

# **PERFIL DEL PLAN DE NEGOCIOS**

## INTRODUCCIÓN

El presente Plan de Negocios fue realizado para reactivar y operacionalizar el “MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROV. AVILÉS”, como una institución que se dedica a preservar, conservar y recuperar el patrimonio cultural, como también contribuir al desarrollo del turismo en la zona, y le permita tener un conocimiento más profundo y objetivo respecto al sector en el que se desarrolla este Museo y poder determinar los lineamientos que le permitan tener un correcto funcionamiento y lograr la autosustentabilidad, rentabilidad y viabilidad en el mercado.

Para el desarrollo del Plan de Negocios y como información de respaldo, se realizó el análisis del contexto respectivo (**VER ANEXO 1**), se realizó el análisis del macro entorno mediante su componente, el análisis PESTA (**VER ANEXO 2**), y análisis del micro entorno, en el que se aplicó el modelo estratégico de las CINCO FUERZAS DE PORTER (**VER ANEXO 3**), para conocer de manera más específica en el entorno en el que se despliega la institución, y los factores que pueden influir en el desarrollo de su funcionamiento. Además, se realizó el análisis interno de la institución (**VER ANEXO 4**), para conocer su desarrollo en el que se basa formalizarse.

En este documento, se presentan los antecedentes de la institución mencionada, además de la justificación teórica, practica y social, que permite respaldar las razones para la realización de este trabajo, y el planteamiento del problema, con la identificación, descripción y formulación del mismo, además que se detalla el desarrollo del Plan de Negocios.

## I. ANTECEDENTES

Antes que nada, se enfoca al hombre productor vitivinícola como principal causante de todo comienzo, el arte de deguste de vinos y singanis no es arte sin quien lo plasma o lo demuestra, pero, el arte antes que todo no es nada si no tiene a quien inspirar, es tanto para quien lo inspira como para el que degusta y se empapa de arte cultural. Es por eso que el lugar no es lugar sin quien lo hace vivir, el lugar es más que un espacio congelado, si no existe fuente de inspiración.

Con base a dar a conocer aún más la cultura vitivinícola la cual caracteriza nuestra región como una de las principales atracciones turísticas, existen pocos lugares que fomenten tales sensaciones, es así que se busca un espacio amplio que resalte, las características del lugar. En este caso se toma la operacionabilidad y reactivación del MUSEO DEL VINO Y SINGANIS PROVINCIA AVILES para darle un nuevo carácter al lugar, que conserve la memoria colectiva, pero que también sea un espacio transformable, con el tiempo, el espacio y la contemporaneidad, un lugar que perdure en el tiempo, pero que a su vez sea adaptable con las nuevas generaciones.

Por tal motivo, Autoridades gubernativas de Tarija buscaron revitalizar la infraestructura del primer Museo de Vinos y Singanis Provincia Avilés que fue entregada el 22 de abril de 2015 bajo la gestión de Lino Condori y **que pretendía mostrar antiguos artilugios para el procesamiento de la uva**. La actual administración lo convertiría en un ambiente virtual de información interactiva que seria y tendría que ser inaugurado el día de la vendimia 2016.<sup>1</sup> Con una inversión de un poco más de 8 millones de bolivianos este Museo fue construido en los predios del Centro Vitivinícola Tarija (CEVITA), ubicado en la localidad de El Valle de la Concepción. La obra se caracteriza por su estilo colonial, de apariencia innovadora en la zona en la que está instalada y se busca que sea otro atractivo turístico con el que cuente la región y que este mismo sea parte de la ruta del Vino.

La Directora Departamental de Gestión Cultural y Turismo, Lic.: Heidy Rivera Zambrana, en una entrevista detalló que se busca que esa entidad sea una unidad dependiente de su despacho para brindar no sólo un servicio turístico, sino también ofrecer información de utilidad para los productores de vino y singani.

---

<sup>1</sup>(<https://www.elpaonline.com/index.php/noticiastarija/item/199762-buscan-revitalizar-el-museo-del-vino>)

El perfil que se lo quiere dotar es uno virtual, interactivo, moderno, en el que la gente pueda interactuar con la información propia del mundo de la enología (arte de fabricar vino) y que favorezca a pequeños, medianos y grandes productores de la bebida que caracteriza al valle chapaco. Allí también se pretende mostrar las virtudes de la gastronomía tarijeña u ofrecer espectáculos musicales, culturales y folklóricos.<sup>2</sup>

Por otra parte, en la parte administrativa, se brindaría la mayor seguridad a esos ambientes, que constarían de cámaras de vigilancia y los servidores públicos que trabajen allí contarán con tarjetas magnéticas y aparatos de huella digital para acceder a ciertos espacios, además de pantallas táctiles de búsqueda de información.

Si bien la obra se entregó en abril de 2015, se tuvo que realizar una serie de actividades administrativas complementarias para que pueda cerrarse completamente con las empresas que estaban involucradas. Por lo que se habló con técnicos de la Gobernación para asfaltar el pequeño tramo de tierra en el ingreso, además de instalar la energía trifásica”. **El objetivo del Museo es mostrar y hacer conocer la historia de la vitivinicultura, la manera en que el vino era fabricado antiguamente, la destilación del singani, los lugares donde se comenzó con los vinos artesanales y todo lo que debe contemplar un lugar de estas características.** Según el fiscal de obra, Jimmy Zambrana, se manejó el estilo colonial para la apariencia del museo porque es lo más representativo en la zona y se utilizó material del lugar para su construcción como el adobe de tamaño estándar, la piedra laja cortada, teja y la caña para el cielo falso.

La edificación es rústica de apariencia, el tipo de teja es colonial, el revoque con acabado pueblerino y los adobes en el interior fueron cubiertos con una pintura plastificada especial para que no se deterioren y mantengan la forma.

Otra particularidad es que el lugar está rodeado de viñedos, lo que hace que el Museo se integre con la naturaleza y la cafetería está ubicada de tal manera que el visitante podrá observar las plantaciones de distintas variedades de vides a través de grandes ventanales.

El Museo Vinos Y Singanis Prov. Avilés se encuentra en una superficie de 5.727,48 metros cuadrados, en un espacio destinado exclusivamente para la edificación.

---

<sup>2</sup>(<http://sppcntja.blogspot.com/2017/12/secretaria-de-proteccion-cultural-museo-de-vinos-y-singanis.html>)

El área cubierta de construcción del Museo es de 1.445,68 metros cuadrados, superficie que incluye los espacios de exposición del Museo, cafeterías, batería de baños y área administrativa.

El resto de la superficie, como ser todos los recorridos y espejos de agua tienen una superficie de 192,32 metros cuadrados. Haciendo un total de 2.238,00 metros cuadrados.

La empresa constructora es la denominada “ALGARROBO”, cuyo representante es Iván Gonzales Mamani, la supervisión estuvo a cargo de la asociación accidental VMEL& Asociados representados por Mario Echeverría A.

El financiamiento y la ejecución del proyecto estuvieron a cargo de la Gobernación del Departamento de Tarija, a través de la Secretaría Departamental de Protección del Patrimonio Cultural y Natural. El monto total de los dos componentes licitados y en ejecución es de Bs 8.882.749,00.

## **II. JUSTIFICACIÓN**

### **a. Justificación Teórica**

La sociedad en esta época moderna, obliga a un continuo crecimiento de las organizaciones que se traducen en la formación de empresas destinadas a brindar productos y/o servicios diferenciados para satisfacer diferentes necesidades complementarias dentro de la misma.

Las organizaciones, suponen relaciones sociales con la interacción y participación de sus integrantes, además de contar con funciones específicas traducidas en la división del trabajo, comunicación interna y externa y planteamiento de estrategias que guíen las organizaciones hacia la consecución de sus objetivos.

El plan de negocios, es también conocido como un plan económico y financiero; es, en resumen, “un instrumento sobre el que se apoya un proceso de planificación sistemático y eficaz”<sup>3</sup>. Debe entenderse como un estudio que por una parte incluye un análisis de mercado, de sector y de la competencia y, por otra parte, el plan desarrollado por la empresa o institución para incursionar en el mercado con un producto o un servicio, una estrategia y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permita determinar el nivel de atractivo económico y la factibilidad financiera

---

<sup>3</sup>(BORELIO ANTONIO, El Plan De Negocios, Segunda Edición, Pág; 8)

del negocio; y, a largo plazo, mediante la definición de una visión empresarial clara y coherente.

Una organización requiere de actividades, que son logradas por medio de una coordinación consciente, deliberada, y el cumplimiento de las metas. El Museo, se encuentra en la necesidad de adaptarse a los cambios del entorno dinámico en el que se desarrolla con el objetivo en convertirse en una atracción turística especial y eficaz en el logro de sus objetivos y en el uso racional de sus recursos disponibles, y para ello, es necesario considerar todos los aspectos que se desarrollan en el plan de negocios

#### **b. Justificación Práctica**

Tomando en cuenta que el Museo de VINOS Y SINGANIS PROV, AVILÉS, tomaría un rol fundamental dentro del turismo de la región, lo que se pretende, es realizar un estudio que permita conocer de manera más profunda la situación en el mercado una vez que se haya operacionalizado en su totalidad, y analizar los factores que pudieran determinar el éxito en su funcionamiento, un documento que describa de manera general el negocio y el conjunto de estrategias que se implementaran para su éxito.

En este sentido, es necesario presentar un análisis de mercado y establecer la dirección que se seguirá para alcanzar el conjunto de objetivos que se propongan, además que permita tener un mejor entendimiento, la manera en cómo debe organizarse y actuar para tener éxito, investigar, reflexionar y visualizar todos los factores tanto internos como externos, que incidirán en la marcha del Museo.

#### **c. Justificación Social**

El plan de negocios permitirá guiar al MUSEO DE VINOS Y SINGANIS DE LA PROV. AVILÉS a identificar las estrategias requeridas para que la organización alcance la rentabilidad, beneficiando turística y culturalmente a la región, también formalizando cada actividad que el Museo brinde, además de identificar el segmento al que el Museo orienta sus segmentos.

Además, este sector, se reconoce por su carácter artesanal y que, a pesar de sus avances tecnológicos, los procesos siguen teniendo un gran componente humano, lo cual lleva a la organización a ser vista como expresión cultural. Con esto socialmente, es un campo que

puede ser considerado de gran impacto en la satisfacción de las personas por ser visto como un aporte socioturístico a la región.

### **III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El pasado, antiguas producciones artísticas y de bienes, la historia, costumbres, tradiciones y hasta el propio ser de la sociedad, se guardan en los Museos: y el interés de la sociedad actual por buscar sus raíces y de la sociedad extranjera por conocer la nuestra, por encontrar en ellas unos motivos espirituales, culturales, patrimoniales que la respalden y la justifiquen, ha encontrado en el Museo la reserva, celosamente guardada y conservada, de todo lo que desea conocer, de todo lo que necesita palpar, de todo lo que se quiere ilustrar y de todo aquello que le permite reconocerse a sí misma.<sup>4</sup>

Un Museo que demuestra antiguos artilugios, la historia de la vitivinicultura, el carácter en que el vino era fabricado antiguamente, la destilación del singani, lugares donde se comenzó con los vinos artesanales y todo lo que debe contener un lugar de estas características, es uno de los principales instrumentos de la educación y de la preservación de la identidad cultural de una región como lo es de la ciudad de Tarija.

La infraestructura construida es la cara visible del MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROV. AVILÉS (el contenedor), su puerta hacia la sociedad, y el instrumento que debe generar el ambiente apropiado, acogedor, llamativo para el traslado al público del mensaje que tiene encomendado y para el cumplimiento de las demás funciones que se le caracterizan.

Acercar los museos, casas y entidades turísticas a la sociedad, ha sido una tarea de los últimos treinta años que para esta región fue muy importante, generando mucho flujo de dinero con la visita, compra de productos de la región e importancia que se les da a los mismos y demostrando en otros lugares que es un atractivo más que interesante visitar. Actualmente en Bolivia; tanto en la capital como en el interior del país; existen una cantidad considerable de “Museos”; o de lugares adaptados; edificios y casas particulares turísticas que son utilizados para albergar determinado tipo de arte cultural.

Dado que todas las organizaciones para funcionar de manera eficaz y eficiente necesitan tener formulado un modelo y una planificación organizacional orientado al logro de objetivos, metas y autosustentabilidad que tome en cuenta los desafíos actuales a los que se enfrenta esta

---

<sup>4</sup>(ESPINOZA, ARNULFO; Portal De La Cultura De América Latina, Museos y Patrimonios, México, Editorial: Cultura y Desarrollo, Décima Edición, 2016. Pág; 9.)

atracción turística como es el Museo del Vino, por tal motivo se ve la necesidad de poder fomentar aún más al turismo y coadyuvar a la famosa ruta del Vino con el principal atractivo del recorrido, a través del equipamiento y reactivación de éste, además de una reorganización y coordinación de actividades que deben llevarse a cabo en el lugar.

#### **IV. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Ante la búsqueda de una oportunidad que beneficie aún más a la región y por consiguiente logre una autosustentabilidad, rentabilidad y viabilidad, mediante exhibiciones y enseñanzas de antiguos artilugios en el museo, además para ofrecer diferentes experiencias como degustaciones, talleres y capacitaciones, con una dirección definida y las actividades coordinadas para alcanzar resultados esperados.

El turismo busca la oportunidad de poder demostrar y fomentar aún más la cultura vitivinícola y sus componentes el cual considera que es necesario la reapertura del Museo del Vino para que se consolide como la principal atracción turística en la ruta del vino.

De no realizar este proyecto se asume el riesgo de actuar sin un plan y dejar en el olvido una de las atracciones más importantes que se pueden llegar a tener en la región, esto se traduciría en deficiente uso de recursos y malas gestiones.

*¿De qué manera se puede reactivar y operacionalizar el funcionamiento del MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROV. AVILÉS, para que este se organice y cumpla con sus objetivos propuestos?*

#### **V. OBJETIVOS**

##### **a. Objetivo General**

Diseñar un plan de negocios para la reactivación y operacionalización del MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROV. AVILÉS, que promueva y fortalezca la cultura y el Turismo Regional y Nacional.

##### **b. Objetivos Específicos**

- Intuir mediante un Marco Teórico los diferentes aspectos generales que conlleva un plan de negocios para un Museo.

