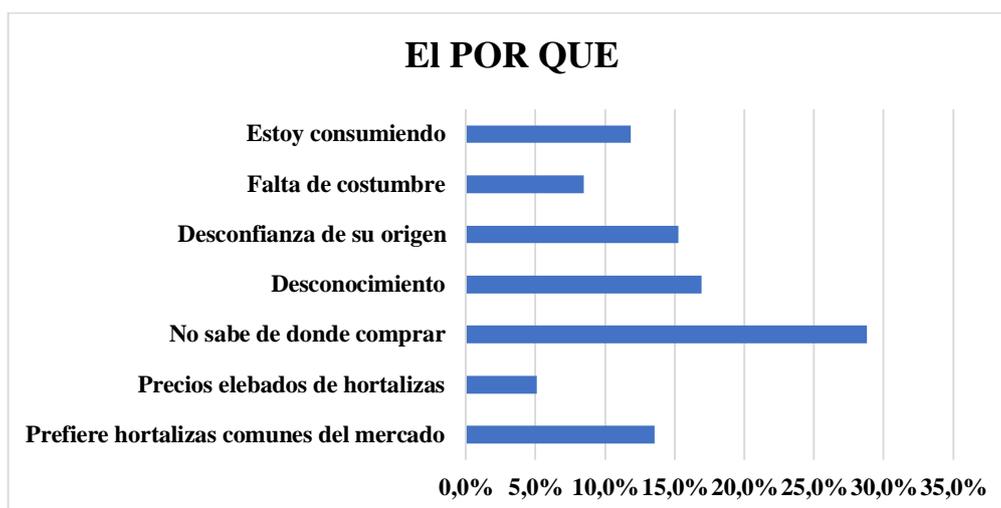
El por que	Encuestados	Porcentaje
Prefiere hortalizas comunes del mercado	8	13,6%
Precios elevados de hortalizas	3	5,1%
No sabe de dónde comprar	17	28,8%
Desconocimiento	10	16,9%

Desconfianza de su origen	9	15,3%
Falta de costumbre	5	8,5%
Estoy consumiendo	7	11,9%
Total	59	100,0%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 18

EL POR QUÉ NO CONSUME ACTUALMENTE



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de los encuestados el porcentaje más alto del 28% no sabe de dónde comprar, el 16% por desconocimiento, el 15 % por desconfianza de su origen, el 14% prefiere hortalizas convencionales y un 11% está consumiendo actualmente.

P.18. ¿Por qué medios le gustaría comprar los productos hortícolas ecológicos?

TABLA N°20

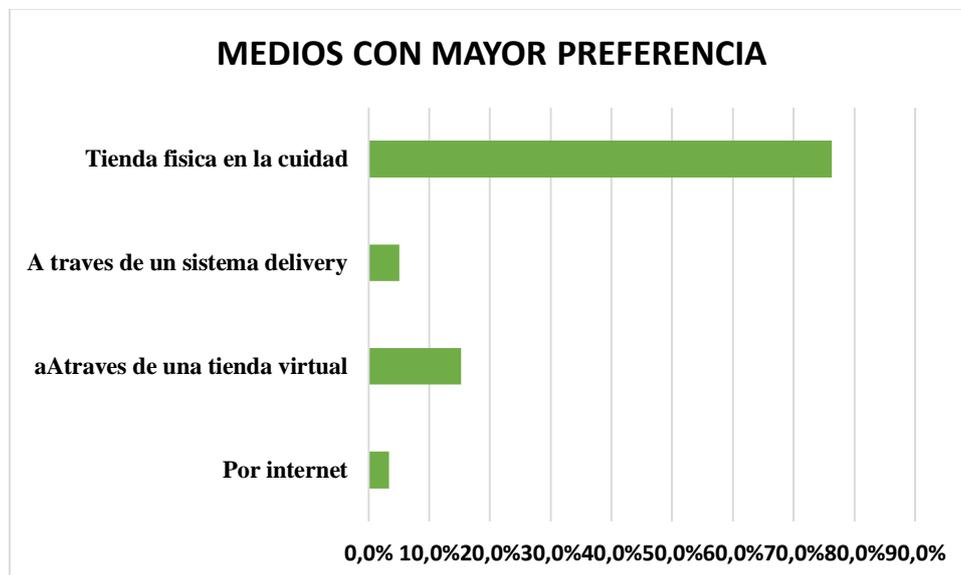
MEDIOS DE MAYOR PREFERENCIA

Medios con mayor preferencia para la compra	Encuestados	Porcentaje
Por internet	2	3,4%
a través de una tienda virtual	9	15,3%
A través de un sistema delivery	3	5,1%
Tienda física en la ciudad	45	76,3%
Total	59	100,0%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°19

MEDIOS CON MAYOR PREFERENCIA



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de los encuestados el 45% desea adquirir los productos hortícolas por una tienda física en la ciudad de Tarija, el 9% a través de una tienda virtual y un 3% por un sistema delivery.

P.19 En su opinión. ¿Qué envoltura le parecería la más adecuada para que las hortalizas ecológicas tengan una apariencia natural y saludable?

TABLA N°21

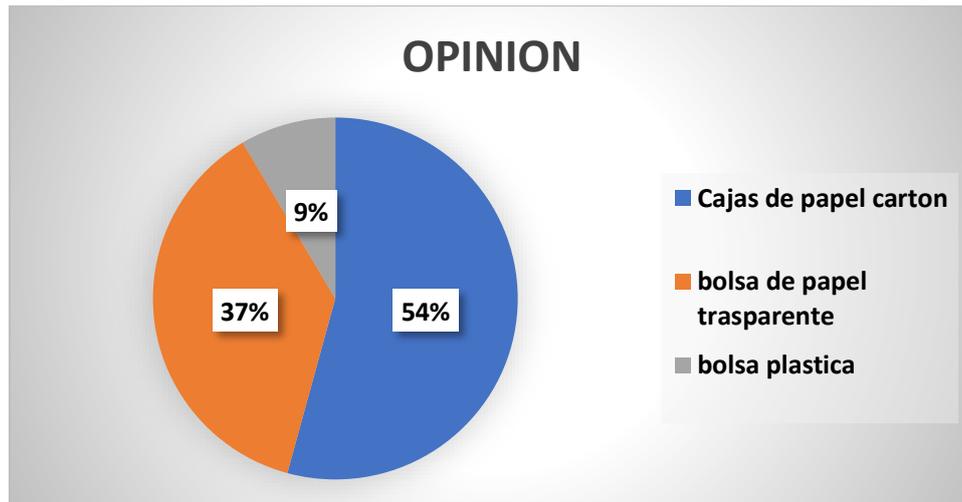
OPINIÓN SOBRE LA ENVOLTURA

Opinión	Encuestados	Porcentaje
Cajas de papel cartón	32	54,2%
Bolsa de papel transparente	22	37,3%
Bolsa plástica	5	8,5%
Total	59	100,0%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°20

OPINIÓN SOBRE LA ENVOLTURA



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Del total de los encuestados el porcentaje con mayor preferencia es el 54% caja de papel cartón, siguiendo el 37% bolsa de papel y por último el 9% bolsa plástica.

3.1.5. Conclusiones de la investigación de mercados

Analizando los resultados obtenidos en la investigación de mercados, se pudo cumplir con los objetivos planteados previamente, donde se pudo identificar el mercado objetivo potencial como así también ciertas necesidades y preferencias que son considerados por los consumidores al segmento en el que se dirige nuestros productos hortícolas.

- ❖ En principio se identificó que un porcentaje muy significativo tiene un hábito de actividades saludables está consumiendo alimentos sanos y balanceados
Entre ellos los alimentos más consumidos son las hortalizas, considerando que estas contribuyen más a su salud esto significa que existe potenciales clientes muy atractivos en el sector.
- ❖ Como parte del estudio se logró identificar que gran parte de los consumidores de hortalizas no tienen conocimiento sobre las hortalizas que consume por lo que los mismos consideran que jamás ha consumido hortalizas ecológicas, por lo que

se concluye que gran parte de los consumidores confunde entre un producto convencional y un producto orgánico, de esta manera aprobamos la hipótesis 1.

- ❖ En cuanto al lugar de compra de mayor preferencia es en los mercados comunes y ferias, en gran mayoría estos consumidores realizan sus compras una vez a la semana y pequeña magnitud lo hace dos veces a la semana.
- ❖ En cuanto a los productos hortícolas de mayor preferencia por los consumidores con más del 90% son la zanahoria siguiendo la arveja, lechuga, perejil, brócoli y el ajo, por lo que se tiene que dar mayor énfasis en estos productos que tienen mayor demanda.
- ❖ Con respecto al interés de compra existe una excelente aceptación de nuestro producto hortícola ecológico por potenciales clientes, asociando con el más del 90% reflexionaron y opinaron que la producción en base de químicos es nociva para la salud humana, por lo que dieron mayor aceptación en la producción ecológica.
- ❖ Para adquirir hortalizas totalmente ecológicas la gran parte de los consumidores quieren pagar adicionalmente un 15% del precio regular y hasta un 20 y 25 % con el fin de tener hortalizas ecológicas de forma garantizada por el bien de su salud.
- ❖ En cuanto a los ingresos que perciben los consumidores la gran parte percibe mensualmente dentro de los 1000 bs a 7000 bs.
- ❖ Según su opinión a los encuestados al por qué no consumen actualmente hortalizas ecológicas la gran mayoría considera que no sabe de dónde comprar, por lo que existe una gran oportunidad de establecer una empresa que garantice mediante su marca en la ciudad de Tarija.
- ❖ Según los resultados los medios de comunicación más usada en este segmento son las redes sociales y la televisión y en cuanto a la preferencia del medio para

realizar su compra la gran parte de los consumidores desea una tienda física en la ciudad y una tienda virtual.

- ❖ En cuanto a la envoltura de los productos hortícolas ecológicos para la venta, los consumidores consideran el material de cartón.

3.2. FUNCIÓN DEL MARKETING

Luego de haber concluido la investigación de mercados, se elaboró la siguiente propuesta que está relacionada principalmente a la diferenciación de nuestros productos hortícolas por parte de “ECO-GREEN” mediante la implementación de estrategias que resalten las cualidades distintivas de nuestros productos hortícolas como así también el servicio por la empresa.

3.2.1. Objetivos de marketing

Los objetivos del plan de marketing del emprendimiento de producción y comercialización de hortalizas ecológicas son los siguientes:

Objetivos a corto plazo

- ❖ Determinar las estrategias más apropiadas en cada uno de los elementos de la mezcla de marketing para que “ECO GREEN” se apoyará durante el primer año, para la captación de clientes ya que es una etapa de introducción al mercado.
- ❖ Entrar al mercado cubriendo la demanda en la ciudad de Tarija.

Objetivos a mediano plazo

- ❖ Lograr en el primer año que el mercado potencial asocie la marca “ECO-GREEN” con productos hortícolas ecológicos hacia salud y bienestar.
- ❖ Lograr hacer alianzas con restaurant de comida saludable u vegetariana, puestos de venta de jugos verdes.
- ❖ Obtener en el segundo año el posicionamiento de nuestros productos en el mercado local.

- ❖ Realizar encuestas de forma semestral a nuestros clientes para identificar el comportamiento ante nuestro producto y servicios con el objeto de mejorar los resultados de la empresa.

Objetivos a largo plazo

- ❖ Incrementar los niveles de venta promedio el 60% anual en las ventas hasta el quinto año.
- ❖ Ampliar la gama de productos hortícolas ecológicos en la empresa ‘ECO GREEN’ a partir del año 3.
- ❖ Lograr ampliar el segmento de mercado de hortalizas ecológicas ‘ECO GREEN’ a nivel nacional a partir del 5to año.

3.2.2. Segmento de mercado

La segmentación de mercado después de la investigación de mercados se identificó nuestro target considerando que nuestros productos están dirigidos a personas que se preocupan por su bienestar y cuidado personal como se detalla en los siguientes aspectos:

3.2.2.1. Segmento geográfico

El mercado objetivo está constituido por el área urbana de la ciudad de Tarija, provincia Cercado.

3.2.2.2. Segmento demográfico

El mercado disponible y / o público objetivo se define por los siguientes componentes:

Sexo: mujeres y hombres.

Edad: entre 25 a 59 años.

Nivel social: clase media y clase alta.

3.2.2.3. Segmento psicográfico

Este segmento se caracteriza por tener un estilo de vida sana, que están en búsqueda de forma constante el sentirse bien físicamente como así también emocionalmente por medio

de alimentos hortícolas sanos que les da bienestar, analizando a través de la investigación de mercados se percibió un público optimista con ganas de cambiar su hábito y tener nuevas opciones de alimentos hortícolas que le permita sentirse bien. A continuación, se muestra y describe 2 arquetipo de cliente meta:

ARQUETIPO DE CLIENTE 1	
Nombre:	María
Datos demográficos	Mujer de 25 años a 59 años de edad
Criterios geográficos	Cuidad de Tarija
Trabajo/ horario	Empresaria, tiempo ilimitado
Nivel de ingresos mensuales	Mayor a 7000 bs
Intereses	Productos y servicios de alta calidad, Belleza, juventud, salud prolongada.
Hábitos	Consume alimentos saludables, práctica deporte, consume mayormente comidas vegetarianas.