- Conocer la Naturaleza del Negocio para comprender las consecuencias y problemas con los que cuenta el Museo.
- Diseñar una Investigación de Mercados que contribuya a la solución de los problemas y la toma decisiones.
- Implementar un Plan de Marketing para establecer estrategias de comunicación que consoliden al Museo un gran referente Turístico.
- Proponer un Plan de Operaciones que contenga un equipamiento funcional, cultural y que pueda dar el funcionamiento adecuado al Museo.
- Elaborar un Plan de Organización que contenga una estructura organizacional acorde a lo que es un Museo de Cultura Regional.
- Comprobar que el Museo de Vinos y Singanis Prov. Avilés cumpla con el plan financiero, el cual se propuso para que este sea autosustentable y viable con el tiempo.
- Desarrollar un Plan de Implementación, mediante una planificación correspondiente.
- Formular un Plan de Contingencia que regule los riesgos, e implique crear estrategias ofensivas, adaptativas y defensivas como respuesta.

## **VI. METODOLOGÍA**

Únicamente realizando un Plan de Negocios que abarque la puesta en marcha del Museo, es posible alcanzar un conocimiento claro de los hechos y cuestiones de interés. Por lo que es importante definir los métodos a emplear en el presente Plan.

La población sujeta a estudio son las personas que comprenden a hombres y mujeres de 15 años hasta los 64 años de edad. También tomando en cuenta que el museo estará abierto solo para exhibición, para todas las edades, desde los más pequeños, hasta las personas de la tercera edad.

En la metodología del presente Plan de Negocios se procedió a utilizar los siguientes instrumentos metodológicos:

Al inicio del Plan de Negocios se utiliza un diseño de investigación exploratoria, donde se hizo un análisis que nos permitió identificar y definir la oportunidad a trabajar, se empleó entrevistas con los que toman decisiones en la Dirección de Turismo, análisis de datos secundarios como libros, periódicos y el internet.

Los pasos previos a la realización del trabajo se efectúan con el método exploratorio-deductivo, investigando bibliografía y los antecedentes existentes sobre el tema, se realizarán entrevistas con personas encargadas del área y superiores conforme vaya avanzando el trabajo, se tomará en cuenta los distintos conceptos y definiciones planteadas por algunos autores, es decir, se recurrirá a la revisión bibliográfica de temas relacionados con el Plan de Negocios los mismos que serán previamente seleccionados.

Posteriormente para el trabajo de campo se utilizará un diseño de investigación descriptiva para analizar las características peculiares del segmento al que se dirige.

Los métodos que se utilizarán en la investigación descriptiva para la recolección de datos y trabajo de campo serán el método cuantitativo y cualitativo; así mismo las técnicas a utilizar serán la entrevista, la encuesta y observación directa, las cuales se aplicarán a un grupo representativo de consumidores actuales y potenciales que visitan otros museos de la ciudad, para obtener información confiable. Se hará uso de herramientas básicas de estadística (SPSS, EXCEL, OFFICE), como también conceptos básicos de muestreo, que fortalezca y generen información valiosa para su análisis.

Para el análisis se empleará el método deductivo porque efectúa una observación crítica de un caso específico (reapertura del Museo) el cual se formula, una conclusión de carácter particular.

Todo este análisis permitirá elaborar un marco real de conclusiones que se constituirán en la base de la formulación de la propuesta.

Se empleará los canales y medios de comunicación, para dar a conocer a la población la existencia y el nuevo funcionamiento del Museo, abierto como un atractivo esencial para todas las personas que quieran conocer más de la historia de nuestra cultura que nos caracteriza.

Por último, para la elaboración de la propuesta se empleará el método inductivo (por qué parte de los datos particulares serán aceptados como válidos para inferir conclusiones generales).

## **VII. ALCANCE**

### **a. Alcance Teórico**

El presente Plan de Negocios está referido a la reactivación y operacionalización del MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROV. AVILÉS, que comprende un estudio específico de la importancia de visitar al Museo.

### **b. Alcance Temporal**

Este Plan de Negocios se realizará tomando en cuenta la recopilación de datos e información entre el año 2012 hasta el 2018.

### **c. Alcance Espacial**

Este Plan de Negocios se realizará en la provincia avilés (Valle de la Concepción) y Provincia Cercado del Departamento de Tarija.

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

## MARCO TEÓRICO

### 1.1. ASPECTOS GENERALES DE PLAN DE NEGOCIOS

#### 1.1.1. Definición de Plan de Negocios

Según diversos expertos en la materia podemos definir a un plan de negocios de la siguiente manera:

Para Greg Balanko-Dickson *“Un plan de negocios es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos de propietario respecto a cada aspecto del negocio. Contiene tanto objetivos estratégicos como tácticos y puede ser informal o formal. Así mismo, puede estar en una servilleta o en su cabeza, o puede ser simplemente una lista de tareas pendientes”*<sup>5</sup>

Según Jack Fleitman *“Un plan de negocios se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre si para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el comienzo de una empresa”*.<sup>6</sup>

Para Lambing: *“Un Plan de Negocios es un documento amplio que ayuda al empresario a analizar el mercado y planear la estrategia del negocio. Además de que sirve para asegurarse de que el crecimiento futuro se maneje adecuadamente. El Plan también sirve para obtener financiamiento”*.<sup>7</sup>

##### 1.1.1.1. Plan

Documento en el que se contempla, en forma ordenada y coherente, metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y las acciones que se utilizarán para llegar a los fines deseados. Un Plan es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de los resultados.<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> (GREG BALANKO-DICKSON, Como Preparar Un Plan de Negocios Exitoso, McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, 1º Edición, 2008, Pág. 6).

<sup>6</sup> (JACK FLEITMAN, Negocios Exitosos, 9ª Edición, 2010, Pág. 17).

<sup>7</sup> (LAMBING Y KUEHL, Empresarios Pequeños y Medianos, Editorial PEARSON, 1998, Pág;17

<sup>8</sup> (SERGIO HERNÁNDEZ, Fundamentos de Planificación, 2012, Pág; 269)

### 1.1.1.2. Planeación

"Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados esperados"<sup>9</sup>

### 1.1.1.3. Negocio

"Es una actividad, ocupación, sistema o método que tiene como finalidad obtener un beneficio económico, generalmente a través de la realización de actividades de producción de productos, comercialización de productos o prestación de servicios, que benefician a las personas u a otros negocios"<sup>10</sup>.

### 1.1.2. Objetivos de un Plan de Negocios

Los objetivos de un plan de negocios según Varela (2001), son<sup>11</sup>:

- Constituir un instrumento para el financiamiento del proyecto.
- Medir la viabilidad del negocio.
- Brindar una perspectiva clara, amplia y objetiva de la situación actual y futura de la empresa.
- Servir de nexo de comunicación entre la empresa y su entorno; al igual que en la comunicación interna de la empresa.
- Conformar un documento guía para la iniciación o innovación de la empresa.

### 1.1.3. Elementos de un Plan de Negocios

#### ELEMENTOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

ELEMENTOS	DEFINICIÓN
RESUMEN EJECUTIVO	Representa la síntesis del plan de negocios en su totalidad, al mostrar la información prioritaria y sirve de instrumento para captar posibles inversionistas.

<sup>9</sup> (GEORGE R. TERRY, Principios de Administración, nueva edición 2012)

<sup>10</sup> (ARTURO R, Crece Negocios, Definciones, 2016, Pág; 4)

<sup>11</sup> (RODRIGO VARELA, "Innovación Empresarial Arte y Ciencia en la Creacion de Empresas", segunda edición, 2001; pág. 32.)

PLAN DE MERCADOTECNIA	Establece el mercado meta del producto, así como las diferentes estrategias y factores a seguir para el posicionamiento del mismo, al igual que determina las políticas del producto o servicio en base a un análisis de marketing.
PLAN DE OPERACIONES	Proporciona la información de los recursos, insumos, factores vocacionales y procesos de operacionalización necesarios para la realización en su totalidad del ciclo de actividades y/o prestación del servicio.
PLAN ORGANIZACIONAL	Es el encargado de realizar la descripción y análisis de cargos, además de los sistemas de compensación y contratación dentro de la institución.
PLAN LEGAL	Permite establecer el tipo de empresa o institución, legislación, normativa y marco legal acorde con el tipo de negocio a emprender a la jurisdicción correspondiente.
PLAN FINANCIERO	Es el conjunto de previsiones de estados financieros, resultado de la traducción del resto de planes del Plan de Negocios, que brindan apoyo para la toma de decisiones, puesto que muestra la viabilidad y autosustentabilidad del proyecto, así como también las necesidades financieras y fuentes de capitalización.

**Fuente:** Harvard Business, 2012. Elaboración Propia.

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

El Plan de Negocios es vital para el emprendedor ya que cristaliza en un documento los sueños y esperanzas convirtiéndose en la carta de presentación del proyecto planteado; por lo tanto, constituye un instrumento para captar inversionistas, obtener financiamiento, incentivar la planificación de diseños de trabajo y guiar paso a paso en los diferentes procesos para su ejecución.

De la misma forma ayuda a prevenir problemas que se pueden presentar al ponerlo en marcha, puesto que sirve de herramienta de análisis para que el emprendedor examine previamente diferentes facetas del negocio; brindando así una idea más clara de cómo pueden reaccionar los diferentes elementos del entorno frente al proyecto, siempre y cuando se lo realice de manera objetiva, con lo que se reducen los riesgos del proyecto y se maximizan las utilidades.

### **1.1.5. Plan de Marketing**

El plan de marketing es un documento compuesto por el análisis de la situación de marketing actual, análisis de oportunidades y amenazas, objetivos de marketing, estrategias de marketing, programas de acción, y cuentas de resultados proyectadas o proforma. Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de una empresa o institución, pero es más probable que solo se aplique a una determinada marca, producto o servicio. En esta última situación, el plan de marketing es un mecanismo de implementación, que se integra dentro del plan general estratégico de empresa, organizaciones e instituciones.<sup>12</sup>

### **1.1.6. Plan de Organización**

Thomson (2009) señala que en este punto se debe describir cómo se va a organizar el trabajo en la organización o institución. Qué tipo de estructura legal se va a tomar, como se va a manejar las finanzas, políticas del negocio y del personal, etc.,<sup>13</sup>

### **1.1.7. Plan de Operaciones**

El plan de operaciones engloba todos los aspectos técnicos y organizativos que tienen que ver con la elaboración de los productos o prestación de los servicios.

El plan de operaciones muestra fundamentalmente a quienes se involucren al desarrollo del plan de negocio como ser: los empresarios, socios, financiadores, etc., la información cualitativa y cuantitativa del diseño del proceso actividades desarrolladas, características de las mismas, recursos técnicos y humanos necesarios y su costo, todos orientados a cumplir con el propósito de atender la demanda que se estableció en el estudio de mercados.

Gracias a éste, una organización e institución determina y describe de manera detallada todos los recursos necesarios (recursos humanos, materiales, tecnológicos) para llevar a cabo la actividad operacional, así como los costes en los que incurrirá.

### **Para diseñar un plan de operaciones eficaz, es necesario aplicar lo siguiente:**

- Disponibilidad económica, financiera y tecnológica, que nos condicionará a implementar una estrategia u otra en el plano productivo.

---

<sup>12</sup> (ALCAIDE, J.C;Bernues, S, Diaz,E., Espinoza, R, Muñiz, R., & Smith, Marketing y Pymes (Primera Edición) saragosa; 2013. pág. 68.)

<sup>13</sup> (THOMSON & GAMBLE, Administración Estratégica, Decima Octava Edición, pág; 39)

- Diseño e identificación de diferentes métodos de operación para, caso de tener cualquier problema o imprevisto, usar métodos alternativos de la manera más rápida y eficaz posible.
- Tener la posibilidad y, sobretodo, capacidad de elaborar prototipos sin ser necesario contar con toda la capacidad de operar disponible. Esto es muy importante por la cantidad de costes empresariales que nos ahorraremos, empezando a testear en el mercado un prototipo de lo que será después nuestro producto y servicio.

Dentro un plan de operaciones hay que analizar lo siguiente:

- **Coordinación:** En un proceso productivo, la interacción entre departamentos es habitual. Para que la información circule rápidamente, establecer los mecanismos necesarios para que ello ocurra.
- **Aprovisionamiento:** Determinar con qué compañías se va a tener una relación al respecto. Para hacerlo, anteriormente, hay que fijar algunos aspectos: El primero son los **costes a soportar**, como el presupuesto dedicado a la compra de materiales o servicios. En segundo lugar, **la calidad exigida**. Hay que establecer unos estándares de calidad, como ser:
  - ✓ **Calidad de los materiales y productos.** El cual se da de manera previa y sirven para controlar los materiales y partes que han de intervenir.
  - ✓ **Calidad de Servicio.** El cual se da de manera posterior al servicio y en medición de las características y condiciones con lo que el producto o inmueble es entregado para su correcto uso o funcionamiento.

el cual la empresa proveedora debe cumplir. Posteriormente, **los plazos de entrega**. Tener claro cada cuánto tiempo se realizan las entregas y cuánto tiempo pasa desde que se realiza el pedido hasta que llega todo el equipo es un punto clave. Y, en cuarto y último lugar, **el volumen de pedido**, que es la cantidad de producto que se solicita en cada pedido.

- **Almacenaje:** El almacén tendrá un límite de capacidad. Es decir, más de una determinada cantidad no se podrá almacenar. Además, es desaconsejable tener grandes cantidades guardadas, porque supone un alto coste para la institución y por lo tanto, hay que determinar la cantidad a partir de la cual se realiza el pedido y de qué cantidad será éste.

- **Tecnología Necesaria:** Qué innovaciones aparecen en el sector referente al producto o servicio del cual nos proveemos para no perder competitividad respecto la competencia.
- **Personal necesario:** cuántas personas y con qué habilidades se precisan para llevar el departamento de aprovisionamiento.

### 1.1.8. Plan Económico Financiero

El plan económico-financiero es la herramienta que se ha de utilizar en la empresa o institución, para analizar toda la información económica sobre el plan de negocios, con el fin de estudiar su viabilidad a corto, mediano y largo plazo.

Está considerado como la mejor herramienta para estudiar la viabilidad económica y financiera de un nuevo modelo de negocio, en distintas perspectivas temporales (corto, medio y largo plazo). No solo es necesario para crear empresas nuevas, o que vayan a dar sus primeros pasos, sino también para aquellas compañías e instituciones que quieran mantenerse y mejorar sus resultados.<sup>14</sup>

#### Características del plan financiero

- El plan financiero es el punto más importante del **Plan de Negocio**. Es en este apartado donde se puede apreciar a priori si un proyecto empresarial puede ser o no viable.
- Este documento debe cumplir con una serie de características para ser lo más útil posible. En primer lugar, debe ser claro y debe estar bien estructurado. Debe contar con datos objetivos que se ajusten al máximo a la realidad. No se pueden hacer previsiones optimistas, se tiene que ser realista.
- Más concretamente, el plan económico-financiero se caracteriza por tratar de analizar si el proyecto cuenta con la solvencia, liquidez y rentabilidad suficientes como para seguir adelante, traduciendo en cifras las especificidades diseminadas en el resto de planes específicos del plan de negocio.