ARQUETIPO DE CLIENTE 2	
Nombre:	Juan
Datos demográficos	Hombre de 25 a 59 años de edad.
Criterios geográficos	Ciudad de Tarija.
Trabajo/ horario	Estable, de 8 horas diarias.
Ingreso mensual	Mayor a 4000 bs
Intereses	Sanarse de una enfermedad, sentirse bien físicamente.
Hábitos	Consumo de alimentos saludables, dietas estrictas.



3.2.3. Estrategias de posicionamiento

3.2.3.1. Imagen de la empresa

La estrategia de posicionamiento de marca se definió bajo los conceptos de Philip Kotler quien define: “El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que estas ocupen, un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta” (Philip kotler, 2012).

3.2.3.2. El Logotipo

El logotipo diseñado para la empresa es:



Descripción: El logo diseñado se asocia con la vida, donde en la parte superior es una figura de hojas verdes que representa a las hortalizas y en la parte inferior contiene el nombre de la empresa de producción de hortalizas ecológicas con un fondo que contiene la imagen de los algunos productos hortícolas, el color verde y el color blanco pactado en el logo son colores que transmiten serenidad, calma y paz representando una buena salud, y un sentimiento de esperanza asociado a la naturaleza.

3.2.3.3. El Slogan

El slogan de la empresa de producción y comercialización de hortalizas ecológicas es:

“ La salud esta en lo que comemos”

Este eslogan busca que nuestros clientes se identifiquen con el, así también sientan la necesidad de conocer, consumir nuestros productos hortícolas ecológicos.

3.2.3.4. La etiqueta

La etiqueta es lo que representa al producto y lo diferencia, que entra por los ojos del consumidor y queda en su mente sin dejar a lado a los demás atributos que posee el producto. es por ello que es importante aplicar esta herramienta de comunicación representando como imagen de nuestros productos, se diseñara con la ayuda de expertos de acuerdo a la filosofía de la empresa.

Los elementos que apareseran en la etiqueta son los siguientes:

- ❖ Nombre de la empresa
- ❖ Nombre del producto
- ❖ Peso o volumen
- ❖ Pequeña descripción del contenido
- ❖ Indicación geográfica

3.2.4. Marketing mix – mezcla de marketing

Bajo el concepto del autor Philip Kotler quien define el marketing mix como un conjunto de actividades destinadas a la promoción y comercialización de la marca o el producto en el mercado. Trabajaremos en nuestro emprendimiento bajo estos 4 pilares satisfaciendo a lo máximo sus necesidades de nuestros potenciales consumidores.

Esta mezcla comercial 4Ps significan: producto, precio, plaza y promoción que actúan de forma coordinada.

3.2.4.1. Producto

La empresa ofertará hortalizas ecológicas, producidas sin conservantes ni aditivos de origen químico durante su cultivo, solo medios naturales y fertilizantes orgánicos compuestos de restos vegetales o estiércoles de animales y otras técnicas que promueven la fertilización natural de la tierra, los cuales son producidos, procesados y comercializados de forma oportuna por la empresa para el consumidor con empaques amigables con el medio ambiente.

Estas hortalizas ecológicas están dirigidas a personas que les interesa consumir productos sanos, 100% natural, sin residuos químicos, aguas contaminadas durante la producción de hortalizas, manteniendo todas sus características nutricionales que irán a cubrir necesidades de una mejor alimentación y salud para los consumidores gracias a las bondades que tienen las hortalizas. La cartera de principales productos que ofrecerá la empresa son los que se muestra en la tabla n°1 a continuación:

TABLA N°22

CLASIFICACION DE LAS HORTALIZAS

HORTALIZAS DE RAIZ	1.Nabo 2. Rabano 3. Remolacha 4. Zanahoria
BULBOS	5. Ajo
HORTALIZAS DE HOJAS	6. Lechuga
	7. Espinaca
	8. Acelga
	9. Perejil
HORTALIZAS DE FLOR	10. Apio
	11. Brocoli
SEMILLA	12. Coliflor
	13. Arveja
TOTAL PRODUCTOS	13

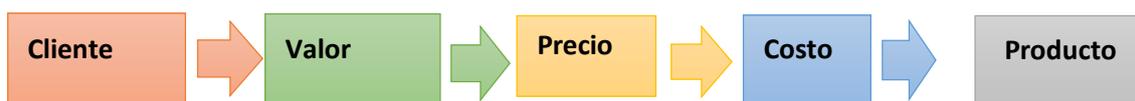
Fuente: Elaboración propia

Las hortalizas por lo general contienen una gran cantidad de agua, tienen hidratos de carbono, fibra y son una fuente de gran cantidad de vitaminas y minerales, perteneciente al grupo de alimentos reguladores en la rueda de alimentos.

Los productos contarán con controles de calidad e higiene por SENASAG, que respalden el consumo de la población objetivo.

3.2.4.2. Precio

La empresa fijará sus precios basados en el valor percibido por el cliente y basado en el costo de producción de los productos, primeramente, se establecerá el precio en función a la percepción del cliente donde se ofrecerá una combinación perfecta de calidad y servicio oportuno al cliente y precio aceptable.



Fuente: fundamentos de marketing de Philip Kotler

Para iniciar con nuestro producto en el mercado será un precio medio-alto debido a la calidad del producto, por ser un producto ecológico totalmente sano. Tomando referencia el año 2020 y primer semestre del 2021 se fija un precio promedio base de acuerdo al centro regional del abastecimiento y mercado agropecuario (CRAMA), y además de acuerdo a la investigación de mercados donde el público objetivo está dispuesto a pagar por adquirir hortalizas ecológicas en un 15 a 25% adicional al precio base, por lo que para iniciar las ventas tomaremos en cuenta el 15% adicional en cada producto, el cual se detallan a continuación.

Hortaliza de raíz: en cuanto a las hortalizas de raíz, de acuerdo a la investigación de mercados se considera al producto zanahoria como el producto estrella, es decir es el más consumido y aceptado por la población objetivo, siguiendo la remolacha, el nabo y por último el producto de bajo consumo de acuerdo a la encuesta es el rábano. Se estableció un precio justo para cada producto en la siguiente tabla n°24.

TABLA N°23

HORTALIZAS DE RAIZ

PRODUCTO	PRECIOS EN Bs.		
	1 CARGA	1 ARROBA	1 CUARTILLA
ZANAHORIA	180	25	8
REMOLACHA	300	38	10
NABO	170	23	7
RABANO	170	23	7

Fuente: Elaboración propia

Hortaliza de bulbo: este producto en los últimos trimestres ha tenido mayor importancia en consumo por los efectos de la pandemia según el CRAMA, así también a través de los

resultados de la investigación de mercados donde muestra mayor preferencia por el consumidor hacia el producto ajo, los precios definidos son los que muestra a continuación en la tabla n°25.

TABLA N°24

HORTALIZA DE BULBO

PRODUCTO	PRECIOS EN Bs.		
	1 QUINTAL	1 ARROBA	1 CUARTILLA
AJO	700	89	25

Fuente: Elaboración propia

Hortaliza de hojas: de acuerdo a la investigación de mercados se demuestra que las hortalizas de hojas todas tienen una aceptación mayor al 50 % y resaltando que la lechuga, el perejil son los productos más consumidos por los usuarios, los precios definidos para este sector se muestran a continuación en la tabla n°26.

TABLA N°25

HORTALIZAS DE HOJA

PRODUCTO	PRECIOS EN Bs.			
	100 LECHUGAS	50 LECHUGAS	25 LECHUGAS	1 LECHUGA
LECHUGA	170	80	40	2
ESPINACA	160	80	40	2
ACELGA	170	80	40	2
PEREJIL	170	80	40	2
APIO	160	80	40	2

Fuente: Elaboración propia

Hortaliza de flor: En cuanto a hortalizas de flor ofreceremos al cliente el brócoli y el coliflor, los cuales tuvieron una considerable aceptación por el consumidor de acuerdo a

la investigación de mercados, los precios establecidos son los que muestra a continuación en la tabla n°27.

TABLA N°26
HORTALIZAS DE FLOR

PRODUCTO	PRECIOS EN Bs			
	100 UNIDADES	50 UNIDADES	25 UNIDADES	1 UNIDAD
BROCOLI	320	175	87,5	4
COLIFLOR	320	175	87,5	4

Fuente: Elaboración propia

Hortaliza de semilla: la arveja es un producto más consumido por el consumidor, de acuerdo a la investigación de mercados este producto tiene bastante preferencia, por lo que el precio se estableció a continuación en la tabla n°28.

TABLA N°27
HORTALIZA DE SEMILLA

PRODUCTO	PRECIO EN Bs.		
	1 QUINTAL	1 ARROBA	1 CUARTILLA
ARVEJA	160	40	14

Fuente: Elaboración propia

3.2.4.3. Plaza

Para la comercialización del producto es totalmente necesario utilizar un sistema de distribución, para la distribución de nuestros productos será de forma directa, no tendrá niveles de intermediarios para garantizar la producción ecológica y esta no se mezcle con productos hortícolas convencionales y la competencia, caracterizándonos con la entrega de hortalizas a nuestros clientes con las condiciones y las características ofrecidas.

FIGURA N°2
DISTRIBUCIÓN DIRECTA



En base a los fundamentos de marketing de Philip Kotler se observa en la figura n°2 que nuestro canal de distribución será de forma directa, por ser una empresa nueva con un producto poco conocido por los consumidores de hortalizas, es necesario que sea de forma directa al consumidor final evitando la cadena de intermediación.

En cuanto a la logística que se presentará en la venta de nuestro producto será a través de las estrategias push pull como se describe a continuación:

- ❖ **Venta en la tienda:** Inicialmente para entrar al mercado se realizará las ventas mediante una tienda física en la ciudad de Tarija, en base a la investigación de mercados la preferencia de los potenciales consumidores, por esta razón en este lugar se realizará todos los procesos necesarios de venta, que a través de un encargado de la comercialización quien tendrá en su mando vendedores dentro de la tienda para el consumidor final y distribuidores para hacer llegar los productos hortícolas de forma oportuna al cliente.
- ❖ **Servicio delivery:** posteriormente cuando ya se haya ganado clientes y de acuerdo a sus necesidades y exigencias de nuestros clientes se ofrecerá servicios

más personalizados como el delivery que llevara el pedido del cliente hasta las puertas de su casa.

- ❖ Posteriormente se ofrecerá un servicio más personalizado el cual consiste en vender a través de una tienda virtual donde los clientes puedan hacer sus pedidos, pagar por internet y nosotros lo entregamos su pedido en la puerta de su casa.

3.2.4.4. Promoción

La promoción consiste en una combinación de las herramientas de publicidad que la empresa utilizara para comunicar el valor de nuestro producto hortalizas ecológicas a los potenciales clientes y así lograr relaciones con los mismos.

Se utilizará dos tipos de estrategias promocionales para dar a conocer nuestros productos hortícolas de manera apropiada, se aplicará la estrategia publicitaria para dar a conocer las características de nuestros productos y la estrategia de promoción de ventas que son los incentivos que estimularan la adquisición de nuestros productos.

3.2.4.4.1. Estrategia publicitaria

Se dará a conocer las características de nuestros productos y la eficacia de nuestros servicios para generar una imagen estimulante para la empresa, se desarrollará a través de tres medios de comunicación con base en el análisis de la encuesta realizada en investigación de mercados, los medios más usados son las redes sociales, la televisión y la radio los cuales se detalla a continuación:

❖ Redes sociales:

De acuerdo a la investigación de mercados se considera que las redes sociales son el medio más utilizado por el mercado meta, por lo tanto, se generara publicidad a través de este medio con la creación de una página oficial en Facebook e Instagram que son medios de mayor tendencia actualmente, además, se aplicará la difusión de mensajes por vía WhatsApp ,todo lo mencionado con el propósito

de mostrar nuestros productos, servicios y sus características, como así también novedades y descuentos por la empresa con la finalidad de mejorar la relación que se pretende establecer con nuestros clientes y conquistar potenciales clientes, de esta manera poder fidelizar clientes y estimular mayores ventas.

❖ **Televisión**

Se hará uso de los canales de televisión local UNITEL, considerando el más indicado ya que es un canal que tiene mayor audiencia y trasmite diariamente todo tipo de acontecimientos que es de mucho interés para la población de Tarija, por lo cual se realizarán anuncios publicitarios dos veces por semana.

❖ **Radio**

Se realizará anuncios publicitarios dos veces a la semana, mediante la radio FIDES, considerando que es de mayor frecuencia en la ciudad de Tarija.

De acuerdo a estudios que se hizo en dos tesis anteriormente por estudiantes de la carrera de administración de empresas el cual indica en base a un estudio realizado por una consultoría sobre los medios de comunicación con mayor audiencia que existe en la ciudad de Tarija. Por esta razón se opta por los siguientes horarios que se muestra en la siguiente tabla n°29 a continuación.

TABLA N°28

PUBLICIDAD POR MEDIO DE LA TELEVISION Y RADIO

PROGRAMA	HORARIO	TIEMPO
La Revista (UNITEL)	7: 00 am a 9: 00 am	30 segundos
Telepais Edición Central (UNITEL)	20: 00 pm a 21: 00 pm	30 segundos
Caminata (RADIO FIDES)	9: 00 am a 12:00 pm	30 segundos
El Rebenton (RADIO FIDES)	14 :00 pm a 18 pm	30 segundos

Fuente: Elaboración propia en base a tesis “Empresa microprocesadora de pulpa de fruta congelada”, año 2012 de la carrera de Administración de Empresas.