### 1.1.9. Preparación de un Plan de Negocios

Dos temas son de preocupación principal cuando se prepara un plan de negocios:

---

<sup>14</sup> (BESLEY & BRIGHAM, Fundamentos de Administración Financiera, 14ª Edición , pág. 247 )

- El formato básico y la formalidad de la presentación escrita.
- El contenido del plan.

La calidad de un plan de negocios depende finalmente de la calidad de la idea de negocios que subyace en él. Una nueva idea pobremente concebida no puede ser rescatada por una buena redacción. Sin embargo, una buena idea puede ser destruida si se utiliza una redacción que no pueda comunicar bien su mensaje.

Cuatro factores interdependientes deben considerarse cuando se decide el contenido de un plan de negocios para una compañía que se inicia:

- **La gente.** Una descripción de los hombres y mujeres que comienzan y manejan el negocio, así como cualquier parte externa, como productores, contadores y proveedores, que proporcione servicios clave o recursos importantes.
- **La oportunidad.** Un perfil del negocio mismo: lo que venderá u ofrecerá y a quién, cuanto y qué tan rápidamente puede crecer, cuál es su perspectiva financiera y qué puede atravesarse en el camino de su éxito.
- **El contexto.** El gran cuadro: el ambiente regulatorio, las tasas de interés, las tendencias demográficas, la inflación y otros factores que cambian inevitablemente, pero que el empresario no puede controlar.
- **Riesgo y recompensa.** Una evaluación de todo lo que puede salir mal o puede salir bien, con un análisis de la forma en que el equipo que lleva a cabo el plan puede responder a los diversos problemas.
- **El contexto.** El gran cuadro: el ambiente regulatorio, las tasas de interés, las tendencias demográficas, la inflación y otros factores que cambian inevitablemente, pero que el empresario no puede controlar.

**CAPÍTULO II**  
**NATURALEZA DEL**  
**NEGOCIO**

## **NATURALEZA DEL NEGOCIO**

### **2.1.DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

El Vino y el Singani son bebidas típicas del departamento de Tarija, su producción industrial es una de las actividades económicas más importantes en el medio. La cadena productiva de la uva, genera fuentes de trabajo a miles de familias tarijeñas. El Museo de vinos y singanis provincia avilés, es un proyecto se llevó adelante con el objeto de preservar, conservar y recuperar el patrimonio cultural, como también contribuir al desarrollo del turismo en la zona.

El proyecto del Museo de Vinos y Singanis, se ejecutó en inmediaciones del Centro Vitivinícola Tarija (CEVITA) en el municipio de Uriondo, en una superficie de 1.977 metros cuadrados con una inversión de 8 millones 882 mil 748 bolivianos. Contempla cuatro componentes: infraestructura, supervisión, equipamiento de oficinas y muebles, equipamientos educacionales y recreativo.

Funcionalmente cada área cumple un rol y está relacionada con las demás en diferente medida.

- Área Administrativa y de Control: Referidas a los espacios de control de ingreso, boletería, oficinas técnicas y de personal a cargo del Museo.
- Área de Exposiciones: Corresponde a los espacios interiores y exteriores que contendrán las exhibiciones museográficas.
- Área de Servicios: Tales como, baños, vivienda de portero, cocinas, entre otros. Áreas complementarias: Tales como depósitos, cafeterías, depósitos, Talleres, jardines y patios.

### **2.2. CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

El Vino y el Singani son bebidas típicas del departamento de Tarija, su producción industrial es una de las actividades económicas más importantes en el medio. La cadena productiva de la uva, genera fuentes de trabajo a miles de familias tarijeña.

Siendo la elaboración del vino un arte reconocido en todo el mundo y la elaboración del singani bebida espirituosa propia de nuestro medio merece ser exhibida como elemento de exposición, la historia entorno al vino, su forma de producirlo, los objetos que se utilizan en todo el proceso de elaboración enriquecerán cualquier muestra museográfica.

Conscientes de esta situación las autoridades gubernamentales, los productores y las instituciones de apoyo e investigación, coincidieron en la idea de generar un museo del vino y singani, en la región productora por excelencia, tal como es el municipio de Uriondo, provincia avilés. El lugar donde está implementado es dentro de CEVITA (Centro Vitivinícola Tarija) a cargo de la dirección departamental de turismo y patrimonio cultural de departamento de Tarija.

La finalidad del Museo consiste en que cada vez mayor sea número de personas hagan más visitas y más descubrimientos sobre arte de la vitivinicultura, más fácilmente y en condiciones agradables se impulsaran a volver frecuentemente, y así, mediante el placer visual y de degustación, poder alcanzar una comprensión más profunda del valor que posee esta zona, de su producción antigua (artesanal), la historia, sabores, tradición y el hombre productor.<sup>15</sup>

Entonces, basados en la atracción turística, podemos analizar que el MUSEO DE VINOS Y SINGANIS, puede tener gran importancia para todas las personas amantes del arte cultural e historia, personas tanto del interior como del exterior del País, siendo parte esta atracción incluso de su visita a la región, y generando en ellas distintas experiencias como, por ejemplo:

### **Deleite.**

El deleite como tal no se asume estrictamente como una función en el Museo de Vinos y Singanis, pero tampoco se le puede negar, pues muchas veces se le adopta con relación al ambiente, no importando el sitio o museo donde ésta se encuentre o al diseño de la exposición. A esto se le puede agregar que existen ambientes paradigmáticos en la vitivinicultura, que no importa donde esté expuesta, su mediación puede sujetarse a otros elementos; es más una situación de la forma de la exposición que al lugar de la exposición, entre otros. El hecho del deleite corresponde a muchos factores que no le son exclusivos al Museo de vinos y singanis, por ello, se encuentra en las categorías como lo estético y lo extra estético. En realidad, se debe adjudicar a la sensibilidad del que hace visita al lugar y el estado de ánimo del individuo que observa los artilugios, es un factor más particular que colectivo o institucional.

---

<sup>15</sup> (Brown Richard F. en Rojas R., Crespán J.L. y Trallero M., los museos en el mundo, Ed. Salvat, Barcelona, 1973, p.37.)

### **Promover el acto de la vitivinicultura**

A través de sus instalaciones y exposiciones, el Museo de Vinos y Singanis le permite al ambiente expuesto llevar a cabo su función, ya sea el acceder al conocimiento de lo bello o proporcionar una visión al país y el mundo, o ser el medio más atractivo de la naturaleza que posee Tarija a través del ingrediente que lo caracteriza. El hecho es que, por medio de habitaciones, iluminación, cédulas, y demás, el museo pueda retener al visitante y dejarle llevar a cabo su recomendación y comentario de que le pareció su acercamiento al mismo.

Como institución moderna, el museo define los parámetros de una actividad humana que ha sido clasificada y dispuesta en disciplina académica la historia de la producción representada en varios artículos antiguos de colección. Desde el momento que el material y/o el artilugio entra al Museo de Vinos y Singanis para ser expuesto, entra en la categoría de arte vitivinícola, cultural artística.

### **Motivar la imaginación de quien lo visita**

La imaginación como un proceso consciente es promovida en el Museo de Vinos y Singanis al estar inmerso en un espacio donde los artilugios son producto de ese mismo suceso como resultado de la expresión humana, productora y antigua. El proceso, incluso, puede comenzar desde antes de visitar el Museo de Vinos y Singanis, pues conociendo sus contenidos permanentes y temporales a través de su enunciación, se lleva a cabo dicho proceso mental al visualizar los posibles objetos que el Museo expone. La imaginación a la que se alude en el Museo de Vinos y Singanis no es entonces la que se lleva a cabo al evocar imágenes generales, sino que se asume son las que suscitan el hecho artístico y de vitivinicultura más que el estético. Junto con el valor sobre la promoción del arte de la vitivinicultura sucede el de motivar la imaginación.

### **Procurar el imaginario social**

A diferencia de la anterior función, el Museo de Vinos y Singanis permite tener una experiencia de identidad de género por la correspondencia que existe en el arte de degustación y visual como hecho humano, sin embargo, ese mismo género tiene sus diferencias contextuales que se muestran en la misma visita al museo según el escenario que se le dé a conocer, por ello el imaginario implica desde lo individual hasta lo social.

### 2.2.1. Nombre de la Empresa y/o Institución

El nombre de la institución está relacionado con las exposiciones, cultura, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público, que adquiere, conserva, investiga, comunica, expone o exhibe la antigua producción y servicios de vinos, singanis y demás artilugios de épocas pasadas, con propósitos de estudio, educación y deguste, colecciones de arte, científicas, entre otros, siempre con un valor cultural, con esto complementa la intención de establecer un atractivo turístico autosustentable. Es por eso que se decidió nombrar “MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROV. AVILÉS”, que representa una contracción de los rasgos peculiares de esta zona valluna.

### 2.2.2. Logotipo

El logotipo propuesto y diseñado similarmente, es una figura con puntos de color verde y guindo, en su naturaleza, representa las diferentes clases de uvas y en su forma muestra una estructura tradicional de las casas construidas con adobes y piedra caliza.



### 2.2.3. Tipo de Empresa y/o Institución

Se puede clasificar a la empresa de la siguiente manera:

### **2.2.3.1. Según su Forma Jurídica**

La ubicación del Museo de vinos y singanis se encuentra en la jurisdicción de la primera sección de la provincia avilés, localidad del valle de la concepción, donde se encuentra las instalaciones de CEVITA.

El derecho de propiedad sobre el predio donde se encuentra el Museo de Vinos y Singanis se encuentra catalogados como bienes del patrimonio de la nación o bienes dominicales, constituyendo estos los bienes de la gobernación, municipio y entidades descentralizadas, consiguientemente, al tener CEVITA el carácter de entidad pública descentralizada, bajo la tuición de la gobernación del departamento, este bien se encuentra relacionado por el artículo 137 de la constitución política del estado, el artículo 5 de la ley de descentralización administrativa, establece como una de las atribuciones del gobernador, en su inciso d); administrar los recursos humanos y financieros y los bienes de dominio y su uso departamental, así , mismo, en su inciso f); faculta al gobernador, formular y ejecutar programas y proyectos de inversión pública en el marco del plan departamental de desarrollo.

### **2.2.3.2. Según su Actividad**

Será una institución destinada a mostrar antiguos atributos representativos de la región, busca preservar, conservar, recuperar el patrimonio turístico y cultural de la zona permitiendo al sector competir con los mercados internacionales globalizados, con la finalidad de reducir el impacto negativo de las actividades espontaneas en los ecosistemas locales, conservando los mismos en beneficio de los residentes locales.

### **2.2.3.3. Según su Magnitud**

Sera una pequeña institución, basándose en la clasificación del gobierno departamental de Tarija: a través de la Secretaria de Protección del Patrimonio Cultural y Departamental, en la que se caracteriza, porque está a manos de la administración de la misma. La identificación de beneficios que equivalen a los ingresos directos creados por la operación del proyecto en el transcurso de su vida útil se relaciona principalmente con 4 actividades, estas son: venta de boletos a extranjeros, venta de boletos a turistas nacionales, venta de boletos a visitantes escolares y universitarios, venta por concepto de servicios variados.

#### **2.2.3.4. Según el origen del capital**

El acta de compromiso suscrita entre la fundación, gobernación y la dirección de CEVITA, y siendo esta institución pública descentralizada, con tuición gubernamental cuenta con sustento legal, por tratarse de un bien público sujeto a la administración de la gobernación del departamento de Tarija y operara con capital de la propia gobernación, dependiente de la Dirección Departamental de Turismo.

#### **2.2.4. Extensión Territorial y Ubicación**

##### **2.2.4.1. Extensión Territorial**

El Museo cuenta con una superficie de 5.727,48 mts.2, según el levantamiento topográfico del equipo técnico.

##### **2.2.4.2. Ubicación**

La ubicación del Museo, se encuentra en la jurisdicción de la primera sección de la provincia Avilés, localidad del Valle de la Concepción, donde se encuentra las instalaciones de CEVITA.

### **2.3. FILOSOFÍA EMPRESARIAL<sup>16</sup>**

#### **2.3.1. Misión**

La misión del MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROV. AVILÉS trata de la conservación, estudio, pública exposición y difusión de la colección de artilugios y antiguos materiales de producción que alberga; además de transmitir conocimiento, la cultura y los principios y valores de identidad de la región a través del testimonio de nuestras exposiciones y colecciones permanentes.

#### **2.3.2. Visión**

Ser un referente pedagógico cultural y atractivo turístico, del patrimonio y la historia Vitivinícola, al impulso y conocimiento del arte, la ilustración, sobre su evolución, la calidad y valor de la oferta, orientándola al conjunto de la sociedad y a los diversos tipos de público en el marco de la

---

<sup>16</sup> (Construcción e Implementación del Museo de Vinos y Singanis en Dpto de Tarija),2011.

estrategia cultural del valle chapaco, y efectuando la oportunidad de un Servicio Museístico Cultural Tarijeño.

### **2.3.3. Valores**

El Museo representa a la Provincia Avilés (valle de la concepción), presta un servicio público, que se realiza siempre bajo el prisma cultural. Ofrece una experiencia satisfactoria a nuestros visitantes, gracias a la labor diaria de un gran equipo, gestionado bajo criterios de eficiencia, buscando la mejor relación entre recursos invertidos y resultados obtenidos, y con el deber de convertir la cultura en un medio para mejorar nuestra sociedad.

- Servicio Público.
- Difusión de conocimiento y visión histórica.
- Excelencia y profesionalización.
- Apertura social y calidad de experiencia del visitante.
- Sensibilidad artística y creatividad.
- Espíritu vanguardista e innovador.
- Sostenibilidad.
- Transparencia y rendición de cuentas.

## **2.4. OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN**

### **2.4.1. Objetivo General**

Construcción e Implementación del MUSEO VINOS Y SINGANIS PROVINCIA AVILÉS, en el departamento de Tarija, a través del cual se pueda preservar, conservar, recuperar el patrimonio turístico y cultural de la zona, permitiendo a la región; competir con los mercados internacionales globalizados, con la finalidad de reducir el impacto negativo de las actividades espontaneas en los ecosistemas locales conservando los mismos en beneficio de los residentes locales.

### **2.4.2. Objetivos Específicos**

- Incorporar una nueva alternativa de desarrollo cultural utilizando este predio como un atractivo turístico cultural, conservando el patrimonio histórico.
- Promover una mayor participación comunaria, terciarizando servicios (actividades dentro del lugar) y así creando mayores oportunidades de trabajo.