3.2.4.4.2. Estrategia de promoción de ventas

Con el fin de posicionarnos en el mercado y conquistar clientes, la empresa implementara las siguientes estrategias promocionales:

- ❖ **Cupones:** con el propósito de que prueben y conozcan nuestro producto para ganar clientes se aplicará esta herramienta donde las personas que visiten por primera vez a nuestra tienda y hagan compras se dará cupones de descuento en su precio original y más otros productos que ofrecemos se incluirá a su bolso.
- ❖ **Premios:** productos gratuitos o descuentos a clientes que inviten o recomienden a otras personas y estas acudan a nuestro punto de venta en nombre de..., se registrará los nombres para cumplir con la propuesta.
- ❖ **Descuentos una vez al mes:** reducción de precio de un producto o servicio de acuerdo a la cantidad de compra, valido solo por ese día exclusivo con el fin de que las ventas aumenten.
- ❖ **Promoción en lugares fuera de la tienda:** se utilizará en exposiciones o ferias, en la cual estaremos con nuestros productos con el fin de promocionarnos y posicionar nuestra marca en el mercado.

3.2.5. Presupuesto de marketing

Para poder llevar a cabo lo que se analizó anteriormente, para desarrollar cada una de las propuestas a continuación, se detalla el presupuesto de marketing:

TABLA N°29

PRESUPUESTO PARA PUBLICIDAD

PREUPUESTO ANUAL				
(Expresado en Bolivianos)				
DETALLE	DESCRIPCION	PRECIO MENSUAL	CANDIDAD	TOTAL
Spot publicitario en television canal unitel	Emision hrs.8:00 y hrs. 20:00 pm	280	12 meses	Bs3.360
Spot publicitario en radio Radio Fides Tarija	Emision hrs.10:am y hrs. 15: pm	500	12 meses	Bs6.000
Servicio de internet		147	12 meses	Bs1.764
TOTAL PRESUPUESTO:				Bs11.124

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV
PLAN DE PRODUCCIÓN

4.1. PLAN DE PRODUCCIÓN

La producción es un conjunto de pasos dirigidos a la obtención de un producto, que cumpla con los objetivos generales definidos por la empresa.

4. 1.1. Objetivos del área de producción

Los objetivos de operaciones, de acuerdo con el plan de marketing diseñado y el segmento que se está atendiendo se establecen los siguientes objetivos:

Objetivos a corto plazo:

- ❖ Cultivar productos hortícolas de alta calidad, utilizando medios naturales como abonos y remedios para combatir plagas de forma orgánica, maquinaria adecuada, recursos humanos calificados que permita cumplir las exigencias de nuestros clientes con nuestros productos.
- ❖ En el primer año Producir hortalizas ecológicas utilizando el 50% de la capacidad productiva de la empresa.

Objetivos mediano plazo:

- ❖ Definir un sistema de producción en escala que permita tener hortalizas en forma permanente que evite los retrasos o falta de stock, para mantener a nuestros clientes satisfechos con nuestros productos, así también definir un sistema de servicio al cliente de forma que se haga llegar los productos de forma oportuna y fácil.
- ❖ Adquisición de nueva maquinaria para incrementar la producción de acuerdo al incremento de la demanda.
- ❖ Incrementar la eficiencia de la producción mediante el uso óptimo de los recursos en un 10% como mínimo con respecto al primer año.

Objetivos a largo plazo:

- ❖ Alcanzar niveles de producción que permita cubrir una mayor demanda de hortalizas ecológicas.
- ❖ Elevar los procesos de producción de hortalizas ecológicas.

4.1.2. Ingeniería del producto

En el sistema de producción ecológica referente a hortalizas se utiliza materia prima orgánica proveniente de los animales domésticos principalmente ganado ovino y bovino que se consigue en diferentes lugares rurales este elemento que ayuda al crecimiento de las plantas, así también el suelo del cultivo es muy bien preparado se lo divide en pequeñas parcelas donde se colocan diferentes tipos de especies y variedades de hortalizas, dejando solo un espacio pequeño para el corredor o pasillo.

En lo que respecta al control de plagas, afín de asegurar una producción completamente orgánica se utiliza ningún tipo de control químico, sino que se hace la utilización de plaguicidas botánicos (biopesticidas) y plantas repelentes, la recolección manual y el control preventivo también se aplicara la técnica de rotación de cultivos.

4.1.2.1. Especificaciones técnicas de los productos

TABLA N°30

FICHA TÉCNICA DE HORTALIZAS DE RAÍZ

NOMBRE DE HORTALIZA	CARACTERÍSTICAS Y PROPIEDADES	FORMA DE CULTIVO	DENSIDAD	SEMILLA POR GRAMO	PERIODO
Remolacha	Rica en hierro y ácido fólico, alto contenido en vitamina c.	Por semilla y mediante siembra directa	Surco a surco 0.50 m, planta a planta 0.30 m.	60	Desarrollo 60 a 90 días y cosecha de 30 días.
Zanahoria	Son ricas en potasio fosforo, sodio y calcio, vitamina A, B y C.	Por semilla y mediante siembra directa.	Surco a surco 0,50m, cama a cama 1m.	60	Desarrollo de 130 días y cosecha de
Nabo	Es rico en vitamina C y ácido fólico.	Por semilla y siembra directa.	Prefiere los suelos profundos, surco a surco 0.30 m, planta a planta 0.05 m.	93	Desarrollo 30 días y cosecha 15 días.

Fuente: Elaboración propia

TABLA N°31**FICHA TÉCNICA DE HORTALIZA DE HOJAS**

NOMBRE DE HORTALIZA	CARACTERÍSTICAS Y PROPIEDADES	FORMA DE CULTIVO	DENSIDAD	SEMILLA POR GRAMO	PERIODO
Lechuga	Se cultiva casi año redondo, es ampliamente conocida se consume en ensaladas.	Por almácigo	Surco a surco 0.40 m, planta a planta 0.25m.	1,000	Almácigo 30 días, desarrollo 75 días y cosecha 20 días.
Espinaca	Posee gran cantidad de agua, y muy bajo contenido de proteínas.	Por semilla siembra directa	Surco a surco 0.50 m, planta a planta 0.20m.	93	Siembra 45 días, cosecha 30 a 60 días.
Acelga	Hortaliza bianual, se puede consumir la planta completa, tanto la penca como las hojas.	Por almácigo	Surco a surco 0.40 m, planta a planta 0.30 m.	75	Almacigo 30 días, desarrollo 90 días y cosecha 60 días.
Perejil	Es una hortaliza bianual, se cultiva por sus hojas, se adapta a cualquier tipo de terreno.	Por semilla mediante siembra directa	Surco a surco 0.30 a 0.40m, planta a planta 2 a 5 cm.	500	Desarrollo 90 días, cosecha de 80 días.
Apio	Contiene vitaminas A, B1, B2, B6, B9, C y E, minerales como el potasio, sodio calcio, aceite esencial y fibra.	Por almácigo	Surco a surco 0.50m, planta a planta 0.30m	1500	Almacigo 60 días, desarrollo 120 días y cosecha 60 días.

Fuente: Elaboración propia

TABLA N°32**FICHA TÉCNICA DE HORTALIZA DE HOJAS**

NOMBRE DE HORTALIZA	CARACTERÍSTICAS Y PROPIEDADES	FORMA DE CULTIVO	DENSIDAD	SEMILLA POR GRAMO	PERIODO
Brócoli	Contiene alto valor nutritivo, rico en agua y bajo en calorías, vitamina A, C y K.	Por almácigo	Surco a surco 0.80 planta a planta 0.40 m.	250	Almácigo 30 días, desarrollo 90 días y cosecha 60 días.
Coliflor	Contiene glucosolignatos, es antioxidantes.	Por almácigo	Surco a surco 0.80 planta a planta 0.40m.	250	Almácigo 30 días, desarrollo 100 días y cosecha 30 días.

Fuente: Elaboración propia

TABLA N°33**FICHA TECNICA DE HORTALIZA DE FRUTO**

NOMBRE DE HORTALIZA	CARACTERÍSTICAS	FORMA DE CULTIVO	DENSIDAD	SEMILLA POR GRAMO	PERIODO
Arveja	Es una planta anual de cultivo de verano.	Por semilla mediante siembra directa.	Surco a surco 0.50 a 0.75m, planta a planta 0.40m.	3	Desarrollo 60 días y cosecha 45 días.
Calabacita redondo	Fuente importante de potasio, hierro.	Por semilla mediante siembra directa.	Surco a surco 0.60 a 80 m, planta a planta 0,50m.	3	Desarrollo 60 días y cosecha 30 días.

Fuente: Elaboración propia

4.1.3. Descripción de procesos

4.1.3.1. Tipo de proceso

El tipo de proceso que utiliza la empresa es un proceso intermitente por que la producción agrícola de hortalizas no es constante, ya que la cosecha se da en ciertos meses.

Para cada tipo de hortaliza hay uno o más procesos de cultivo y cada uno presenta problemas específicos, a continuación, se describe el proceso en general:

1. Preparación del terreno

La preparación del suelo debe ser la más prolija posible, es recomendable en primer lugar nivelar el terreno y posteriormente se debe contemplar la roturación con arado y luego mullido con rastra que aseguren obtener un suelo suelto y esponjoso, en lo posible incorporar materia orgánica, posteriormente proceder al surcado del mismo a distancias recomendadas en la ficha técnica de cada producto.

2. Siembra

Siembra escalonada permitiendo un suministro continuo de hortalizas

- ❖ Forma directa: misma que será al boleado para los productos como la zanahoria, perejil y al chorro continuo y con las distancias recomendadas.
- ❖ Forma indirecta: el producto debe crecer primero en almacigo para luego ser trasplantado a su lugar definido.

3. Manejos culturales

Dentro de las labores culturales destacamos el riego, Carpeado, aporcado, control de malezas, fertilización, poda o deshojadura, control de plagas y enfermedades.

- ❖ **Riego:** el objetivo es suplir las necesidades hídricas del cultivo, durante todas sus etapas fenológicas, el número de riego y la frecuencia de los mismos pueden variar de acuerdo al producto y el sistema de riego que se utilice.
- ❖ **Carpeado:** consiste en la remoción de la tierra para proporcionar mayor aireación en las raíces del cultivo.
- ❖ **Aporcado:** esta práctica consiste en cubrir con tierra la base del tronco de la planta para reforzar su base y favorecer el desarrollo radicular.
- ❖ **Control de malezas:** esta labor es fundamental en las primeras fases del cultivo subiera plantas espontaneas se deben extraerse para que no sufra alteraciones el producto.
- ❖ **Abonado:** requerimiento de un alto nivel de materia orgánica para obtener una buena producción y de buena calidad es conveniente que el suelo este bien abonado con estiércol descompuesto, dependiendo del requerimiento de cada cultivo de hortaliza.
- ❖ **Poda:** se recomienda las podas de sanidad cuando hay algún daño en las hojas más viejas y la otra opción es las podadas de aprovechamiento para manejar rebrotes.
- ❖ **Control de plagas y enfermedades:** para realizar los controles se debe conocer las características de ciertas plantas y los tratamientos ecológicos de plagas y enfermedades, entre las plagas más comunes son: insectos (hormiga, pulgones, cochinillas, mosca blanca), ácaros, caracoles, topos y pájaros y entre las enfermedades más comunes son producidas por hongos, bacterias y virus.

4. Cosecha y post cosecha

Con el fin de asegurar que las hortalizas a ser entregadas se encuentren de buena calidad, no se almacenará por mucho tiempo, sino que la cosecha se realizará de

acuerdo al requerimiento de los clientes, por lo que será un día antes para comercializar el siguiente día.

- ❖ **Cosecha:** consiste en arrancar las hortalizas maduras con la ayuda de un cuchillo o jalando con las manos, para la cosecha se tomará en cuenta el tiempo y la época de siembra, casi todas las especies tienen un ciclo de 3,5, a 4 meses después de sembrado.
- ❖ **Selección y lavado:** Después de una cosecha es importante lavar las hortalizas para sacar cualquier impureza.
- ❖ **Pesado y empaçado:** para vender inmediatamente se preparará los productos en sus respectivos empaques.
- ❖ **Transporte:** el chofer encargado coordinará de forma eficiente y eficaz con el jefe de ventas y jefe de producción para el transporte de los productos hacia la ciudad de Tarija.

Comercialización:

Recepción de los productos desde la Tienda física en la ciudad de Tarija

- **ingreso del usuario a la tienda,** donde la oferta de productos a comprar y se sugerirá entrar al grupo de wasap (se ofrecerá todos los productos hortícolas), si el usuario acepta se registrará su número de celular y su nombre.
- **Interacción con el cliente:** El cliente tendrá la oportunidad de una atención personalizada es decir elegir si apersonarse a la tienda o hacer su reserva anticipada de productos hortícolas y servicio delivery, donde el vendedor o (ra) registra y coordina con el equipo de trabajo para la entrega oportuna del pedido al cliente.

- Con el tiempo luego del análisis de la demanda, se creará una plataforma virtual donde se incluirá un catálogo de productos en oferta, esta generará la orden de compra y el cliente tendrá la opción de pagar en el banco.

Recepción de los productos desde la zona de producción (San Fráncico Grande).

El personal encargado en la tienda coordinara a través de WhatsApp con el encargado de producción, de acuerdo a los registros de pedido y la demanda requerida, se hará la cosecha de hortalizas un día antes para que el producto llegue a la ciudad de Tarija a tiempo.

4.1.4. Flujograma del proceso de productivo

OPERACION	INSPECCION	ALMACENA MIENTO	TRASPORTE	DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES
				Preparación del terreno
				Recepción de la materia prima
				Inspeccionar y Pesado de la materia prima necesaria
				Siembra: • Directa • indirecta
				Inspeccionar si hay algún defecto
				Manejos culturales
				inspeccionar
				cosecha
				Postcosecha: Seleccionar Lavar Pesado Empacado y etiquetado
				Transportar a la ciudad de Tarija
				Comercialización en la ciudad de Tarija

Fuente: Elaboración propia

4.1.5. Características de la tecnología

TABLA N°34

REQUERIMIENTO DE MAQUINARIA E INSUMOS

Maquinaria:	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Carpa solar (500m2)	Un equipo completo	-	70.000
Sistema de riego por aspersión	Un equipo completo	-	60.000
Insumos:			
Carretilla	4unid.	290	1.160
Azadón	8unid.	45	360
Trasplantador	8unid.	35	280
Picos	8unid.	35	280
Tijera podadora	4unid.	45	180
Flexómetro de 30 metros	1unid.	45	45
Bomba fumigadora	3unid.	470	1.410
Protectores de fumigación	3unid.	15	45
Rastrillo	8unid.	45	360
Alambre	46kg	8,10	375
Martillo	4unid.	50	200
Machete	4unid.	50	200
Pala	4unid.	35	140
SERRUCHO	1unid.	40	40
Balanza en kg	1unid.	150	150
Romana arrobera	2unid.	15	30
Cuchillo	8unid.	15	120
Balde 10 L.	6unid.	10	60
Canastas	10unid.	30	300
Total			135.735

Fuente: Elaboración propia

4.1.6. Administración de materiales

4.1.6.1. Necesidad de materia prima

TABLA N°35
MATERIA PRIMA
(Expresado en bs)

Insumos	Detalles	Cantidad requerida	Costo
Semillas Certificada	Remolacha	84g	30
	Zanahoria	2500g	530
	Calabasita	56g	20
	Lechuga	28g	12
	Espinaca	28g	10
	Acelga	63g	30
	Perejil	28g	12
	Apio	28g	10
	Brocoli	28g	12
	Coliflor	28g	12
	Nabo	28g	10
	Ajo	1q	400
	Arveja	11,5 kg	80
Abonos Organico	Guano de cabra	15qq	370
	guano de vaca	15qq	300
	compos	10qq	500
	humus de lombris	10qq	800
Total			Bs 3.138,00

Fuente: Elaboración propia

4.1.6.2. Proveedores negociables

Nuestros principales proveedores de guano de cabra u oveja son las personas que se dedican a la crianza de cabras y ovejas de la comunidad de San Francisco Grande y las comunidades vecinas. En cuanto a la semilla certificada será el ente INIAF que está ubicado en la ciudad de Tarija y para la adquisición de bolsas biodegradables será de una empresa mayorista de bolsas personalizadas ubicado en la ciudad de Cochabamba.

4.1.6.3. Sistema de compras

El primer paso es establecer normas y bajo qué criterios se realizará el sistema de compras como la calidad, oportunidad, además determinar en qué momento hay que comprar, el precio más conveniente para la empresa y la cantidad necesaria.

4.1.7. Capacidad productiva

El terreno disponible en la zona en el que se pretende cultivar la hortaliza mencionada es de 26.400 m², para determinar la capacidad máxima productiva está determinado en función a las especificaciones técnicas de cada producto (distanciamiento de surco a surco, planta a planta). Para la distribución de terreno para cada producto está en función a la demanda con mayor consumo que se identificó en la investigación de mercados.

TABLA N°36

TAMAÑO INSTALADO DE PRODUCCIÓN MÁXIMA

N°	Productos	Terreno en m²	Cantidad maxima requerida de semilla	Cantidad maxima de plantas por tamaño terreno
1	Ajo	8.000	1 qq	53.333
2	Zanahoria	5.000	5 kg	416.667
3	Arveja	5.000	12 kg	20.000
4	Lechuga	1.143	12 g	1.143
5	Perejil	1.143	11 g	5.715
6	Acelga	1.143	127g	9.525
7	Coliflor	1.143	14 g	3.571
8	Brocoli	1.143	14 g	3.571
9	Espinaca	1.143	61 g	5.715
10	Remolacha	1.142	127 g	7.613
11	Calabaza	150	10 g	750
12	Apio	100	1 g	667
13	Nabo	150	108 g	10.000
	Total	26.400		538.270

Fuente: Elaboración propia

TABLA N°37

TIEMPO DE PRODUCCIÓN

RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES POR TIEMPO PARA EL CALCULO DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCION DE HORTALIZAS			
Tiempo promedio			90 días
Tiempo minimo			50 días
Tiempo maximo			120 días

Fuente: elaboración propia

En términos relativos se cuenta con la capacidad instalada de producción de la empresa para 26.400m de terreno se estima una cantidad aproximada de 538.270 hortalizas en función a las especificaciones técnicas de cada producto, el tiempo promedio para producir es de 90 días, con 8 horas laborales por día, considerando el 85% de trabajo efectivo.

Inicialmente se utilizará el 50% de capacidad de terreno durante el primer año, los siguientes años posteriores se utilizará el 100% de la capacidad.

4.1.7. Localización de la empresa

Ubicación e instalaciones

Considerando las instalaciones de la empresa se debe evaluar varios aspectos que son muy importantes como: cercanía a proveedores, proximidad a servicios técnicos, acceso a suficiente agua, costo de transporte y otras condiciones que se debe cumplir para una producción agrícola ecológica a continuación:

- ❖ Instalación de la planta en superficie plana
- ❖ Acceso a buenos caminos
- ❖ Servicios básicos (agua, luz, señal de Entel, internet, etc.)
- ❖ Sistema de tratamiento de agua.
- ❖ Accesibilidad de abastecimiento de materia prima.

Luego de una evaluación previa y analizando diversos factores, se estableció que la empresa ECOGREEN productora y comercializadora de hortalizas ecológicas, la planta de producción estará ubicada en la comunidad de San Francisco Grande del municipio de Padcaya, departamento de Tarija por las siguientes razones:

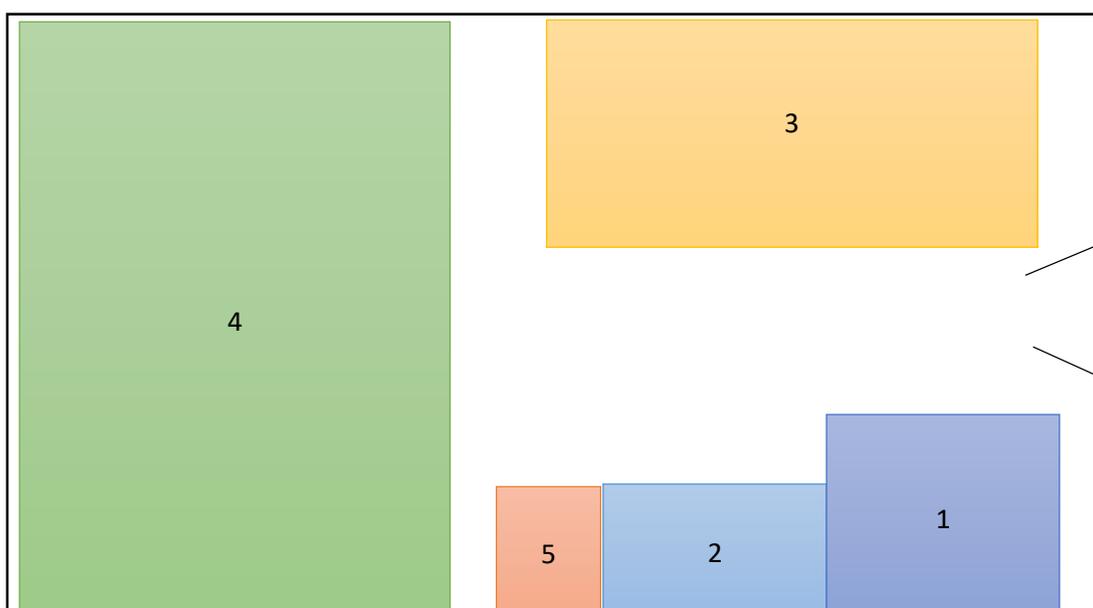
- ❖ Fue en esta localidad donde nace la idea de implementación de la empresa.
- ❖ Se cuenta con la disponibilidad de terreno.
- ❖ Se cuenta con características del ambiente de la zona muy natural sin contaminación.
- ❖ Se cuenta con agua limpia y dulce.

4.1.8. Diseño y distribución de la planta

Nuestra planta de producción de hortalizas ecológica está distribuida en cinco partes:

- ❖ Área de la carpa solar
- ❖ Área de lavado y limpieza de las hortalizas
- ❖ Área de almacén y oficina
- ❖ Área de producción campo abierto
- ❖ Área de depósito de herramienta y materia prima.

GRÁFICO N°21
DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA



Fuente: elaboración propia

Descripción:

1. Lugar de almacén para su corto tiempo y funcionara la oficina.
2. lugar de lavado, limpieza, pesado, empacado y etiquetado.
3. Instalación de la carpa solar.
4. Espacio campo abierto para la producción.
5. Depósito de herramientas e insumos como materia prima.

4.1.8. Higiene y seguridad industrial

Se implantará de un sistema de operaciones de control y aseguramiento de la seguridad de nuestros trabajadores y la higiene de nuestros productos, a través de una producción integrada, permitiendo que el producto terminado este en buenas condiciones para su comercialización.

Higiene:

- ❖ sistema de corte: debe ser adecuado de acuerdo al tipo de hortaliza para que los daños que se produzca sea lo mínimo posible y así dure más tiempo en buenas condiciones.

- ❖ El lavado e higienización: debe ser lo más correcto posible dependiendo del tipo de hortaliza que se trate, con el fin de que no pueda existir algún microorganismo patógeno, tierra dando un mal aspecto.
- ❖ Mantener en un lugar fresco: una vez que se coseche las hortalizas, se debe mantener en lugar fresco, aunque sea por poco tiempo antes de la comercialización.

Seguridad laboral:

Se implementará un sistema de seguridad laboral con actitud proactiva, generando una cultura preventiva de todos los trabajadores, con la participación de los trabajadores en capacitaciones, en dirección hacia cero accidentes con los siguientes lineamientos:

- ❖ Prevención de accidentes y lesiones: se preverá con las herramientas adecuadas y de protección personal para cada proceso.
- ❖ Primeros auxilios: primeros auxilios frente a cortes, golpes, fracturas, picaduras de insectos, etc., atención del herido y traslado a un centro de salud lo más rápido posible.

4.1.9. Control de calidad

La calidad es un factor fundamental en todas las actividades de la empresa, buscando permanencia y desarrollo de un sistema estable y productivo, haciendo uso intensivo de elementos orgánicos basado en un sistema de control interno de calidad para garantizar el cumplimiento de los requisitos de productos ecológicos, en él se integran todos los elementos de cadena de producción, incluyendo cultivo, cosecha, almacenamiento, empaque y distribución, se monitorearan las actividades y los procesos y se controlara la documentación necesaria buscando una certificación de productos ecológicos por SENASAG.

A corto plazo se realizará el registro fitosanitario único nacional de productor agrícola (RUNPA) en sus diferentes componentes específicos para la obtención de información imprescindible para las tareas de vigilancia, monitoreo y movimiento de material vegetal por SENASAG, para garantizar a nuestros clientes a través del sello en cada producto.

Actividades:

- ❖ Fiscalizar el cumplimiento de las normas técnicas de la producción ecológica.
- ❖ Fiscalizar los procesos de certificación ecológica
- ❖ Realizar el seguimiento y evaluación de certificadoras, inspectores y operadores de productos ecológicos.
- ❖ Emitir las autorizaciones para las entidades certificadoras y operadores.
- ❖ Mantener las listas actualizadas de insumos permitidos para la producción ecológica, con asesoramiento del Consejo Nacional de Producción Ecológica (CNAPE).

Requisitos Generales para registro para operadores de producción y comercialización de producción ecológica:

- ❖ Una carta de solicitud dirigida al responsable del sistema nacional de control de la producción ecológica del SENASAG.
- ❖ Formulario de solicitud de registro de operador ecológico, debidamente llenado.
- ❖ Fotocopia de cedula de identidad
- ❖ Poder del representante legal
- ❖ Fotocopia de la personería jurídica en caso de organización
- ❖ Reglamento del sistema de control interno o sistema de calidad para caso de empresas.

- ❖ Plano general de ubicación de la unidad productiva
- ❖ Croquis de ubicación de la sede de operador ecológico
- ❖ En el caso de comercializadores, la lista de sus proveedores (formulario 7)
- ❖ Copia de la certificación ecológica emitida por un organismo de certificación registrado en el sistema nacional de control de la producción ecológica.
- ❖ Depósito bancario a la cuenta del SENASAG de acuerdo a las tasas aplicables, previa elaboración del formulario de liquidación, en caso de nuestra empresa el monto es de 1000 bs.