- Fomentar la investigación mediante la conservación y difusión del patrimonio histórico regional.
- Elevar el nivel de desarrollo cultural, ingresos y mejorar la calidad de vida de los pobladores de la ciudad, comunidades y otras zonas aledañas.
- Crear en la región un espíritu progresista cultural concibiendo beneficio a las generaciones actuales y aspiraciones a las futuras.

## **2.5. METAS**

- Recuperar y salvaguardar en un 80% la riqueza histórica cultural que posee la comunidad del valle de la concepción.
- Potenciar el rol turístico de la zona del valle central de Tarija en un 50%, con un espacio cultural, histórico y natural.
- Incrementar en un 50% los ingresos directos e indirectos en la zona donde está ubicado el museo, con alternativas de desarrollo turístico culturales sostenibles.

## **2.6. VENTAJA COMPETITIVA**

La principal ventaja competitiva del MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROV. AVILÉS, se basa en su infraestructura edificada y diseñada a base de material de construcción de madera de Cedro y Nogal especial, Piedra Caliza y Tallada como las antiguas casas de la zona, lo que le da un valor arquitectónico y cultural que ninguna otra institución posee para la vista de quien lo visita.

Además, la ubicación que se encuentra muy próxima al área urbana concentrada de la comunidad del valle de la concepción, entre una hacienda antigua, ubicada dentro del predio de CENAVIT, que, cede el paisaje que ofrece de plantaciones de UVA potencial, el cual que rodea al Museo dándole vida y un entorno muy apropiado para su presentación única en todo el lugar.

Con espacios existentes, calidad estética, bloques de exposición y sin aun ningún funcionamiento, es uno de los museos más amplios del País, por lo que alberga además un sótano especial, donde se encuentran grandes refrigeradores y contenedores para albergar variedades de vino en el tiempo, sacar a exhibición y posteriormente hacer degustar.

**CAPÍTULO III**  
**INVESTIGACIÓN DE**  
**MERCADOS**

## INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Como parte de nuestro plan de negocios y con el objetivo de obtener información actualizada acerca de las tendencias de visitas a nuestra región, percepción u experiencias en Museo de la población objetivo, se encontró la necesidad de realizar una investigación del mercado potencial (persona visitante).

La investigación de mercados se constituye en un elemento importante para la toma de decisiones, en cuanto a la política de invertir en operacionalizar y reabrir la institución, como es el MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROV. AVILÉS. Sin duda, los datos e información obtenidos en cuanto a las características y el comportamiento del visitante a esta región, se considera como la base esencial para la proyección de las ventas e ingresos, además de la fomentación al turismo desde otra perspectiva que tiene el Museo, y es por ello de suma importancia su identificación de segmento.

Pero primero debemos tener en claro la definición y comprender hacia dónde se está dirigiendo el plan. En este sentido, Naresh Malhotra, define a la investigación de mercado como:

*“La identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing”.*<sup>17</sup>

Partiendo de esta definición, y determinando la necesidad de investigación de mercados, nos permitirá conocer la información necesaria y actual de las características del mercado como las preferencias y gustos de las personas o los atributos del servicio museístico que estará abierto a todo público y que incidirán directamente en las intenciones de visitas y algunas compras de productos exhibidos, de manera que sea una ayuda al momento de realizar la toma de decisiones con respecto a poder operacionalizar y reabrir los ambientes del MUSEO DE VINOS Y SINGANIS, además de poder determinar la viabilidad y autosustentabilidad de esta institución.

### 3.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Hoy se puede evidenciar una creciente preferencia por parte de la población hacia diferentes experiencias ofrecidas, desde visitas a lugares turísticos y paseos por diferentes rutas de cada región, ciudad y pueblo. Lo cual se ha visto influenciado a la percepción del visitante en sus

---

<sup>17</sup> (NARESH MALHOTRA, "Investigación de Mercados", pag; 8)

atributos muy exigentes sobre conocer y explorar otros tipos de ambientes que demuestren la característica y cultura de la zona que visita.

Esto se debe en gran parte a que hay instituciones que están activas que se pudiera hacer visita y darle vida, pero no se encuentran en su normal funcionamiento, como es el caso del Museo de Vinos y Singanis.

De acuerdo a un análisis preliminar se pudo evidenciar que las diferentes personas visitantes tienen una cultura muy distinta a la nuestra, prestos y dichosos a conocer sobre la cultura chapaca, de esta manera se hace evidente que los visitantes tienden a volver por la apertura de más espacios de cultura y turismo, ya que conocen la ciudad y para los mismos es sinónimo de atracción, vida, carisma, conocimiento y alegría.

El mercado del MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROV. AVILÉS no se encuentra definido formalmente para lo cual es necesario identificar las preferencias, conocimiento, aceptación del segmento de mercado al que se dirige la institución.

El proceso de definir el problema, incluye el análisis con las personas que toman decisiones, para lo cual se realizó la entrevista respectiva a la directora encargada de la institución museística (**VER ANEXO 5**), mediante la cual se pudo definir cuál es la situación actual de la institución y el segmento de mercados que trata de abarcar, además de cuáles son las consideraciones respectivas sobre este, y que se está realizando en cuanto a identificación y solución de problemas y oportunidades de operacionalización, este análisis, permitirá entender las posibilidades y limitaciones de la investigación.

Posteriormente se realizaron entrevistas con expertos y conocedores de la institución (**VER ANEXO 6**), con el propósito de ayudar a definir el problema de investigación, más que desarrollar una solución concluyente, este análisis, permitió conocer los aspectos más relevantes a los que la institución deberá tomar consideración de acuerdo al sector en el que se debe desenvolver sus actividades, orientando a la investigación.

### **3.1.1. Problema de Decisión Gerencial**

¿Qué factores operacionales y características físicas del Museo de Vinos y Singanis Prov. Avilés se deberá tomar en cuenta y que actividades serán las apropiadas para generar la reactivación, alcanzar su viabilidad y autosustentabilidad?

### **3.1.2. Problema de Investigación de Mercados**

Determinar las preferencias, conocimiento y aceptación del Museo y el interés de los visitantes nacionales y extranjeros del mercado potencial para que la institución pueda adaptarse de manera efectiva.

## **3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuáles serán las preferencias, conocimientos y aceptación del Museo que inciden en el interés del mercado potencial conformado por visitantes nacionales y extranjeros, para que la institución pueda adaptarse de manera efectiva?

## **3.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### **3.3.1. Objetivo General**

Identificar las preferencias e interés de los visitantes y los factores que ellos consideran importantes, tomando en cuenta los atributos más valorados en otros Museos de la ciudad de Tarija.

### **3.3.2. Objetivos Específicos**

- Definir la preferencia actual de los visitantes tanto nacionales como extranjeros respecto a sus experiencias en museos.
- Definir el grado de conocimiento actual del segmento de mercado del museo de VINOS Y SINGANIS.
- Determinar la frecuencia de visitas de las personas a la región.
- Determinar cuáles son los medios de comunicación que son más utilizados por los visitantes.
- Identificar los atributos más importantes de los museos en la ciudad de Tarija
- Determinar cuáles son los aspectos que más valoran los visitantes en su estadía en Tarija.

## **3.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.4.1. Determinación de las Fuentes de Información**

#### **3.4.1.1. Fuentes Primarias**

En cuanto a las fuentes primarias utilizadas para la recolección de información necesaria para el desarrollo del plan de negocios de reactivación y operacionalización del MUSEO VINOS Y SINGANIS PROVINCIA AVILÉS, tenemos las siguientes:

- Boleta de encuesta: Diseñada y estructurada para el estudio de mercado en cual se enfatizan diversos tópicos a ser investigados para su posterior análisis, procesamiento y toma de decisiones en cuanto a preferencia de los visitantes.
- Entrevistas: Elaborada con la finalidad de generar información que sea útil y confiable para la investigación, recurriendo a un cuestionario estructurado para los directivos departamentales de turismo.

#### **3.4.1.2. Fuentes Secundarias**

En cuanto a las fuentes secundarias empleadas en la investigación de mercado se recurrió a información proporcionada por las siguientes fuentes: Instituto nacional de estadística (INE), Periódicos, Libros, Revistas, Internet, Dirección Departamental del Turismo, Ministerio de Cultura y Turismo, Patrimonio Cultural y Natural de Tarija.

### **3.5. POBLACIÓN SUJETA A ESTUDIO**

#### **3.5.1. Mercado Objetivo**

El mercado objetivo del Museo de Vinos y Singanis Provincia Avilés, será el conjunto personas que tiene necesidades y características comunes a quienes la institución decide atender, como ser, individuos de todas clases sociales con interés de conocer más de la cultura vitivinícola de la zona.

#### **3.5.2. Segmentación de Mercado**

El segmento de mercado determinado para museo de vinos y singanis provincia avilés, se define como aquel grupo de personas que responden de forma similar un conjunto dado de actividades de marketing.

Las características del segmento elegido son:

- **Geográfica**

Área urbana de la Provincia Avilés (Valle de la Concepción) y Provincia Cercado del Departamento de Tarija.

- **Demográfica**

**Sexo:** Hombres – Mujeres

**Edad:** Personas que comprenden las edades entre 15 a 60 años.

**Nivel social:** Personas de todas las clases sociales.

### **3.5.3. Población Sujeta a Estudio**

La población sujeta a estudio de acuerdo a los datos proporcionados del Instituto Nacional de Estadística (INE), será de 152.646 en el que figuran hombres y mujeres entre las edades comprendidas de 15 a 64 años de edad pertenecientes al área urbana de la Provincia Avilés (Valle de la Concepción) y Provincia Cercado del Departamento de Tarija, incluyendo dentro de esto a turistas Nacionales y Extranjeros. **(VER ANEXO 7).**

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

### **3.6.1. Técnicas de Muestreo**

- **Probabilístico:** Cada elemento de la población tiene una probabilidad de ser la muestra seleccionada.
- **Aleatorio simple:** Es la técnica de muestreo en la que todos los elementos que forman la población, tienen la misma probabilidad de ser seleccionados para la muestra de forma aleatoria.

Será empleado sin reposición, es decir, un individuo seleccionado para la muestra una vez, ya no podrá volver a ser seleccionado de forma aleatoria.

De acuerdo a esta consideración, para el estudio se realizó una distribución de la población de acuerdo a grupos de edad para tratar que la muestra se analice, sea representada de forma equitativa y proporcional **(VER ANEXO 8)**

### **3.6.2. Determinación del Tamaño de la Muestra**

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

La encuesta piloto fue realizada a 30 personas entre hombre y mujeres que comprenden las edades de 15 a 64 años, y consistió en un cuestionario de preguntas cerradas previamente estructurado que contuvo 10 preguntas. **(VER ANEXO 9)**

De esta encuesta se obtuvo las probabilidades de éxito y fracaso, arrojando como resultado que 27 de las 30 personas quieren que se reactive el Museo, considerándolo como el 90% de probabilidad de éxito; mientras que las restantes 3 de 30 personas no comparten la misma idea, por lo que la probabilidad de fracaso es del 10%.

### 3.6.2.1. Tamaño de la Muestra Provisional

$$n_0 = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * N + Z^2 * p * q}$$

**Donde:**

$n_0$  = El tamaño de la muestra provisional.

$N$  = Tamaño de la población sujeta a estudio.

$Z$  = 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 éxito (obtenida de la prueba piloto).

$q$  = Probabilidad de fracaso.

**Donde:**

$N$ = 152.646 Hombres y Mujeres entre los 15 a 64 años de edad, en el Área urbana de la provincia avilés (Valle de la Concepción) y Provincia Cercado del Departamento de Tarija, incluyendo dentro de esto a turistas Nacionales y Extranjeros, según datos del INE.  
**(VER ANEXO 7)**

$Z$ = nivel de confianza 95% -  $Z$ = 1,96

$e$ = 5% =0,05

$p$ = 90%

$q$ = 10%

$$n_0 = \frac{1,96^2 * 152.646 * 90\% * 10\%}{0,05^2 * 152.646 + 1,96^2 * 90\% * 10\%} = 138,17$$

Entonces: la muestra provisional será de  $n_0 = 138$  Hombres y Mujeres.

### 3.6.2.2. Tamaño de la Muestra Definitiva

Para obtener la muestra definitiva se deberá realizar ajustes a la muestra provisional, para la cual se utilizará la siguiente formula.

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

**Donde:**

$n_0 = 138$  hombres y mujeres.

$N = 152.646$  hombre y mujeres entre los 15 y 64 años de edad.

**Por lo tanto:**

$$n = \frac{138}{1 + \frac{138}{152646}} = 138 \text{ personas entre hombres y mujeres.}$$

El tamaño de la muestra definitiva más representativa de la población sujeta a estudio será 137, 88% en vista de esto procedemos a trabajar con una cifra entera que será la misma cantidad de la muestra provisional, 138 hombres y mujeres con edades comprendidas entre los 15 a 64 años, a las cuales se les aplicará el cuestionario correspondiente.

Es importante recordar que para el estudio se realizó una distribución de la población de acuerdo a grupos de edad, para tratar que la muestra que se analice, sea representada de forma equitativa y proporcional, asignando una cantidad de encuestas para cada grupo. **(VER ANEXO 9)**

### 3.6.3. Diseño del Cuestionario

Considerando la necesidad de información primaria para nuestra investigación se diseñó un cuestionario de preguntas cerradas previamente que fueron estructuradas, que se realizó a 138

personas entre Hombre y Mujeres de 15 a 64 años de edad, de área urbana de Tarija, del valle de

la concepción, con un orden predeterminado, donde se conocía el objetivo de la investigación.  
**(VER ANEXO 10)**

### **3.7. TRABAJO DE CAMPO**

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

- Que el entrevistador establezca un contacto inicial apropiado con el entrevistado, lo cual permite establecer una confianza mutua.
- Que las preguntas sean contestadas respetando el orden y estructura del cuestionario elaborado.
- Que se oriente sobre las preguntas que no se comprendan en totalidad por parte del encuestado, con respecto al cuestionario.
- Que el cuestionario sea desarrollado y llenado correctamente, con la supervisión del encuestador.

#### **3.7.1. Preparación e Interpretación de los Resultados**

Para que la interpretación y descripción de los resultados obtenidos, se utilizó el programa estadístico SPSS versión 25, y el programa Microsoft office, Excel 2016; estos programas, facilitaron la tabulación de los cuestionarios realizados y se elaboró las gráficas correspondientes con sus respectivas interpretaciones teóricas, las mismas que reflejan en términos relativos los resultados obtenidos en la investigación.

#### **3.7.2. Resultados de la Investigación**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la investigación de mercados realizado a hombre y mujeres con edades comprendidas entre los 15 y 64 años, que viven en el área urbana del valle de la concepción y de la ciudad de Tarija; estos resultados fueron interpretados de manera independiente, para posteriormente realizar el análisis general respectivo que permitió elaborar las conclusiones claras y validas con respecto a la investigación.

### 3.7.2.1. Visita de Museos

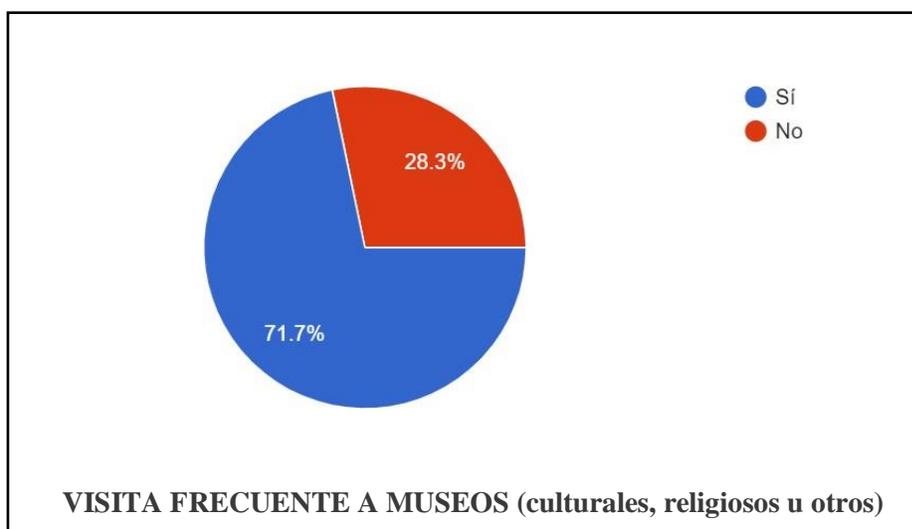
**TABLA N°1**

**Visita frecuente a museos (culturales, religiosos u otros).**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	99	71,7%
<b>NO</b>	39	28,3%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS Y EXCEL.

**GRÁFICO 1**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL.

Como puede observarse, del total de la muestra encuestada el 71,7% de las personas encuestadas afirma que si visitan museos con frecuencia, y el restante 28,3% no lo hacen frecuentemente; este resultado es muy importante considerando los objetivos de la investigación.

### 3.7.2.2. Preferencia de Visita

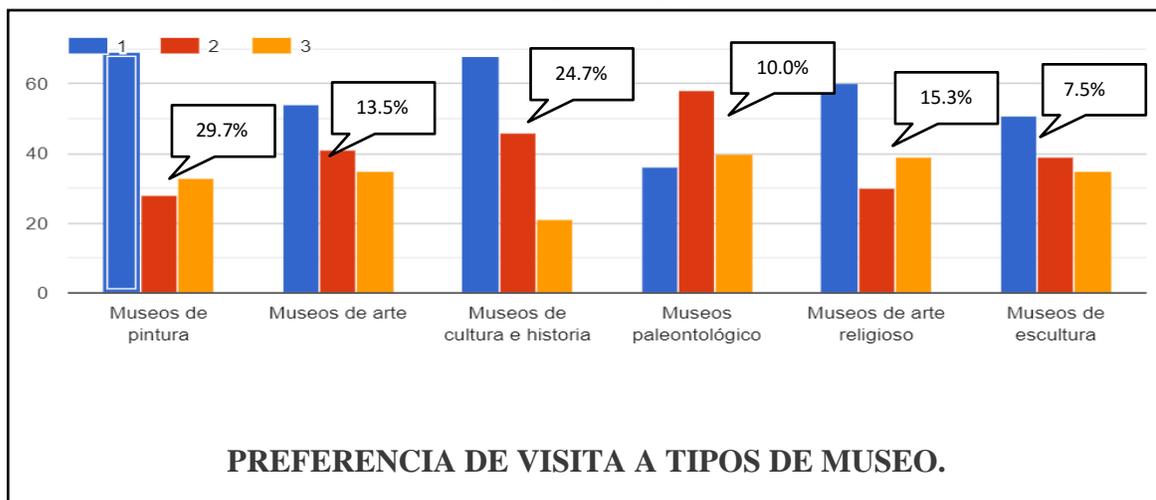
**TABLA N°2**

**Preferencia de visita a tipos de Museo.**

	<b>PUNTOS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Museos de arte	112	13,5%
Museos de pintura	240	29,0%
Museos de cultura e historia	204	24,7%
Museos paleontológico	83	10,0%
Museos de arte religioso	127	15,3%
Museos de escultura	62	7,5%
<b>TOTAL</b>	<b>828</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 2**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

Para el siguiente análisis con el objetivo de poder obtener un resultado más preciso de la preferencia de visita de tipos de Museo, de acuerdo a los gustos de los visitantes, se optó por realizar una pregunta de tipo de orden de preferencia o ranking, a la cual se le asignó un puntaje de acuerdo a las 6 preferencias; el resultado de la operación final entregó los siguientes resultados: según los distintos tipos de museos, en primer lugar y con una sumatoria de 240 puntos, el 29% afirma tener preferencia por los Museos de pintura, mientras que un 24,7% y una sumatoria de 204 puntos, prefiere visitar los Museos de cultura e historia, un 15,3% que suma 127 puntos, Museos de arte religioso; por su parte, continuando con el orden de acuerdo a la puntuación con una sumatoria 112 puntos que es un 13,5%, afirma preferir Museos de arte, un 10% que sumo 83 puntos, Museo paleontológico, y el restante 7,5% que sumo 62 puntos, Museos de escultura.

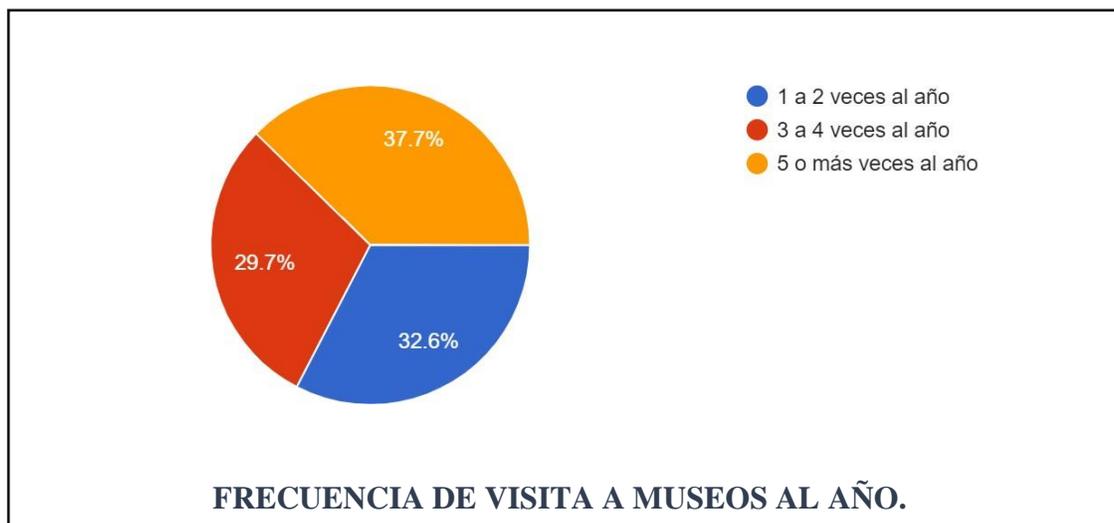
### 3.7.2.3. Número de Visitas al año

**TABLA N°3**  
**Frecuencia de Visita a Museos al año.**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>1 o 2 veces al año</b>	45	32,6%
<b>3 o 4 veces al año</b>	41	29,7%
<b>5 o mas veces al año</b>	52	37,7%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 3**



**FRECUENCIA DE VISITA A MUSEOS AL AÑO.**

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

De total de las personas encuestadas, la mayoría afirmó una visita de aproximadamente de 5 o más veces al año que representa el 37,7% de total de los encuestados. Seguido de quienes afirman que visitan 1 o 2 veces al año que representa un 32,6% de total de los encuestados, y el restante 29,7% afirma que visitan de 3 a 4 veces al año; este resultado nos demuestra que existe una gran demanda en cuanto a visitas en Museos.

### 3.7.2.4. Razones de la visita

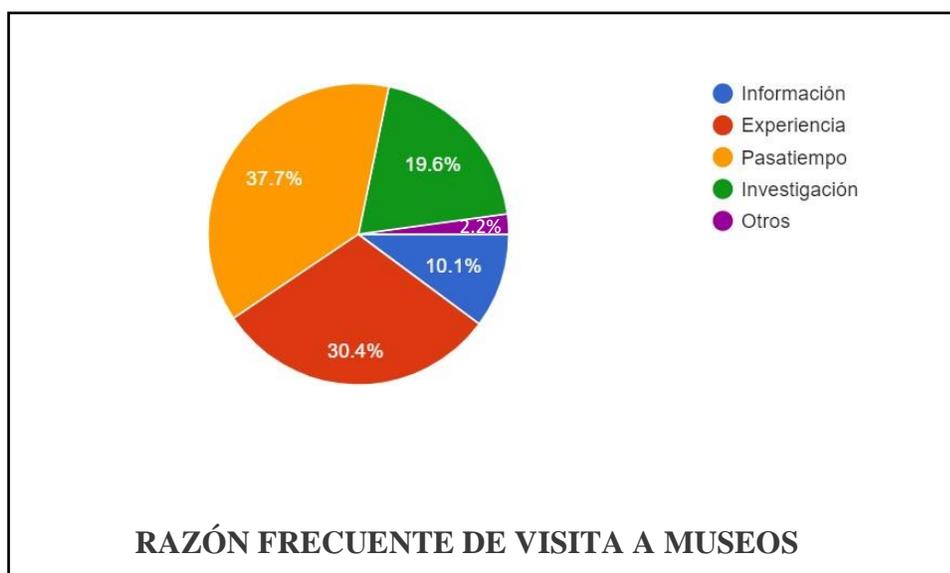
**TABLA N°4**

**Razón frecuente de visita a museos**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Información</b>	14	10,1%
<b>Experiencia</b>	42	30,4%
<b>Pasatiempo</b>	52	37,7%
<b>investigación</b>	27	19,6%
<b>Otros</b>	3	2,2%
<b>total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 4**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

De acuerdo al resultado obtenido, se puede interpretar que, en su mayoría, con un 37% y con una frecuencia de 52 personas, los encuestados visitan de manera frecuente los Museos por pasatiempo, seguido con un 30,4% y con una frecuencia de 42 personas afirman que lo hacen por experiencias, el 19,6% con una frecuencia de 27 personas, por investigación, el 10,1% con una frecuencia de 14 personas, por información, y por último el restante 2,2% tienen otras razones de visita.

### 3.7.2.5. Monto de Dinero

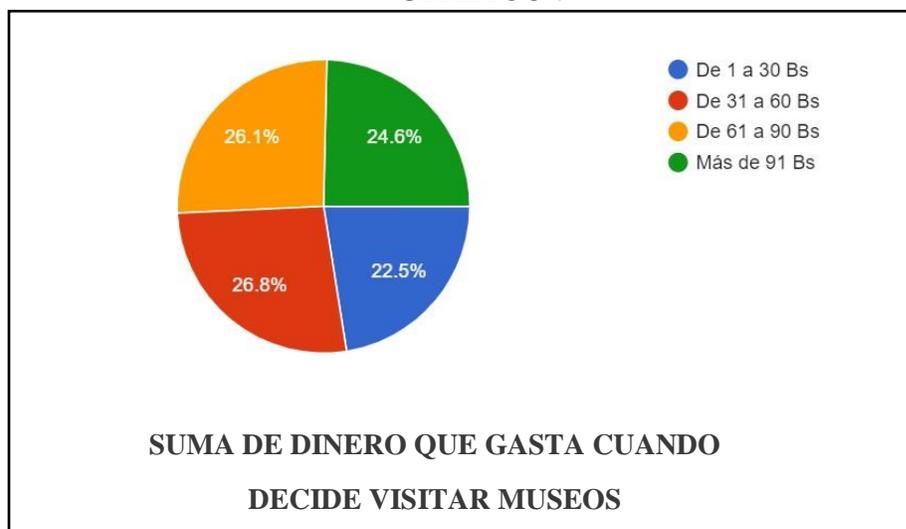
**TABLA N°5**

#### **Suma de dinero que gasta cuando decide visitar Museos**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>De Bs 1 a 30</b>	31	22,5%
<b>De Bs 31 a 60</b>	37	26,8%
<b>De Bs 61 a 90</b>	36	26,1%
<b>Mas de Bs 91</b>	34	24,6%
<b>total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 5**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

De acuerdo a cuanto gastan cuando los encuestados visitan los Museos, se obtuvo que, en su mayoría, gastan entre Bs 31 a 60, seguido por aquellas personas que gastan entre Bs 61 a 90, y por aquellas que gastan más de Bs 91, mientras que en su minoría gastan de Bs 1 a 30; este resultado nos permitirá evaluar el rango de precios que ofrecerá al museo en relación a lo que generalmente demanda el segmento.

### 3.7.2.6. Importancia de la Visita a los Museos

TABLA N°6

#### Atención al Cliente.

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
nada importante	9	6,5%
poco importante	5	3,7%
Indiferente	21	15,2%
Importante	22	15,9%
muy importante	81	58,7%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

GRÁFICO 6



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

De acuerdo al nivel de importancia que asume la atención al cliente para las personas encuestadas, obtuvimos que para un 58,7% del total de los encuestados es un factor muy importante; a minoría le resulta nada importante.

Este resultado demuestra la importancia que tiene para el segmento el brindar una adecuada atención al cliente, debido a que es un factor muy considerado por los consumidores.

### 3.7.2.7. Importancia de la Visita a los Museos

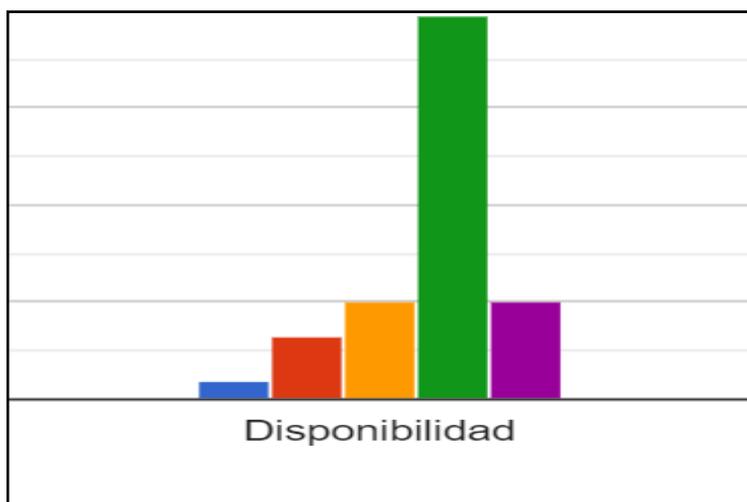
TABLA N°7

#### Disponibilidad que Ofrece el Museo

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
nada importante	4	2.9%
poco importante	14	10.1%
Indiferente	20	14.5%
Importante	80	58.0%
muy importante	20	14.5%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

GRÁFICO 7



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

De la misma manera y continuando con el análisis de los factores más relevantes para los consumidores, encontramos que la disponibilidad para los visitantes representa en su mayoría un factor importante, seguido por quienes consideran que es un factor indiferente y que en su minoría es un factor nada importante.