Programa de producción

El programa de producción de la empresa se aplicará el desarrollo del cultivo en escala para que exista producción durante todo el año, donde se realizara una nueva siembra cada 20 días, de acuerdo a las especificaciones técnicas de cada producto se llevara un cronograma de siembra y cosecha con un control estricto para cada cultivo. Se estima una proyección de cosecha de cada cultivo en la tabla n°100.

En el siguiente cuadro se muestra la producción proyectada anual de hortalizas en el primer periodo que se utilizara el 50% de la capacidad instalada debido a distintos factores limitantes que pueden presentarse como ser: nos encontramos en una etapa de introducción al mercado, factores climáticos adversos que afecten en el cultivo.

TABLA N°38

PRODUCCIÓN PROYECTADA ANUAL DE HORTALIZAS ECOLÓGICAS PARA EL PRIMER PERIODO

HORTA LIZAS	Ene. (qq)	Feb. (qq)	Mar. (qq)	Abr. (qq)	May. (qq)	Jun. (qq)	Jul. (qq)	Ago. (qq)	Sep. (qq)	Oct. (qq)	Nov. (qq)	Dic. (qq)	Total anual (qq)
Zanahoria			170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	1700
Arveja			100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1000
Remolacha			15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	150
Nabo			22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	220
Ajo						320					320		640
Total:													3710

HORTA LIZAS	Ene. (Uds)	Feb. (Uds)	Mar. (Uds)	Abr. (Uds)	May. (Uds)	Jun. (Uds)	Jul. (Uds)	Ago. (Uds)	Sep. (Uds)	Oct. (Uds)	Nov. (Uds)	Dic. (Uds)	Total anual Unidades
Acelga			2381	2381	2381	2381	2381	2381	2381	2381	2381	2381	23810
Espinaca			1429	1429	1429	1429	1429	1429	1429	1429	1429	1429	14290
Brocoli			893	893	893	893	893	893	893	893	893	893	8930
Coliflor			893	893	893	893	893	893	893	893	893	893	8930
Perejil			1420	1420	1420	1420	1420	1420	1420	1420	1420	1420	14200
Apio			334	334	334	334	334	334	334	334	334	334	3340
Lechuga			572	572	572	572	572	572	572	572	572	572	5720
Calabasita			75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	750
Total:													79970

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO V
PLAN ORGANIZACIONAL Y DE
RECURSOS HUMANOS

5.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

El área de recursos humanos es el sector más importante para el manejo de los recursos para poder concretar los objetivos de la empresa, por lo que hoy en día ya no se eligen a los miembros para la organización solo por sus conocimientos laboral, sino que también por sus aptitudes y características que permitan que el personal se adapte a los cambios y permita perdurar en el tiempo en el puesto de trabajo.

Los objetivos del área de recursos humanos son los siguientes:

- ❖ Diseñar una estructura organizacional acorde a la empresa de producción y comercialización de hortalizas ecológicas.
- ❖ Descripción del proceso de reclutamiento y selección de personal capacitado.
- ❖ Definir la escala salarial adecuada.
- ❖ Establecer el marco legal del emprendimiento.

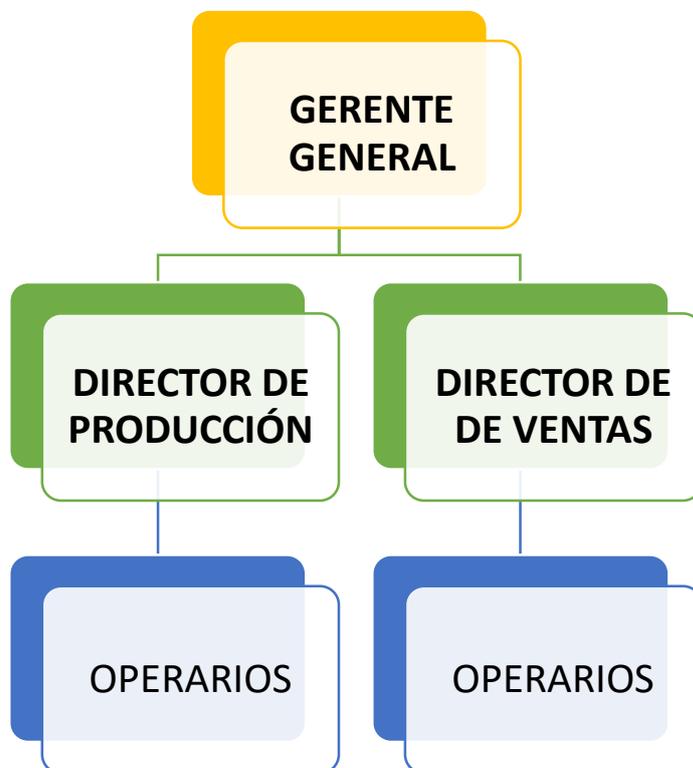
5.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional para la empresa ECO GREEN, será una organización vertical, está procesada por un dueño propietario administrador quien tendrá la responsabilidad de coordinación con el jefe de producción y el jefe de ventas para el cumplimiento de objetivos de la empresa.

5.2.1. Estructura organizacional

GRÁFICO N°24

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA ECOGREEN S.R.L.



5.2.2. Manual de funciones

	<p align="center">MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HORTALIZAS ECOLÓGICAS</p>	<p>CÓDIGO: ADMSFTJA01</p>	<p>FECHA</p>
<p>NOMBRE DE LA UNIDAD UNIDAD ADMINISTRATIVA</p>			
<p>NOMBRE DEL CARGO GERENTE GENERAL</p>			
<p>NIVEL JERÁRQUICO ESTRATEGICO</p>		<p>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</p>	
<p>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR ❖ NINGUNO</p>		<p>❖ Jefe del área de producción, jefe del área de ventas, operarios.</p>	
<p>OBJETIVO GENERAL Supervisar todas las áreas involucradas a él, para saber las necesidades de la empresa y tomar decisiones inteligentes para desarrollar o mejorar la situación de esta.</p>			
<p>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Dirigir, controlar, coordinar y evaluar las diferentes áreas de la empresa ❖ Determinar los niveles y cargos y funciones que desempeñan todo el personal de la empresa. ❖ Planificar los objetivos generales y específicos a corto y largo plazo de la empresa ❖ Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas en equipo. 			

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

AREA DE CONOCIMIENTO:

- ❖ **Administración de empresas**
- ❖ **Ingeniería comercial**

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

EXPERIENCIA: Mínimo 1 año.

EXPERIENCIA ESPECÍFICA: área de marketing

CONOCIMIENTO:

- ❖ **Conocer las principales estructuras administrativas de una empresa de producto.**
- ❖ **Elevada orientación al cumplimiento de objetivos**

DESTREZAS Y HABILIDADES:

- ❖ **Capacidad para delegar, saber motivar al personal.**
- ❖ **Toma de decisiones.**
- ❖ **Integridad, moral y ética.**
- ❖ **Liderazgo con motivación para dirigir.**
- ❖ **Visionario, líder, proactivo.**

	MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HORTALIZAS ECOLÓGICAS	CÓDIGO: ADMSFTJA02	FECHA
NOMBRE DE LA UNIDAD: UNIDAD ESTRATÉGICA			
NOMBRE DEL CARGO: DIRECTOR DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN			
NIVEL JERÁRQUICO: Operativo	UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES: ❖ Operarios del área de producción.		
NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR ❖ Gerente general			
OBJETIVO GENERAL Diseñar y desarrollar el plan de producción acorde con el plan estratégico de la empresa y posteriormente deberá supervisar las líneas de producción de hortalizas ecológicas durante todo el proceso, Velar por el correcto funcionamiento de maquinarias y equipos, así también por el desempeño diario de cada trabajador encargado de algún proceso, manteniendo en constante coordinación con el gerente general y jefe de ventas.			
DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES: ❖ Manejo eficiente y eficaz de la cadena de producción ecológica de hortalizas. ❖ Desarrollar métodos y técnicas para aumentar la calidad y producción del cultivo.			

- ❖ **Direccionar a los trabajadores al manejo de medios naturales**
- ❖ **Ejecutar prácticas agrícolas para controlar plagas, fiscalización de semillas.**
- ❖ **Controla los suelos, el riego y fertilidad.**

Garantizar una producción ecológica.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

AREA DE CONOCIMIENTO:

- ❖ **Ingeniero agrónomo.**
- ❖ **Especialidad en manejo agronómico ecológico de hortalizas.**

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

EXPERIENCIA: Mínimo 3 años

EXPERIENCIA ESPECÍFICA: Amplia experiencia en manejo agronómico ecológico de hortalizas.

CONOCIMIENTO:

Amplio conocimiento en el manejo agronómico de cultivo de hortalizas, los procesos antes, durante y después y que tenga conocimientos sobre el control de plagas con productos biológicos, insumos agrícolas, facilidad para solucionar cualquier problema que se presente con el cultivo.

DESTREZAS Y HABILIDADES:

- ❖ **Capacidad para dirigir a personas y supervisar el trabajo de su equipo.**
- ❖ **Capacidad de liderazgo.**
- ❖ **Capacidad de relacionarse con el sector agrícola.**
- ❖ **Tener perspectiva y transmitir aprendizaje y técnicas que den posibilidad a la producción ecológica de hortalizas.**

	MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HORTALIZAS ECOLÓGICAS	CÓDIGO: ADMSFTJA03	FECHA
NOMBRE DE LA UNIDAD: UNIDAD ESTRATÉGICA			
NOMBRE DEL CARGO: DIRECTOR DEL ÁREA DE VENTAS			
NIVEL JERÁRQUICO: OPERATIVO	UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES: ❖ Operarios del área de ventas		
NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR: ❖ Gerente general			
OBJETIVO GENERAL: Planificar, Coordinar, ejecutar y supervisar en el área comercial un equipo para alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa, motiva y dirige a los demás integrantes bajo su mando para tomar decisiones para generar mayores ventas y aumentar las ganancias de la empresa.			
DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES: ❖ Encargado de planificar y organizar el trabajo de equipo de ventas. ❖ Dirigir, motivar y evaluar al equipo de ventas. ❖ Pronosticar el comportamiento del mercado y las posibles ventas. ❖ Diseñar estrategias de ventas efectivas coordinando con el gerente general. ❖ Analizar las opiniones de los clientes.			

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

AREA DE CONOCIMIENTO:

- ❖ **Tener estudios en administración de empresas, contabilidad, marketing, publicidad o negocios.**

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA:

EXPERIENCIA: Experiencia en ventas.

EXPERIENCIA ESPECÍFICA: Área de marketing.

CONOCIMIENTO:

Entender la data del mercado, saber cómo adaptarse a los cambios y a las nuevas tendencias, conocimiento sobre estrategias de marketing, conocimiento del proceso de ventas, perfil analítico para trazar los objetivos de ventas.

DESTREZAS Y HABILIDADES:

- ❖ **Trabajo en equipo.**
- ❖ **Dominio en atención al cliente.**
- ❖ **Capacidad de liderazgo.**
- ❖ **Conocimiento en contabilidad y marketing.**
- ❖ **Iniciativa y toma de decisiones.**
- ❖ **Dominio de la tecnología de información.**
- ❖ **Comunicación asertiva.**

	MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HORTALIZAS ECOLÓGICAS	CÓDIGO: ADMSFTJA04	FECHA
NOMBRE DE LA UNIDAD: UNIDAD OPERATIVA			
NOMBRE DEL CARGO: OPERARIO EN CULTIVO			
NIVEL JERÁRQUICO: Operativo	UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES: ❖ Ninguno		
NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR: ❖ Gerente general ❖ Jefe de producción			
OBJETIVO GENERAL: Los obreros encargados de todo el trabajo de mano de obra deben realizar diferentes tareas de forma repetitiva que percuten directamente con el correcto funcionamiento de la empresa y por ende mantener la rentabilidad de la empresa.			
DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES: ❖ Realizar operaciones para la preparación del terreno, siembra, plantación para el cultivo de hortalizas. ❖ Realizar operaciones como el riego, abonado, aplicación de tratamientos las veces que sea necesario durante el cultivo de hortalizas. ❖ Realizar operaciones como los cuidados culturales. ❖ Realizar operaciones de cosecha de cada producto hortícola cultivado.			
INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA AREA DE CONOCIMIENTO: ❖ Agricultor con amplia experiencia en el manejo de cultivo de hortalizas.			

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA:

EXPERIENCIA: Hombre mayor de edad que le apasiona la agricultura.

EXPERIENCIA ESPECÍFICA: experiencia en cultivo de hortalizas.