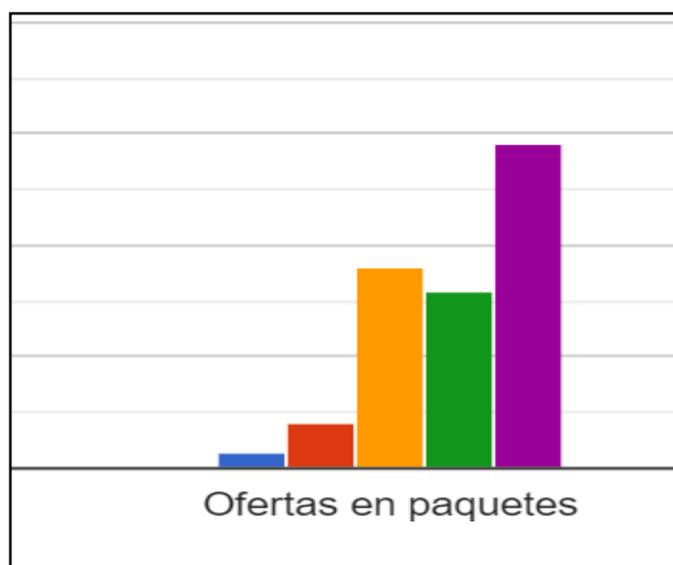
### 3.7.2.8. Importancia de la Visita a los Museos

**TABLA N°8**  
**Oferta en Paquetes**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
nada importante	3	2.2%
poco importante	8	5.8%
indiferente	37	26.8%
importante	32	23.2%
muy importante	58	42.0%
<b>total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 8**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

Prosiguiendo con el análisis de los factores más relevantes para los visitantes se puede observar que la oferta en paquetes para los mismos, representa en su mayoría un factor muy importante, seguido por quienes consideran que es un factor indiferente y que en su minoría respondieron que es un factor nada importante.

### 3.7.2.9. Importancia de la Visita a los Museos

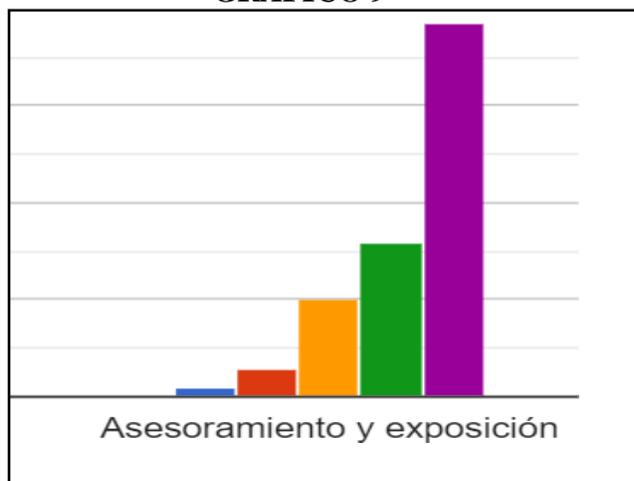
**TABLA N°9**

**Asesoramiento y Exposición**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>nada importante</b>	2	1.4%
<b>poco importante</b>	6	4.3%
<b>indiferente</b>	21	15.2%
<b>importante</b>	32	23.2%
<b>muy importante</b>	77	55.8%
<b>total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 9**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

En cuanto al asesoramiento y exposición cuando se visita los Museos, obtuvimos como resultado que a la mayoría de las personas encuestadas les resulta muy importante este factor, seguido por aquellas que a las que les resulta un factor importante, por su parte, la minoría afirma que es un factor nada importante. Este resultado nos demuestra que existe una oportunidad en cuanto a la exigencia y preparación de los expositores.

3.7.2.10.

**Frecuencia de Compra**

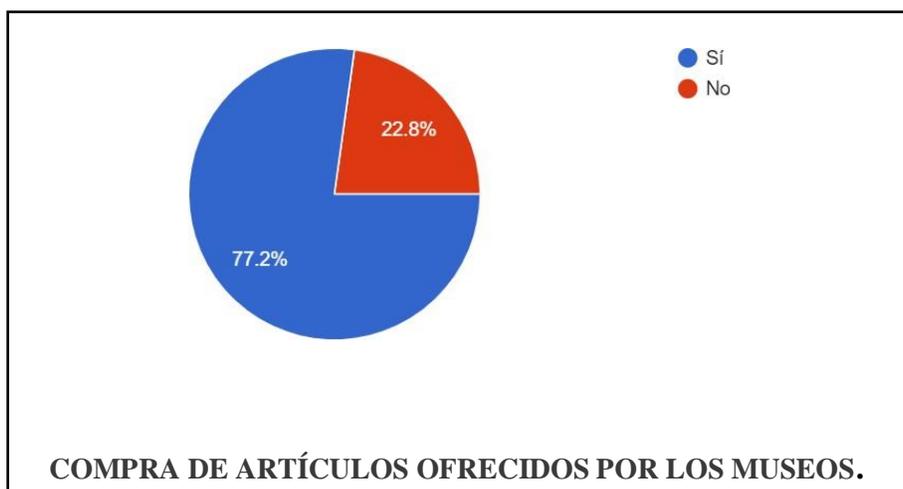
**TABLA N°10**

**Compra de artículos ofrecidos por los museos.**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	107	77,2%
<b>NO</b>	31	22,8%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 10**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

Considerando las visitas a Museos de la ciudad, ya sea para experiencia o pasatiempo, etc.; obtuvimos que del total de la muestra encuestada que fueron 138 personas, la mayoría afirma con un contundente 77.2% que si compra artículos en los museos que visita, mientras que el restante 22,8% afirmo que no comprar artículos en museísticos. Este es un resultado importante en cuanto a la consideración de la institución debido que es parte de su rentabilidad y demostrando que puede ofertar productos de calidad.

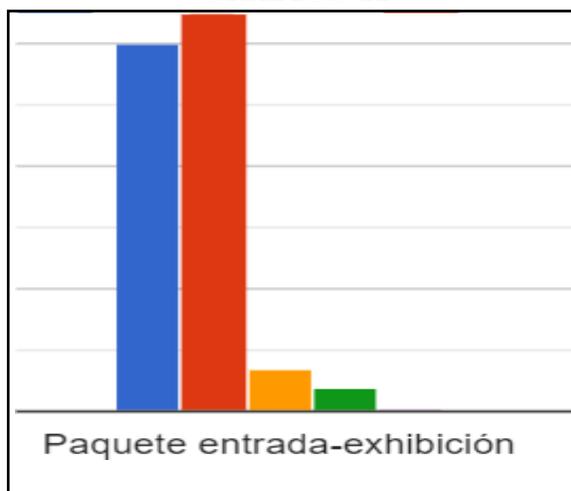
### 3.7.2.11. Disposición a pagar por Paquete de visita al Museo

**TABLA N°11**  
**Paquete Entrada, Exhibición, Degustación.**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De Bs 10-20	60	43.5%
De Bs 21-40	67	48.6%
de Bs 41-60	7	5.1%
de Bs 61-90	4	2.9%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 11**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

De acuerdo a la Disposición a pagar por paquete de visita al Museo, para las personas encuestadas, obtuvimos que para un 48,6% del total de los encuestados considera que este paquete de entrada y exhibición se encontraría entre Bs 21 a 40.

Este resultado demuestra la importancia que tiene para la institución asignar diferentes precios a sus paquetes.

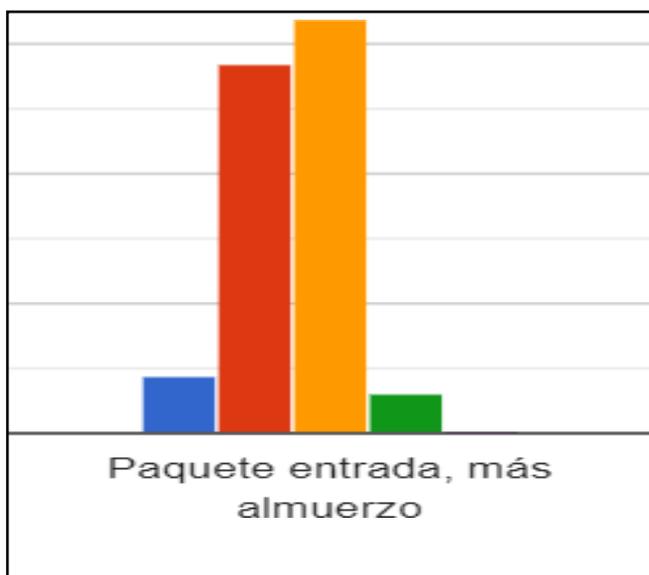
### 3.7.2.12. Disposición a pagar por paquete de visita al Museo

**TABLA N°12**  
**Entrada, Exhibición, Almuerzo, Degustación.**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De Bs 10-20	9	6,5%
De Bs 21-40	57	41,3%
De Bs 41-60	65	47,1%
De Bs 61-90	7	5,1%
total	138	100%

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 12**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

De acuerdo a la Disposición a pagar por paquete de visita al Museo, para las personas encuestadas, obtuvimos que para un 47,3% del total de los encuestados considera que este paquete de entrada más almuerzo se encontraría entre Bs 41 a 60.

Este resultado demuestra la importancia que tiene para la institución asignar diferentes precios a sus paquetes.

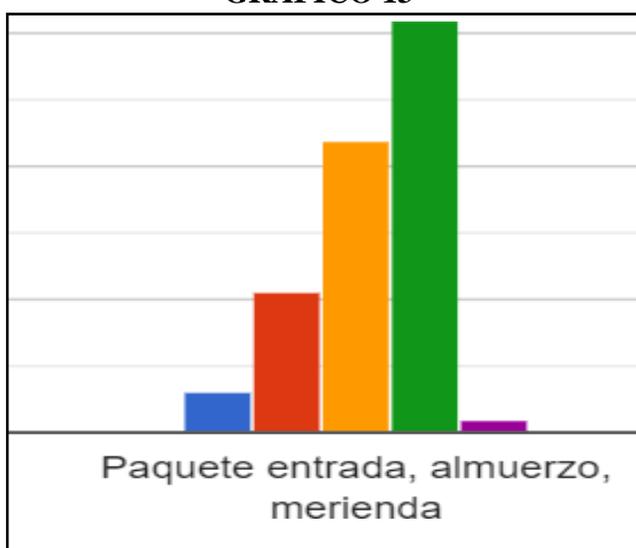
### 3.7.2.13. Disposición a pagar por Paquete de visita al Museo

**TABLA N°13**  
**Paquete Entrada, Exhibición, Almuerzo, Merienda, Degustación y Artilugio de Regalo.**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>De Bs 10-20</b>	6	4,3%
<b>De Bs 21-40</b>	21	15,2%
<b>De Bs 41-60</b>	46	33,3%
<b>De Bs 61-90</b>	63	45,7%
<b>De Bs 91-120</b>	2	1,4%
<b>total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 13**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

De acuerdo a la Disposición a pagar por paquete de visita al Museo, para las personas encuestadas, obtuvimos que para un 45,7% del total de los encuestados considera que este paquete de entrada, almuerzo y merienda se encontraría entre Bs 61 a 90.

Este resultado demuestra la importancia que tiene para la institución asignar diferentes precios a sus paquetes.

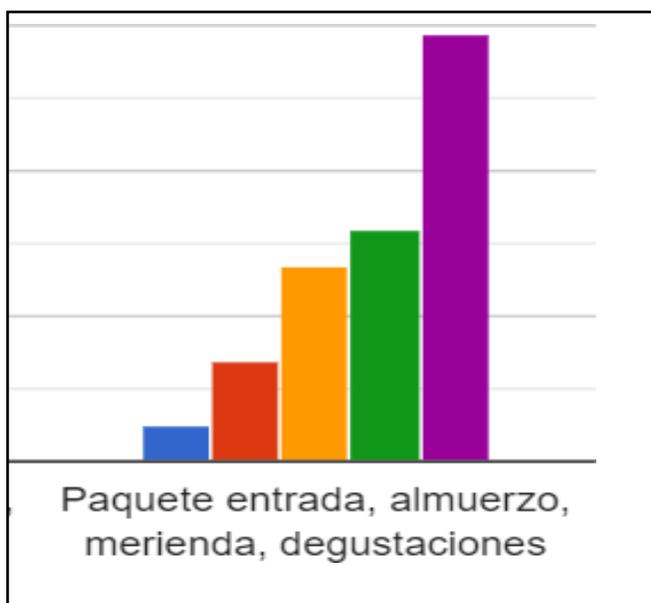
### 3.7.2.14. Disposición a pagar por Paquete de visita al Museo

**TABLA N°14**  
**Paquete Entrada, Exhibición, Almuerzo, Merienda, Degustación, y Regalo Mayor**  
**Cortesía del Museo.**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De Bs 10-20	5	3,6%
De Bs 21-40	14	10,1%
De Bs 41-60	27	19,6%
De Bs 61-90	32	23,2%
De Bs 91-120	60	43,4%
<b>total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 14**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

De acuerdo a la Disposición a pagar por paquete de visita al Museo, para las personas encuestadas, obtuvimos que para un 43,4% del total de los encuestados considera que este paquete de entrada, almuerzo, merienda y degustaciones se encontraría entre Bs 91 a 120.

Este resultado demuestra la importancia que tiene para la institución asignar diferentes precios a sus paquetes.

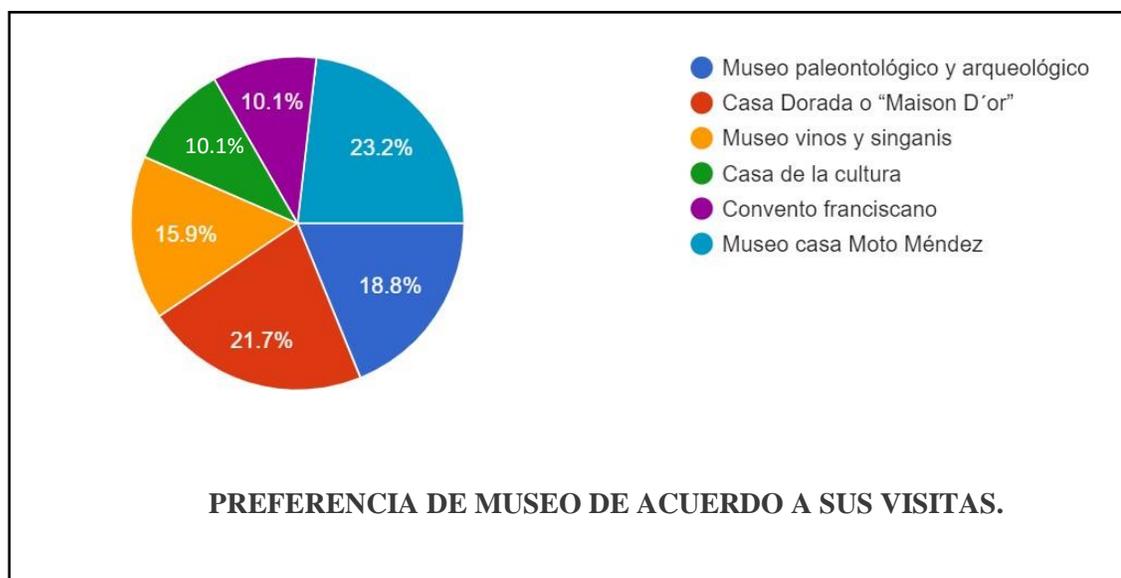
3.7.2.15. **Preferencia de Museo de la ciudad de Tarija**

**TABLA N°15**  
**Preferencia de museo de acuerdo a sus visitas.**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Museo paleontológico y arqueológico</b>	26	18,8%
<b>Casa Dorada o "Maison D´or"</b>	30	21,7%
<b>Museo vinos y singanis</b>	22	15,9%
<b>Casa de la cultura</b>	14	10,1%
<b>Convento franciscano</b>	14	10,1%
<b>Museo casa Moto Méndez</b>	32	23,2%
<b>total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 15**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

Considerando la preferencia de visitas a los Museos por parte de los visitantes, podemos notar que existe una preferencia no tan notoria por algún museo en particular, sin embargo, después de ese resultado se obtuvo como orden de preferencias de visitas a museos, primeramente, con un 23,2% se encuentra el museo casa de Moto Méndez, seguido por la casa Dorada (21,7%), Museo paleontológico (18,8%), Museo de vinos y singanis (15,9%), y los 2 últimos restantes convento franciscano y casa de la cultura (10,1%).

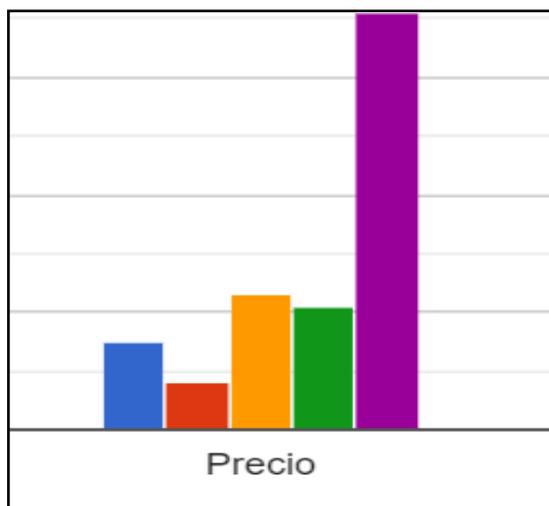
### 3.7.2.16. Grado de Importancia asignado a atributos del Museo

**TABLA N°16**  
**Precio**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>nada importante</b>	15	10,9%
<b>poco importante</b>	8	5,8%
<b>indiferente</b>	23	16,7%
<b>importante</b>	21	15,2%
<b>muy importante</b>	71	51,4%
<b>total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 16**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

De acuerdo a la importancia que le asignan las personas encuestadas a las visitas de Museos a la ciudad que formaron parte alguna vez de la experiencia, obtuvimos que en relación al precio que se considera un atributo muy importante a tener en cuenta, seguido por quienes los asignan como indiferente, y la minoría como poco importante.

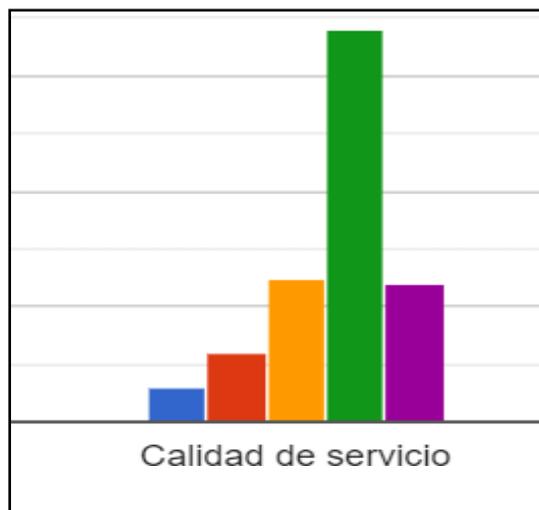
### 3.7.2.17. Grado de Importancia asignado a atributos del Museo

**TABLA N°17**  
**Calidad de Servicio**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>nada importante</b>	6	4,3%
<b>poco importante</b>	13	9,4%
<b>indiferente</b>	25	18,1%
<b>importante</b>	69	50,0%
<b>muy importante</b>	24	17,4%
<b>total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 17**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

De igual manera, considerando la calidad en todos sus aspectos de visitas a Museos, una gran mayoría respondió que es un atributo importante, mientras que la minoría afirma que es un atributo nada importante. Este resultado es muy importante en cuanto a las consideraciones de los aspectos de mayor relevancia.

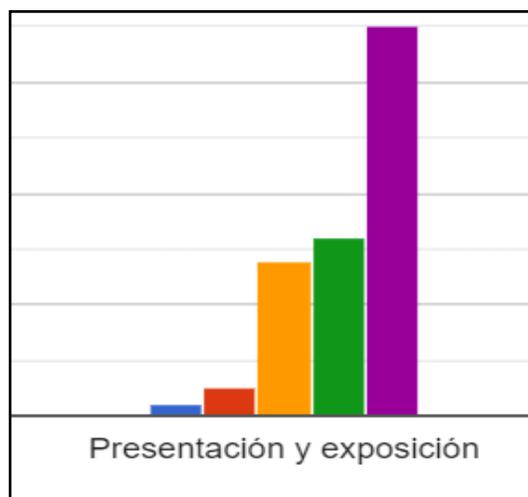
### 3.7.2.18. Grado de Importancia asignado a atributos del Museo

**TABLA N°18**  
**Presentación y Exposición**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
nada importante	2	1,4%
poco importante	5	3,6%
indiferente	28	20,1%
importante	32	23,2%
muy importante	71	51,4%
<b>total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 18**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

En cuanto a la importancia en presentación y exposición una gran mayoría afirma que es muy importante, seguido por quienes respondieron que es un atributo importante y por último, la minoría respondió que es nada importante.

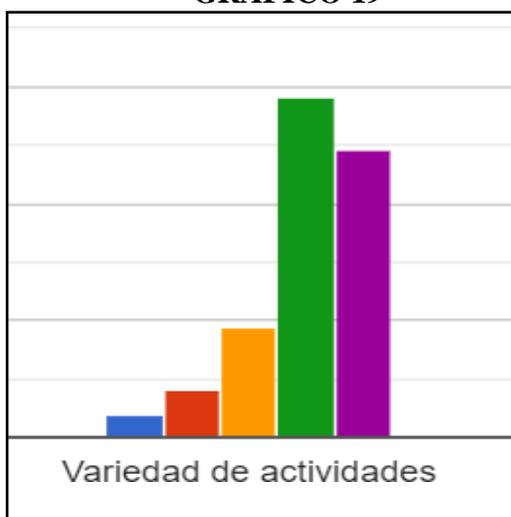
### 3.7.2.19. Grado de Importancia asignado a atributos del Museo

**TABLA N°19**  
**Variedad de Actividades**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>nada importante</b>	4	2,9%
<b>poco importante</b>	8	5,8%
<b>indiferente</b>	19	13,8%
<b>importante</b>	58	42,0%
<b>muy importante</b>	49	35,5%
<b>total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 19**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

Con respecto a la variedad de actividades que puede llegar a tener el Museo, obtuvimos como resultados, que, para la mayoría de los encuestados, consideran un atributo importante que puede o no llegar a ser la excepción, consiguiente considera que es un atributo muy importante; por su parte el resultante afirma que es nada importante.

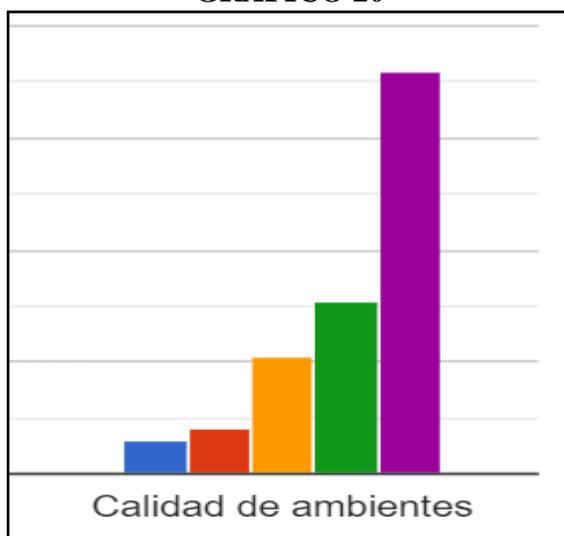
### 3.7.2.20. Grado de Importancia asignado a atributos del Museo

**TABLA N°20**  
**Calidad de Ambientes**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
nada importante	6	4,3%
poco importante	8	5,8%
indiferente	21	15,2%
importante	31	22,5%
muy importante	72	52,2%
<b>total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 20**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

Por ultimo uno de los factores más importantes para los museos en cuanto al ambiente se refiere, que en su mayoría de los resultados obtenidos se obtuvo que este atributo es muy importante, seguido por quienes respondieron que es un atributo importante, y por último la minoría respondió que es nada importante.

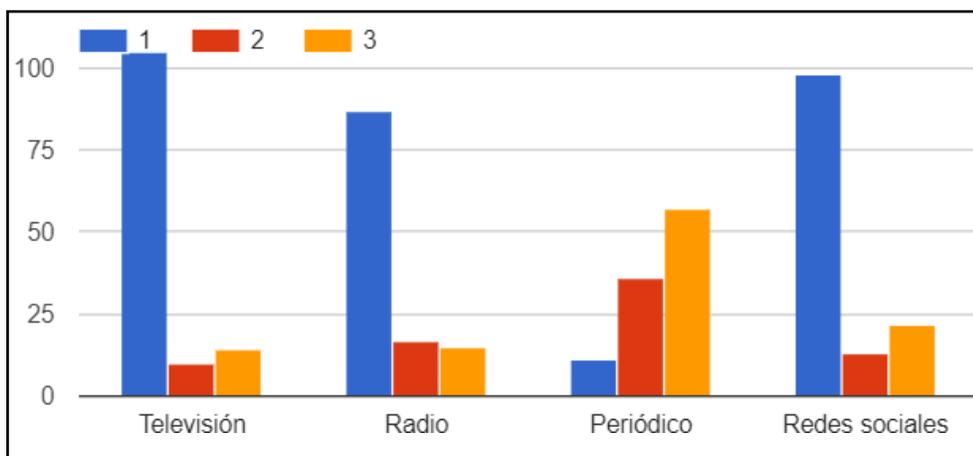
3.7.2.21. Medio de Comunicación

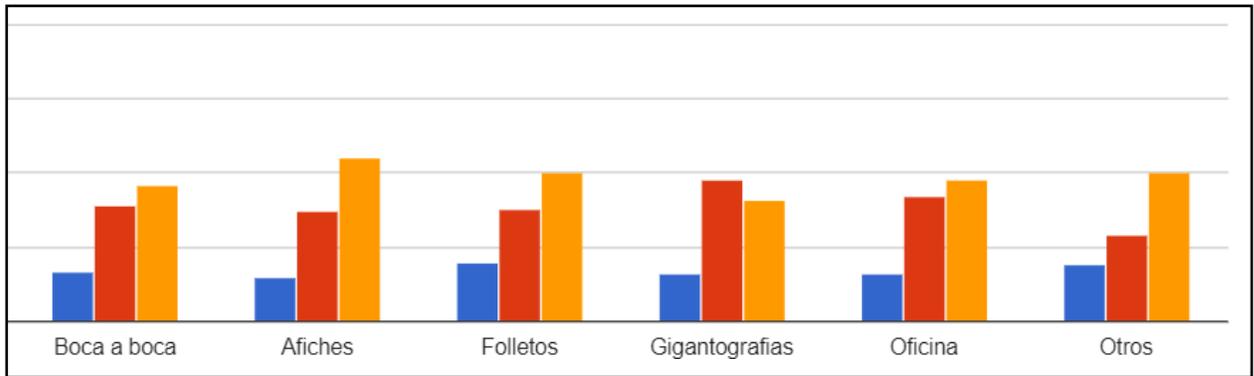
**TABLA N°21**  
**Medio de Comunicación preferido para conocimiento de museos de la ciudad.**

	PUNTOS	PORCENTAJE
Televisión	497	36,0%
Radio	179	13,0%
Periódico	97	7,0%
Redes Sociales	248	18,0%
Boca a Boca	41	3,0%
Afiches	41	3,0%
Folletos	166	12,0%
Gigantografías	55	4,0%
Oficina	41	3,0%
Otros	14	1,0%
<b>total</b>	<b>1.380</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 21**





Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

Para el siguiente análisis, y con objetivo de poder obtener un resultado más preciso con respecto a la manera en la que les gustaría que les den a conocer o comuniquen todo lo referente al Museo de Vinos y Singanis provincia avilés a las personas encuestadas.

En primer lugar, de preferencia, con un 36% y una puntuación final de 497 puntos, se obtuvo que sería la televisión, seguida por un 18% con una puntuación final de 248 puntos las redes sociales y, posteriormente con el 13% y una puntuación final de 179 puntos respondieron que fuera mediante la radio; mientras que después, en el orden de preferencias, se encuentran, con un 12% y un puntaje de 166 puntos los folletos, con un 7% y una sumatoria de 97 puntos el periódico, con un 4% y un puntaje de 55 puntos las Gigantografias, con 3% con un puntaje de 41 puntos se encuentran afiches, oficina, boca a boca y finalmente con 1% con un puntaje de 14 puntos sería otros.