CONOCIMIENTO:

- ❖ **Amplio conocimiento en manejo de herramientas agrícolas.**
- ❖ **Amplio conocimiento de trabajo manual de la tierra y hortalizas.**
- ❖ **Conocimiento en trabajo manual de hortalizas.**

DESTREZAS Y HABILIDADES:

- ❖ **Pasión por trabajo agrícola.**
- ❖ **Capacidad para escuchar y aprender nuevos conocimientos.**
- ❖ **Trabajo bajo presión.**

	MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HORTALIZAS ECOLÓGICAS	CÓDIGO: ADMSFTJA01	FECHA
NOMBRE DE LA UNIDAD: UNIDAD OPERATIVA			
NOMBRE DEL CARGO: OPERARIO EN VENTAS			
NIVEL JERÁRQUICO: ❖ Operativo.	UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES ❖ Ninguno.		
NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR: ❖ Jefe de ventas. ❖ Gerente general.			
OBJETIVO GENERAL: El trabajador o trabajadora encargados de todo el trabajo de ventas deben realizar diferentes tareas de forma repetitiva que percuten directamente con el correcto funcionamiento de la empresa y por ende mantener la rentabilidad de la empresa.			
DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Mantiene en constante coordinación con su jefe de ventas. ❖ Vender en la tienda los diferentes productos agrícolas. ❖ Ofertar y dar a conocer los productos que se oferta. ❖ Llevar un registro de los clientes. ❖ Estar atento al manejo del grupo WhatsApp para entregar los pedidos a domicilio. ❖ Manejar el dinero de ventas. 			
INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA AREA DE CONOCIMIENTO: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Ventas 			

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

EXPERIENCIA: Mínima en ventas.

EXPERIENCIA ESPECÍFICA: Ventas de hortalizas.

CONOCIMIENTO:

- ❖ **Conocimiento previo sobre las hortalizas ecológicas.**
- ❖ **Dar a conocer los productos hortícolas que se ofertan.**
- ❖ **Conocimiento en manejo de computadoras, para llevar los registros de ventas de manera ordenada.**
- ❖ **Conocimiento en manejo de plataformas virtuales.**
- ❖ **Capacidad para interactuar con personas y convencer sobre nuestros productos en oferta.**

DESTREZAS Y HABILIDADES:

- ❖ **Tener ideas innovadoras sobre cómo vender y como tener mejor contacto con las personas.**
- ❖ **Comunicación fluida.**
- ❖ **Confianza en hablar en público.**
- ❖ **Responsable en el manejo de dinero.**

5.2.3. Proceso de integración del personal

“La integración de personal: Es la función administrativa que se ocupa de dotar de personal a la estructura de la organización, a través de una adecuada y efectiva selección de personas que han de ocupar los puestos dentro de la estructura” (Harold & Cyril, Administracion: Una Perspectiva Global y Empresarial 14ª Edicion, 2012).

La empresa ECOGREEN desarrollara el siguiente proceso:

1. Reclutamiento de personal

Es un proceso que comunica y divulga las oportunidades de empleo, al tiempo que atrae a los candidatos para el proceso selectivo. La fuente utilizada para el reclutamiento será externa, la empresa atraerá candidatos del mercado laboral como ser instituciones educativas, centros de formación, y solicitudes voluntarias. Así mismo, se tendrá en cuenta las referencias que proporcionen algunos contactos. Los medios de comunicación que utilizara la empresa para el requerimiento de personal de acuerdo a las vacantes serán:

- ❖ **Medios radiales:** se realizará el requerimiento mediante la radio aclo Tarija que llega su emisora a cada rincón del departamento de Tarija y también por la radio Fides en el programa bolsita de trabajo, especificando los puestos vacantes y requisitos necesarios.
- ❖ **Redes sociales:** Se realizará mediante las diferentes redes sociales como Facebook, se lanzará una convocatoria abierta con los puestos vacantes y requisitos necesarios.

2. Selección de personal

De acuerdo con Chiavenato la selección de personal puede definirse como el proceso de elección del individuo adecuado para el cargo, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los que más se acoplen al puesto, para ocupar los cargos existentes en la empresa, la cual trata de que la eficiencia se mantenga y preferiblemente aumente, como también el rendimiento del personal. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos 9ª Edición, 2011).

El proceso de selección de personal será llevado a cabo por el gerente general de la empresa. Dentro de la selección del personal se procederá a realizar los siguientes pasos:

3. Calificación de los postulantes

El gerente general de la empresa, revisará y evaluará la documentación necesaria de cada postulante para calificar el cumplimiento de los requisitos necesarios para el puesto. Se seleccionará a los tres mejores postulantes.

- ❖ **Entrevista:** Los candidatos serán citados en una fecha específica a una entrevista, donde se podrá conocer al candidato de forma personal y constatar que su perfil se ajusta a las necesidades de la organización y además se aplicará una prueba de aptitud para el puesto requerido.
- ❖ **Contratación:** Después de haber realizado la verificación, identificando a los postulantes que cumplan con los requisitos, como también a través de la entrevista y prueba de aptitud haya alcanzado un resultado satisfactorio, posteriormente se le convocará para la entrevista final y acordar las condiciones de contratación en dicho puesto.

El contrato de trabajo se realizará de forma escrita y conforme a la exigencia de la ley y también se tomará en cuenta el término de prueba 90 días. Luego recién se realizará el contrato a plazo fijo.

- ❖ **Inducción:** Una vez que el candidato seleccionado haya sido contratado se procederá con los siguientes pasos para su inducción:
- ❖ **Bienvenida:** El nuevo empleado será presentado ante los demás miembros de la empresa, se dará a conocer el rol que este desempeñará en su área de trabajo, además solicitando que exista trabajo en equipo, colaboración y respeto mutuo.
- ❖ **Introducción a la organización:** El gerente general facilitará al nuevo empleado toda la información esencial de la empresa y de su área de trabajo, como así también el material e indumentaria a utilizar.
- ❖ **Capacitación:** Se capacitará al nuevo personal a través de diferentes técnicas como, por ejemplo: video, programas, capacitaciones, etc. Para el correcto desempeño de sus actividades en su puesto de trabajo asignado.
- ❖ **Evaluación y seguimiento:** Cada seis meses, se realizará una evaluación de desempeño al personal de manera más objetiva, con el objetivo de mejorar la eficiencia y eficacia de las funciones que desarrollan en diferentes cargos y por ende mejorar el estándar de desempeño y aprovechar de la mejor forma las potencialidades de los trabajadores. Asimismo, se evaluará si el mismo se siente conforme y satisfecho con su trabajo dentro de la organización. Aplicando métodos como escalas graficas discontinuas por su sencillez y fácil de entender.

4. Capacitación

Las capacitaciones a desarrollar por la empresa son:

- ❖ **Desarrollo de habilidades:** habilidades que estén orientadas directamente con las tareas y operaciones a ejecutarse en el área respectiva de la empresa.
- ❖ **Desarrollo y modificación de actitudes:** Implican e involucran en el área requerida (ara de producción o área de ventas) la adquisición de nuevos hábitos y

actitudes relacionados con la producción y comercialización de hortalizas ecológicas, para el cual se realizará una capacitación de 30 horas.

- ❖ **Manejo de cultivo de hortalizas ecológicas:** se capacitará al personal encargado en mano de obra, en el manejo del cultivo de las diferentes hortalizas para el proceso de cada producto y herramientas exclusivas para el mismo.
- ❖ **Atención al cliente:** Se capacitará al personal encargado del servicio y atención al cliente para que conozca y experimente las habilidades que se requieren para ofrecer productos hortícolas ecológicos y servicio con una atención personalizada, así como las herramientas que los apoyen a tener una mejor comunicación, enriqueciendo la capacidad intelectual del personal del área de ventas.

5.3. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

La administración de sueldos y salarios nos permite definir la escala salarial que debe percibir los trabajadores en una organización, la cual debe tener concordancia con los deberes y responsabilidades que involucra el puesto de trabajo o cargo que desempeña el trabajador dentro de la organización.

5.3.1. Escala salarial

Para definir el presupuesto de la mano de obra se recabo información legal sobre el salario mínimo nacional, se fijará el salario de acuerdo a las responsabilidades que se tiene en el área de trabajo.

El salario que se cancelara a cada trabajador se detalla en la siguiente tabla:

TABLA N°39

PLANILLA DE SUELDOS DEL PERSONAL

(EXPRESADO EN BS.)

CARGO	HABER BASICO MENSUAL	APORTES PATRONALES 16.71%	PREVISION PARA INDEMNIZACION 8.33%	TOTAL SALARIO MENSUAL	AGUINALDO	TOTAL SALARIO ANUAL MAS BENEFICIOS SOCIALES
ADMINISTRADOR	3000,00	501,3		3501,30	3000	45015,6
JEFE DE PRODUCCION	2800,00	467,88	249,9	3517,78	2800	45013,36
JEFE DE VENTAS	2800,00	501,3	249,9	3551,20	2800	45414,4
OPERARIOS EN PRODUCCION (4)	c/u 2164 X 4= 8656	1446,42	733,04	10979,46	2164	140409,52
OPERARIOS EN AREA DE VENTAS(3)	c/u 2164 X 3 = 6492	1084,81	549,78	8234,59	2164	105307,08
TOTAL				29784,33		381159,96

Fuente: Elaboración propia

5.4. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

Para que la empresa ECO GREEN opere formalmente en un marco legal, es necesario cumplir ciertas finalidades y obligaciones fiscales, que se describirá a continuación:

5.4.1. Obligaciones fiscales

Fundempresa

a) Tramite de Control de Homonimia

Tipo societario: Empresa Unipersonal.

Denominación de la empresa: “Empresa ECOGREEN”.

Para verificar que el nombre elegido para la Unidad Económica sea válido. Debe llenar el formulario N. ° 0010 (ver anexo 9) en línea: (Fundempresa, s.f.)

La consulta a realizar permite conocer si existen o no empresas con el mismo nombre, razón social o denominación que el empresario desea registrar su empresa en Bolivia, mediante el Control de Homonimia. Para ello considere:

Para el caso de empresas Unipersonales:

- ❖ Entrar en www.miempresa.gob.bo .
- ❖ Hacer clic en Creación de Empresa.
- ❖ Leer la información importante.
- ❖ Realizar la búsqueda del nombre y reservarlo.

Debe tener en cuenta que una vez reservado, este se mantendrá por un lapso de 48 horas hasta que el empresario pueda proceder a realizar el llenado de los formularios y pagos de aranceles que dan pie a la creación de la empresa.

Posteriormente si se quiere seguir el trámite de creación de la empresa, se debe revisar el correo electrónico y hacer clic en el enlace; rellenar el formulario y dar clic en Aceptar. Revisar el correo electrónico nuevamente, imprimir y firmar el formulario. Posteriormente dirigirse a las oficinas del Registro de Comercio (Oficinas de Fundempresa) con los siguientes requisitos:

- ❖ Formulario N° 0010 de solicitud de Control de Homonimia debidamente llenado y firmado por el cliente.
- ❖ Plazo del trámite: Un día hábil, computable a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.
- ❖ Costo: 175 Bs.

b) Inscripción de la empresa UNIPERSONAL en el Registro de Comercio de Bolivia

Para inscribir, debe cumplir los siguientes requisitos:

- ❖ Formulario N° 0020 de solicitud de Matrícula de Comercio con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el comerciante individual (propietario) o representante legal de la empresa. (ver anexo 9).

- ❖ Si el capital inicial es de Bs 27.736 o mayor, presentar el balance de apertura firmado por el comerciante individual (propietario) o el representante legal y el profesional que interviene, acompañando la respectiva solvencia profesional original otorgada por el Colegio de Contadores o Auditores. Si el capital inicial es menor a Bs. 27.736 no tiene la obligatoriedad de presentar el balance de apertura.
- ❖ Cédula de identidad original del comerciante individual o propietario y fotocopia simple de la misma firmada por el titular. En caso de no presentar la cédula de identidad original, debe presentar fotocopia legalizada.
- ❖ En caso de tener representante legal, se debe adjuntar el Testimonio de Poder correspondiente en original o fotocopia legalizada, debiendo obviarse el requisito exigido en el punto 3.
- ❖ Plazo del trámite: El plazo es computable a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.
- ❖ Arancel: Se debe pagar 260 Bs.

Por otra parte, tomando en cuenta las declaraciones del presidente del país Luis Arce Catacora promulga la ley 1398, la cual establece la creación del registro de comercio estará bajo de la responsabilidad del estado a partir del siguiente año 2022 se prestará servicios con normalidad y en las mismas condiciones y obligaciones previstas.

Servicios de Impuestos Nacionales

Los requisitos para la inscripción al Padrón Nacional de Contribuyentes para la obtención del NIT para empresas unipersonales:

- ❖ Documento de Identidad vigente.
- ❖ Factura o aviso de cobranza de consumo de energía eléctrica del Domicilio Fiscal y Habitual, cuya fecha de emisión no tenga una antigüedad mayor a 60 días calendario a la fecha de inscripción. Esta Factura no será exigida en el proceso de inscripción en Plataformas Móviles o “In Situ”.
- ❖ Croquis del Domicilio Fiscal y Domicilio Habitual.
- ❖ Matrícula de comercio o certificado de registro otorgado por FUNDEMPRESA para Empresas Unipersonales (Manufactureras o de Servicios).
- ❖ Fotocopia simple del Diploma Académico o Título en Provisión Nacional (Sólo para Profesionales).
- ❖ Declaración Jurada de aceptación de uso de Instrumentos Electrónicos de pago por la venta de sus bienes alternativamente el pago podrá ser en efectivo u otros medios. (Copia simple).
- ❖ Plan de negocios con proyección de ingresos anuales iguales o menores a Bs250.000.

Alcaldía Municipal

Los requisitos para la apertura de una actividad económica son:

- ❖ Formulario de solicitud de licencia de funcionamiento (recabar y llenar en plataforma de atención al contribuyente).
- ❖ fotocopia original de la cédula de identidad del titular.

- ❖ Fotocopia de la última factura de luz (anverso y reverso), que acredite la dirección del domicilio de la actividad económica.
- ❖ Fotocopia del NIT y certificado de inscripción (si tiene).
- ❖ Croquis de ubicación de la actividad económica y superficie de distribución de los ambientes, expresados en metros cuadrados.
- ❖ Para actividades que cuentan con una superficie mayor a 150 metros cuadrados, deberá presentar plano elaborado por un arquitecto.

Caja Nacional de Salud

La Afiliación al empleador y al trabajador a la Caja Nacional de Salud (CNS).

Requisitos para la afiliación del empleador son:

- ❖ Formulario AVC-01 (solo firma y sello empleador).
- ❖ Formulario AVC-02 (vacío).
- ❖ Formulario RCI-1A (solo firma y número cédula identidad).
- ❖ Fotocopia C.I. del Propietario.
- ❖ Fotocopia Número de Identificación Tributaria.
- ❖ Fotocopia Balance de apertura.
- ❖ Planilla de haberes (original y tres copias).
- ❖ Nómina del personal con fechas de nacimiento.
- ❖ Contraseña pago para examen pre-ocupacional.
- ❖ Croquis domicilio legal.

Requisitos para la afiliación del trabajador:

- ❖ Formulario AVC-04 sellado y firmado por la empresa.
- ❖ Formulario AVC-05 (no llenar).
- ❖ Certificado de nacimiento (original computarizado), o libreta del servicio militar.

- ❖ Fotocopia de la cédula de identidad.
- ❖ Última papeleta de pago o planilla de sueldos, sellado por cotizaciones.

Administración de Fondo de Pensiones AFP

Registro de empresa Unipersonal

- ❖ Formulario de Inscripción del Empleador (Se entrega en la AFP).
- ❖ Fotocopia del documento de identidad del Representante Legal.
- ❖ Fotocopia de la certificación electrónica del NIT.
- ❖ Fotocopia de Fundempresa.
- ❖ Croquis de la ubicación de la empresa - google map (Opcional).
- ❖ Sello de la Empresa.

Las obligaciones del Empleador son:

- ❖ Debe llenar, firmar y presentar a la AFP el Formulario de Inscripción del Empleador a través de su Representante Legal.
- ❖ Registrar a sus dependientes dentro de los 10 días hábiles de iniciada su relación laboral.
- ❖ Actuar como agente de retención y pagar:
 - a) Aporte Laboral**
 - ❖ 10% Cotización Mensual.
 - ❖ 1.71% Seguro Riesgo Común.
 - ❖ 0.5% Aporte Solidario del Asegurado.
 - ❖ 0.5% Comisión Administradora.
 - b) Aporte Nacional Solidario**
 - ❖ 1% Totales ganados superior a Bs.13.000.
 - ❖ 5% Totales ganados superior a Bs.25.000.

- ❖ 10% Totales ganados superior a Bs.35.000.

Estos aportes no son excluyentes entre sí:

c) Aporte Patronal: Pagar con sus propios recursos el:

- ❖ 1.71% Seguro Riesgo Profesional.
- ❖ 2% Aporte Patronal para el Fondo de Pro vivienda.
- ❖ 3% Aporte Patronal Fondo Solidario.

Todos los porcentajes son calculados en base al Total Ganado de los trabajadores.

Las obligaciones del Asegurado para su registro son:

- ❖ Debe registrarse en una sola AFP con un plazo máximo de 10 días hábiles de iniciada su relación laboral.
- ❖ Llenar conjuntamente con un promotor de la AFP, el Formulario de Registro, el mismo que no debe tener enmendaduras ni tachaduras y se debe adjuntar copia del documento de identidad.

Ministerio de Trabajo

Primeramente, se registra como empleador ante el MTEPS (Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social) y obtener el Certificado de Inscripción en el Registro; para que esté autorizado y pueda hacer uso de la utilización del Libro de Asistencia y/o Sistema Alternativo de Control de Personal, así como la apertura del Libro de Accidentes.

Requisitos (Actualizado a marzo de 2018):

- ❖ Formulario Registro Obligatorio de Empleadores (ROE). Llenado y firmado por el representante legal de la institución (un original y dos copias).
- ❖ Depósito de 145 Bs a la cuenta Banco Unión N° 1-6036425 de horas. 8:30 a 15:00 en oficinas del Banco Unión.

El Empleador y/o Empresa de Bolivia inscritos en el mencionado Registro, deberá presentar obligatoriamente el trámite de Visado de Planillas Trimestrales de Sueldos y Salarios.

Con los requisitos apersonarse a Ventanilla Única en cualquier oficina Departamental o Regional del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social para finalizar el trámite.

Las empresas bolivianas cuentan con 3 meses desde su inicio de actividades para su inscripción sin multas.

5.4.2. Presupuesto de gastos de organización

TABLA N°40
PRESUPUESTO DE GASTOS DE ORGANIZACIÓN
(EXPRESADO EN BS)

N°	DESCRIPCIÓN	COSTO
1	Fundempresa	435
2	Tramite de control de homonimia	175
3	Inscripción en el Registro de Comercio de Bolivia	260
4	Servicios de Impuestos Nacionales	0
5	Alcaldía municipal	20
6	Formulario de tramitación de Licencia de funcionamiento	20
7	Caja nacional de salud	100
8	Examen pre-ocupacional	100
9	Administración de Fondos de Pensiones AFP	0
10	Ministerio de trabajo	145
11	Normas legales vigentes en el país	145
12	Registro fitosanitario único Nacional de productor ecológico	150
TOTAL		1550

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO VI
PLAN FINANCIERO

PLAN FINANCIERO

El desarrollo del presente plan financiero tiene el objetivo principal de cuantificar en unidades monetarias de cada uno de los planes de las áreas funcionales de la empresa desarrollados anteriormente, para determinar la viabilidad económica y financiera del presente emprendimiento.

6.1. OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA

Objetivos a corto plazo:

- ❖ Cubrir con aporte propio con un 50% la apertura del emprendimiento.

Objetivo a mediano plazo:

- ❖ Obtener el retorno de la inversión inicial, a través de las utilidades obtenidas por las ventas de nuestros productos hortícolas en un plazo máximo de 3 años.
- ❖ Producir un rendimiento anual superior a 12% sobre la inversión.

Objetivos a largo plazo:

- ❖ Sostener el cumplimiento de las obligaciones financieras en las cuales incurrirá ECOGREEN.

6.2. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

Las inversiones de un proyecto se definen como el conjunto de recursos empleados para la instalación, cuantificando en unidades monetarias estos recursos para su puesta en marcha del proyecto, es en esta parte donde nuestra empresa ECOGREEN ingresara a su fase pre - operativa.

6.2.1. Estructura de inversión

TABLA N°41

ESTRUCTURA DE INVERSIÓN DE LA EMPRESA ECO GREEN PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE HORTALIZAS ECOLÓGICAS

DETALLE	MONTO (Bs)
A. INVERSION FIJA	452.115
Terreno	158.400
Edificio	60.000
Vehiculo	90480
Maquinaria y equipo	130.000
Herramientas de trabajo	5.735
Muebles y enseres	5.000
Equipo de computacion	2.500
B. INVERSION DIFERIDA	5.200
Gastos de organización	1.550
Alquileres pagados por adelantado	3.500
Servicios wifi entel	150
C. INVERSION CORRIENTE	14.262
Publicidad y comercializacion	11.124
Materia prima	3.138
D. CAPITAL DE TRABAJO	15.738
TOTAL INVERSION	487.315

Fuente: Elaboración propia

TABLA N°42

RESUMEN DE LA ESTRUCTURA DE INVERSIÓN

INVERSIONES	TOTAL (Bs)	PARTICIPACION (%)
Fija	452.115	93%
Diferida	5.200	1%
Corriente	30.000	6%
TOTALES:		100%

Fuente: Elaboración propia

La inversión que tiene que realizar la empresa productora y comercializadora de hortalizas ecológicas para su implementación se muestra en la tabla n°43, el monto total que incluye todos los bienes que serán necesarios para el funcionamiento del negocio.

6.2. Fuente de financiamiento

La estructura del financiamiento de recursos con el que contará nuestra empresa ECOGREEN será con capital propio el 59 % de la inversión y el restante del capital se canalizaran a través de la intermediación financiera de la banca, mediante un préstamo bancario el 41 % del total de la inversión, cómo se muestra en la siguiente tabla n°44, por otra parte, el propietario espera tener un retorno de capital del 15%.

TABLA N°43

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

FINANCIAMIENTO	MONTO (Bs)	PARTICIPACION %
Recursos propios	287.315	59%
Préstamo bancario	200.000	41%
Totales:	487.315	100%

Fuente: Elaboración propia

6.2.1. Cálculo de Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP)

$$\text{CCPP} = 12\% \left(\frac{200.000}{487.315} \right) + 15\% \left(\frac{287.315}{487.315} \right)$$

$$\text{CCPP} = 0,12 (0,4104) + 0,15 (0,5895)$$

$$\text{CCPP} = 0,049248 + 0,088425$$

$$\text{CCPP} = 0,1376$$

$$\text{CCPP} = 13,76 = 14\%$$

Se tiene un costo del capital de 14% que utilizaremos para la evaluación del presente plan de negocios con los criterios de evaluación.

6.2.3. Plan de amortización del préstamo bancario

El plan de amortización es calculado a través del sistema alemán para la implementación de la empresa ECOGREEN se realizará un préstamo bancario mediante el banco Mercantil Santa cruz, con los detalles que se muestra a continuación:

TABLA N°44

SERVICIO DE DEUDA Y AMORTIZACIÓN

DETALLES:	
Monto de préstamo:	200.000 bs.
Plazo del préstamo:	5 años
Periodo de gracia:	0
forma de pago:	semestral
Amortización: Sistema Alemán	pagos iguales
Periodo de pago:	10 semestres
Tasa de interés anual fija:	12%
Tasa de interés semestral :	$0,12/2 = 0,06 \%$

Fuente: Elaboración propia

TABLA N°45
CÁLCULO DE LA AMORTIZACIÓN

PERIODO	SALDO INICIAL	INTERES	AMORTIZACION	TOTAL CUOTA	SALDO FINAL
0					200.000
1	200.000	12000	20.000	32.000	180.000
2	180.000	10800	20.000	30.800	160.000
3	160.000	9600	20.000	29.600	140.000
4	140.000	8400	20.000	28.400	120.000
5	120.000	7200	20.000	27.200	100.000
6	100.000	6000	20.000	26.000	80000
7	80.000	4800	20.000	24.800	60000
8	60.000	3600	20.000	23.600	40000
9	40.000	2.400	20.000	22.400	20000
10	20.000	1200	20.000	21.200	0
TOTAL		66000	200.000		

Fuente: Elaboración propia

6.2.4. Costos de depreciación

TABLA N°46
COSTOS DE DEPRECIACIÓN

(Expresado en bs)

Activos tangibles	Vida util / año	Tasa de depreciacion	Depreciacion anual	Depreciacion acumulada	Valor residual
Terreno	0	0,0%	-	0	0
Edificio	40	2,5%	1.500,00	7.500	52.500
Vehiculo	5	20,0%	18.096,00	90.480	0
Equipo de computacion	4	25,0%	625,00	3.125	0
Maquinaria y equipo	5	20,0%	26.000,00	130.000	0
Muebles y enseres	10	10,0%	500,00	2.500	2.500
Herramientas	4	25,0%	1.434,00	7.169	0
Total			48.155,00		55.000

Fuente: Elaboración propia

6.3. Determinación de los ingresos y costos anuales de producción

Considerando la demanda existente obtenida de acuerdo a la encuesta aplicada nos muestra que el 80 % de la población si desearía consumir hortalizas ecológicas que ofrece la empresa ECO GREEN. Por motivo de la difícil situación económica en el que se encuentra la sociedad se ofertara el 50% de la capacidad en los años 1 y 2, para los años 3, 4 y 5 con la capacidad 100%.

TABLA N°47

DETERMINACIÓN DE LOS INGRESOS ANUALES PARA AÑO 1 Y 2

HORTALIZAS	UNIDAD DE PESO	DEMANDA / PRODUCCION ANUAL	PRECIO DE VENTA (Bs)	TOTAL INGRESO ANUAL
Zanahoria	qq	1.700	90	153.000,00
Arveja	qq	1.000	160	160.000,00
Remolacha	qq	150	150	22.500,00
Nabo	qq	220	85	18.700,00
Ajo	qq	640	700	448.000,00
Acelga	1 maso	23810	2	47.620,00
Espinaca	1 maso	14290	2	28.580,00
Brocoli	1 unidad	8930	4	35.720,00
Coliflor	1 unidad	8930	4	35.720,00
Perejil	1 maso	14200	2	28.400,00
Apio	1 maso	3340	2	6.680,00
Lechuga	1 unidad	5720	2	11.440,00
Calabasita	1 unidad	750	2	1.500,00
Total:				997.860,00

Fuente: elaboración propia

TABLA N°48

DETERMINACIÓN DE LOS INGRESOS ANUALES PARA LOS AÑOS 3, 4 Y 5

HORTALIZAS	UNIDAD DE PESO	DEMANDA / PRODUCCION ANUAL	PRECIO DE VENTA (Bs)	TOTAL INGRESO ANUAL
Zanahoria	qq	3400	90	306000
Arveja	qq	2000	160	320000
Remolacha	qq	300	150	45000
Nabo	qq	440	85	37400
Ajo	qq	1280	700	896000
Acelga	1 maso	47620	2	95240
Espinaca	1 maso	28580	2	57160
Brocoli	1 unidad	17860	4	71440
Coliflor	1 unidad	17860	4	71440
Perejil	1 maso	28400	2	56800
Apio	1 maso	6680	2	13360
Lechuga	1 unidad	1440	2	2880
Calabasita	1 unidad	1500	2	3000
Total:				1975720

Fuente: Elaboración propia

6.3.1. Clasificación del costo fijo y costo variable

TABLA N°49

CLASIFICACIÓN DEL COSTO FIJO Y COSTO VARIABLE

DETALLES	GASTO ANUAL	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
Salarios mas beneficios sociales	381.159,96	381.159,96	
luz	1.800,00	1.800,00	
agua	4.320,00	720,00	3.600,00
combustible para vehiculo	5.000,00	5.000,00	
wifi entel	2.160,00	2.160,00	
Alquiler de instalacion	42.000,00	42.000,00	
alquiler de maquinaria	12.000,00	12.000,00	
material de oficina	2.200,00	1.200,00	1.000,00
gasto de marketing	11.124,00	11.124,00	
intereses bancarios	24.000,00	24.000,00	
material de limpieza	300,00		300,00
imprevistos	1.000,00		1.000,00
Totales:	487.063,96	481.163,96	5.900,00

Fuente: Elaboración propia

6.3.2. Balance general de apertura

El balance general de apertura es un estado financiero que nos indica la situación financiera del negocio en una fecha determinada (Exeni & Cabrera).

El balance de apertura de ECO GREEN, registra sus activos, pasivos y el capital que posee la empresa para formalizar sus operaciones, el balance de apertura de ECO GREEN.

TABLA N°50

BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA ECO GREEN

BALANCE DE APERTURA		
EMPRESA ECO GREEN		
Practicado al jueves 28 de octubre de año 2021		
Expresado en Bs		
ACTIVO:		PASIVO:
Activo circulante:		Pasivo circulante:
Caja	30.000	
Total	30.000	0
Activo no circulante:		Pasivo no circulante:
Terreno	158.400	Credito bancario
Edificio	60.000	
Vehiculo	90.480	Patrimonio:
Equipo de computacion	2.500	Capital contable
Maquinaria y equipo	130.000	
Muebles y enseres	5.000	
Herramientas	5.735	
Total	452.115	287.315
Activos intangibles:		
Gastos de organización	1.550	
Servicio wifi	150	
Alquileres pagados por adelantado	3.500	
Total	5.200	
TOTAL ACTIVO:	<u>487.315</u>	TOTAL PASIVO:
		<u>487.315</u>

Fuente: Elaboración propia

6.3.3. Flujo de caja

El flujo de caja muestra el movimiento de ingresos y egresos de la empresa, y la disponibilidad de fondos en una fecha determinada. Se registran las entradas y salidas de efectivo, para así determinar el flujo neto de efectivo, factor decisivo para poder evaluar y analizar la viabilidad del negocio, donde los flujos de fondo son la base para el cálculo del valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR) y para medir la rentabilidad del negocio. En la siguiente tabla n°52 se presenta el flujo de caja económico, las estimaciones son para un horizonte de cinco años.

TABLA N°52
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO
(Expresado en bs)

DETALLES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS:		997.860,00	997.860,00	1.975.720,00	1.975.720,00	2.030.720,00
Ventas		997.860,00	997.860,00	1.975.720,00	1.975.720,00	1.975.720,00
Valor residual						55.000,00
TOTAL EGRESOS:		555.213,96	555.213,96	555.213,96	555.213,96	555.213,96
Gastos administrativos		487.063,96	487.063,96	487.063,96	487.063,96	487.063,96
Amortizacion		20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Depreciacion		48.150,00	48.150,00	48.150,00	48.150,00	48.150,00
(=) Utilidades antes de intereses e impuestos		442.646,04	442.646,04	1.420.506,04	1.420.506,04	1.475.506,04
Impuestos (IUE) 25%		110.661,51	110.661,51	355.126,51	355.126,51	368.876,51
(=) Utilidad despues de impuestos		331.984,53	331.984,53	1.065.379,53	1.065.379,53	1.106.629,53
(-) intereses		22.800,00	18.000,00	13.200,00	6.000,00	3.600,00
(=) Utilidad neta		309.184,53	313.984,53	1.052.179,53	1.059.379,53	1.103.029,53
INVERSION:						
Inversion en activos fijos	-452.115					
Capital de trabajo	-35.200					
FLUJO DE CAJA:	-487.315	309.184,53	313.984,53	1.052.179,53	1.059.379,53	1.103.029,53

Fuente: Elaboración propia

6.4. Indicadores económicos y financieros

Aplicando los indicadores financieros se determinará la viabilidad y rentabilidad del emprendimiento de producción y comercialización de hortalizas ecológicas ECO GREEN.

6.4.1. Valor actual neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) proporciona resultados en términos de valor absoluto, es decir, en unidades monetarias, actualizando los valores de los flujos de caja a través del tiempo y restando la inversión inicial.

La fórmula empleada es:

$$VAN = -I + \sum_{j=i}^n \frac{FC_n}{(1+K)^n}$$

Donde:

I = Inversión Inicial

FC = Flujos de caja del periodo

K = Tasa de descuento o Costo de Capital

Por lo tanto:

I = 487.315,00 Bs.

FC = 487.315,00 + 309.184,53 + 313.984,53 + 1.052.179,53 + 1.059.379,53 + 1.106.629,53.

K = 0,14

$$VAN = -487.315,00 + \frac{309.184,53}{(1+0,14)^1} + \frac{313.984,53}{(1+0,14)^2} + \frac{1.052.179,53}{(1+0,14)^3} +$$

$$\frac{1.059.379,53}{(1+0,14)^4} + \frac{1.106.629,53}{(1+0,14)^5} = 1.937.678 > 0$$

$$VAN = 1.937.678,00 \text{ bs.}$$

Interpretación: De acuerdo al cálculo desarrollado el VAN de nuestra empresa es positivo, mayor a 1, el cual nos demuestra que la empresa es rentable ya que los ingresos por las ventas de nuestros productos hortícolas cubren los costos de producción y comercialización.

6.4.2. Tasa interna de retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) de la inversión es el tipo de descuento o actualización “r” que iguala a cero el Valor Actual Neto (VAN), es decir, representa el rendimiento rentable del negocio cuando es superior al costo de capital (K), caracterizada por ser una medida relativa que se expresa en términos porcentuales (%).

La fórmula es:

$$r = \frac{-1 + \sum FC_j}{\sum_j FC_j} = \frac{-1 + FC_1 + FC_2 + \dots + FC_n}{FC_1 + FC_2 + \dots + nFC_n}$$

Entonces:

$$TIR = \frac{-487.315,00 + 309.184,53 + 313.984,53 + 1.052.179,53 + 1.059.379,53 + 1.103.029,53}{(309.184,53) + (2 * 313.984,53) + (3 * 1.052.179) + (4 * 1.059.379) + (5 * 1.103.029)}$$

$$TIR = \frac{108.761.815,59}{13.968.751,59}$$

$$TIR = 0,241972957874 \times 100 = 24,39 \%$$

$$TIR = 24,19 \%$$

Interpretación: La TIR encontrada es positiva y mayor al costo de capital (K: 14 %) podemos indicar que es factible y aceptable la inversión del presente emprendimiento, puesto que por cada 1 bs invertido se obtendrá el 24,19% de ganancia.

6.4.3. Rentabilidad neta (RN)

La Rentabilidad Neta (RN), mostrara en términos relativos, es decir, en porcentaje (%), el beneficio económico que generara el presente emprendimiento.

Se utilizará la siguiente formula:

$$RN = r - K$$

Donde:

$$r = \text{TIR}$$

K = Costo de Oportunidad o de Capital

Datos:

$$r = 24,19\%$$

$$K = 14\%$$

Por lo tanto:

$$RN = 24,19\% - 14\% \qquad RN = 10,19\%$$

Interpretación: La Rentabilidad Neta del emprendimiento de producción y comercialización de hortalizas ecológicas “ECO GREEN” es positiva, permitiendo un 10,19 % de rentabilidad, lo cual indica que una vez recuperada la inversión y cubierto el costo de capital se obtendrán beneficios económicos, calificando como un negocio rentable.

6.4.4. Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), es el tiempo que se tarda en recuperar la inversión inicial realizada por la empresa, para lo cual se sumaron los flujos de caja futuros de cada año y se determinó el momento en que la inversión inicial quede descubierta. **Formula:**

$$PR = \text{Año anterior Recup. total} + \frac{\text{Costo no recuperado al principio del año}}{\text{Flujo de caja durante el año de recup.}}$$

FC actualizado: $487.315 - 309.184,53 = 178.130,47$ Por lo tanto:

$$PRI = 1 + \frac{178.130,47}{309.184,53} = 1,58 \qquad PRI = 1 \text{ año. 6 meses}$$

Interpretación: Con una inversión de 487.315 bs para la implementación del presente emprendimiento proyectado para cinco años se puede evidenciar que el tiempo para recuperar la inversión es a partir de 1 año y 6 meses, se recibe un beneficio superior a la inversión esta se recuperará en menos de 2 años por lo que podemos afirmar que el emprendimiento de hortalizas ecológicas es viable y atractivo para el retorno esperado para el inversionista.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

Una vez finalizado el presente plan de negocios se tiene las siguientes conclusiones:

La implementación del presente proyecto significa una alternativa más para el segmento específico y potenciales consumidores para que puedan acceder fácilmente a productos hortícolas de alta calidad nutritiva, 100% natural ya que las hortalizas ecológicas son producidas con medios naturales para coadyuvar a una alimentación sana y de calidad, garantizándoles un estado de bienestar a quien lo consume, ayudando a mitigar el consumo de hortalizas convencionales.

Partiendo de estas premisas se encaró el estudio de un plan de negocio para la implementación de una empresa de producción de hortalizas ecológicas en la comunidad de San Francisco Grande para su comercialización en la ciudad de Tarija, se genera un impacto social positivo que radica en las siguientes características:

El impacto ambiental positivo que genera este proyecto donde existe respeto al medio ambiente con el uso de abonos y fertilizantes orgánicos, además es un acto de producción y consumo responsable que permite mantener, conservar los ecosistemas y los servicios ambientales imprescindibles, por otra parte, beneficiando con la misma en la generación de empleo directo e indirecto a la población.

Como conclusión del proceso de investigación, se obtuvo un estudio de mercado que arroja resultados positivos para la introducción al mercado de una nueva empresa productora de hortalizas ecológicas.

Con respecto al plan operativo de la empresa, se ha determinado el proceso que se tomará para el cultivo de cada hortaliza y posteriormente su comercialización, el cual está enfocado en la eficiencia y eficacia de los mismos; mejorando así el proceso continuamente gracias a la participación de todos los miembros de la organización y además la retroalimentación que brindarán los clientes durante el desarrollo de las ventas.

En cuanto a lo organizacional, la estructura está bien detallada acorde a las necesidades y requerimientos de la empresa, tanto en lo administrativo como el personal operativo en el área de producción como así también para el área de comercialización. Así mismo se plasmará las responsabilidades y funciones de cada trabajador, para así facilitar la evaluación y control de las actividades.

Con respecto a análisis económico financiero de acuerdo a la capacidad instalada y la inversión requerida se obtiene un VAN positivo de 1.937.678,00 bs, con un TIR del 24,19 %, es decir, 10,4 puntos más del costo de oportunidad y con una recuperación de la inversión posible en 1 año y 6 meses después de su puesta en marcha; se determina que el presente plan de negocios de producción de hortalizas ecológicas en la comunidad de San Francisco Grande para su comercialización en la ciudad de Tarija es viable y vale la pena su inversión enfocada a personas que llevan una alimentación sana y saludable con nivel de ingresos medio-alto.

RECOMENDACIONES:

Se recomienda hacer la inversión de marketing al inicio del proyecto, esto permitirá que el nombre de la empresa y los productos que se oferta sea conocido en el momento que ingresa al mercado, utilizando las redes sociales que son de bajo costo y alta penetración, como también hacer uso por medio de la televisión y la radio.

Se recomienda controlar permanentemente la calidad de producción y servicios al cliente que brinda la empresa ECO GREEN, para ganar participación y generar la mayor satisfacción posible en los clientes que obtenga la empresa.

Se recomienda contratar únicamente a personas que cumplan el perfil de cada cargo, ya que esto es esencial para poder desempeñar sus labores, además se realice un permanente control.

Se recomienda medir anualmente la satisfacción de los clientes, para identificar puntos de mejora para diseñar estrategias que permitan mantener a los clientes satisfechos.

Se recomienda realizar un plan de contingencia ante desastres naturales, ya que no contempla en el presente documento.

Se recomienda la ejecución del presente plan de negocios, y su puesta en marcha, formalizando el negocio y constituyéndolo como una empresa unipersonal, cumpliendo debidamente todos los requisitos legales y siguiendo la normativa correspondiente.

Finalmente se recomienda llevar a cabo la inversión propuesta y también recurrir al financiamiento bancario ya que se generarán utilidades y se podrá cumplir los requerimientos de la empresa.