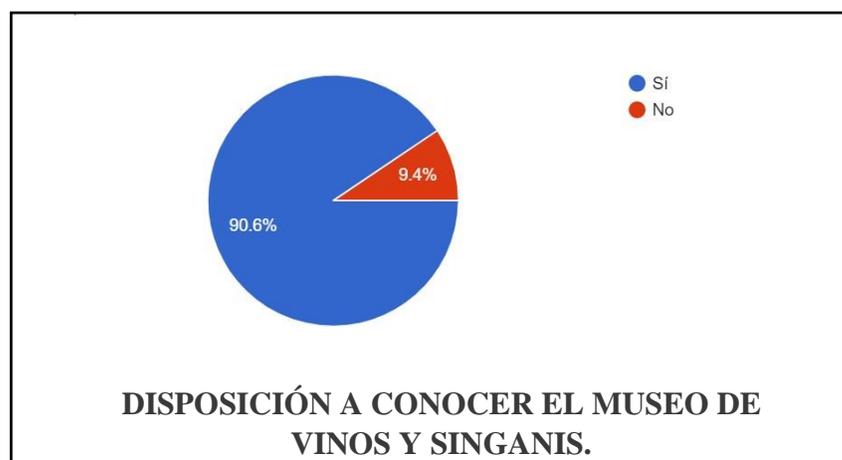
### 3.7.2.22. Conocimiento del Museo

**TABLA N°22**  
**Disposición a conocer el Museo de Vinos y Singanis.**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	125	90,6%
<b>NO</b>	13	9,4%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 22**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

Considerando el total de la muestra encuestada que fueron de 138 personas, la mayoría con un contundente 90,6% afirmó que sí está dispuesto a conocer un Museo de Vinos y Singanis, mientras que el restante 9,4% afirmó que no está interesado. Este resultado es muy importante considerando los objetivos planteados en este capítulo

### 3.7.2.23. Escuchar de la Existencia del Museo

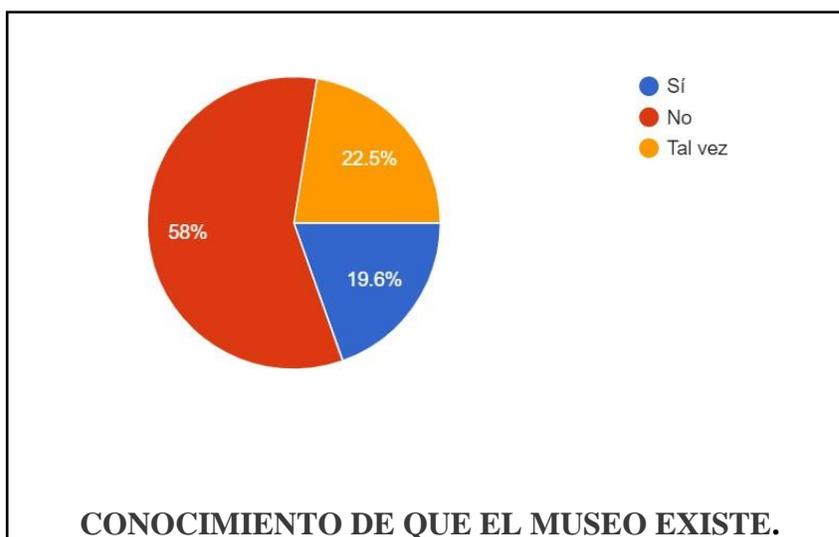
**TABLA N°23**

**Conocimiento de que el Museo existe.**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	27	19,5%
<b>NO</b>	80	58,0%
<b>ALGUNA VEZ</b>	31	22,5%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 23**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

Como puede observarse del total de la muestra encuestada, del 100%, el 58% afirmó que no conoce, mientras que el 22,5% en algún momento escucho referencias del Museo, y el restante 19,5% si escucho del Museo de Vinos y Singanis Provincia Avilés.

3.7.2.24. Género

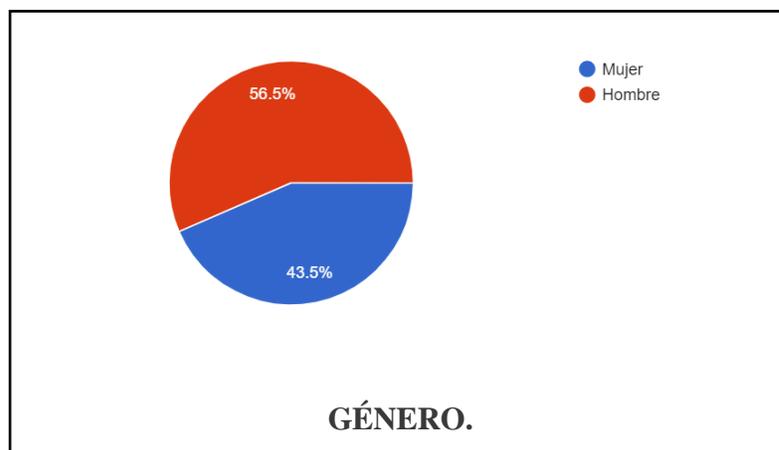
TABLA N°24

Género.

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	60	43,5%
Masculino	78	56,5%
Total	138	100%

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

GRÁFICO 24



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

De acuerdo al total de los encuestados el 56,5% con una frecuencia de 78 son hombres. Mientras que el restante 43,5% con una frecuencia de 60 son mujeres.

3.7.2.25. **Edad**

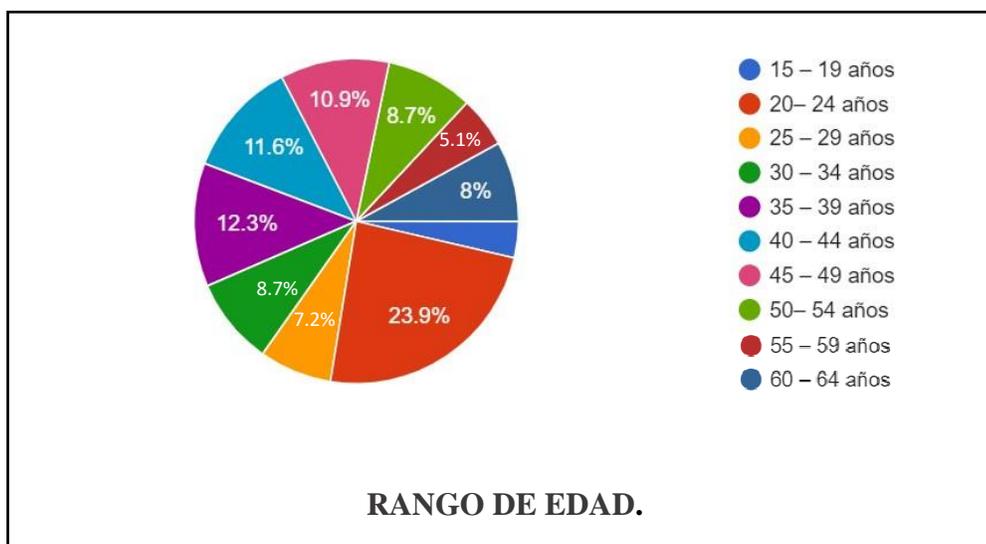
**TABLA N°25**

**Rango de Edad.**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
15 – 19 años	5	3,6%
20– 24 años	33	23,9%
25 – 29 años	10	7,2%
30 – 34 años	12	8,7%
35 – 39 años	17	12,3%
40 – 44 años	16	11,6%
45 – 49 años	15	10,9%
50– 54 años	12	8,7%
55 – 59 años	7	5,1%
60 – 64 años	11	8,0%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 25**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

De acuerdo a la distribución de la muestra, se obtuvieron los resultados esperados para la cantidad de encuestados requeridos para responder el cuestionario de acuerdo a cada grupo de edad, siendo así que, la mayoría de las personas encuestadas tiene entre 20 a 24 años, mientras que una minoría se encuentra entre los 55 a 59 años y entre 15 a 19 años de edad, lo cual demuestra en cierto punto la segmentación de mercado realizada y al segmento de mercado al que se dirige este Museo.

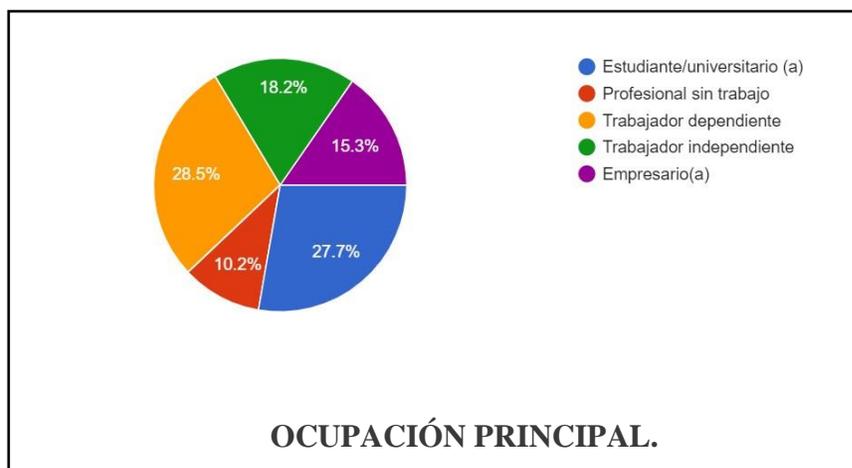
### 3.7.2.26. Ocupación

**TABLA N°26**  
**Ocupación Principal.**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Estudiante/universitario (a)	38	27,7%
Profesional sin trabajo	14	10,2%
Trabajador dependiente	40	28,6%
Trabajador independiente	25	18,2%
Empresario(a)	21	15,3%
Otra	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 26**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

Del total de las personas encuestadas, un importante porcentaje, representado por 40 encuestados respondieron que son trabajadores dependientes, es decir que su salario depende precisamente de una remuneración acordada en su fuente laboral, mientras que en menor proporción más precisamente 38 encuestados, afirman ser estudiante/universitarios; por su parte 25 encuestados son trabajadores independientes, mientras que 21 encuestados afirmaron ser empresarios (as), además, 14 encuestados afirman que son profesionales que se encuentran sin trabajo.

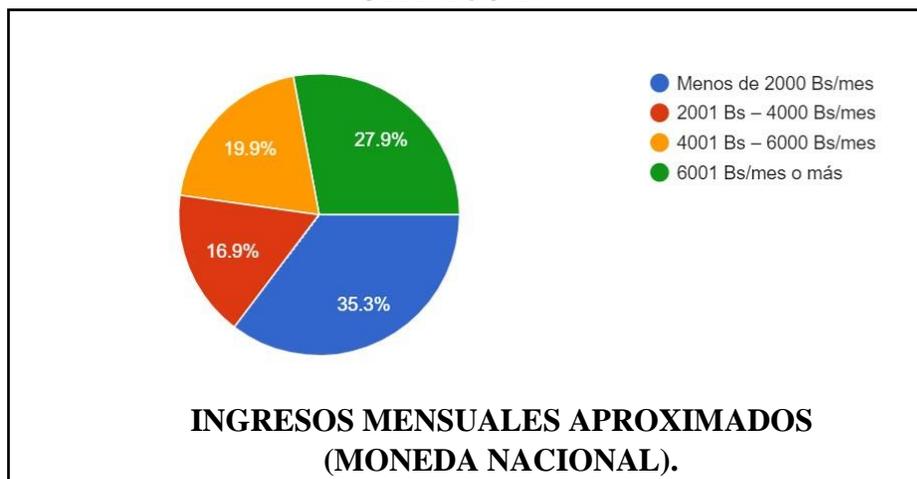
### 3.7.2.27. Ingresos

**TABLA N°27**  
**Ingresos mensuales aproximados (Moneda Nacional).**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Menos de 2000 Bs/mes	48	35,3%
2001 Bs – 4000 Bs/mes	24	16,9%
4001 Bs – 6000 Bs/mes	27	19,9%
6001 Bs/mes o más	39	27,9%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

**GRÁFICO 27**



Fuente: Elaboración Propia en base a SPSS y EXCEL

Con respecto a los ingresos mensuales aproximados de las personas encuestadas, la gran mayoría, tiene ingresos aproximados menos de 2000bs/ mes, seguido por aquellas personas que afirman tener ingresos mayores a 6001bs/mes, y además, están aquellas personas que afirman tener ingresos entre 4000bs a 6000bs/mes, y el restante afirma tener ingresos entre Bs 2001 y 4000bs/mes.

### **3.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Considerando los resultados obtenidos en la investigación realizada, se pudieron cumplir los objetivos planteados previamente, de manera que se pudieron identificar ciertos valores preferencias y atributos que son considerados por el público visitante del segmento al que se dirige el Museo.

En principio, se identificó que gran parte de la población encuestada en la ciudad de Tarija y visitantes de otros lugares, visitan con frecuencia, los distintos tipos de Museos que se encuentran en servicio, demostrando que es un mercado atractivo y oportuno, de tal manera que puede ser aprovechado por la institución museística de Vinos y Singanis, siempre y cuando esta se adapte a las necesidades y preferencias que se pudieron identificar.

De acuerdo a la preferencia de qué tipo de Museo desea visitar, las personas encuestadas afirman tener una preferencia por visitar el Museo de Pinturas, seguido por el Museo de Cultura e Historia, Museo de Arte Religioso, Museo de Arte, Museo Paleontológico y Museo de Escultura, siendo un aspecto positivo para el Museo de Vinos y Singanis, debido a que existe una preferencia muy grande por parte de los encuestados por el Museo de Cultura e Historia que es donde pertenece el mismo Museo, y queda demostrado en la investigación y por el segmento de mercado al que se dirige, incluido al análisis que, casi en su mayoría, más precisamente en un 24.7% del total, visita este tipo de Museo entre unas 3 a 4 veces al año, lo que nos permite observar que existe una buena demanda en el mercado de turismo y es un resultado que puede utilizar la institución para elaborar estrategias para el museo que se enfoquen en lo mencionado.

En cuanto a la visita frecuente de los visitantes, estos mismos en su mayoría lo hacen por pasatiempo con un 37.7% y por la experiencia lo hacen en un 30.4%, siendo un aspecto a considerar por parte de la institución, para dirigir un mayor esfuerzo en estos factores determinantes para su funcionamiento.

El lugar donde existe mayor preferencia de visita en la ciudad de Tarija, es en el museo de la Casa de Moto Méndez con un 23.2%, Casa Dorada con un 21.7%, y Arte Vitivinicultura un 18.8%, siendo un aspecto muy marcado y que se deberá tener en cuenta en la formulación de estrategias dentro del capítulo de marketing, respaldando que se eligió estas opciones principalmente porque son el principal atrayente para los visitantes y porque se puede trabajar en ello ofreciendo más

servicio post de cultura de nuestra región, una ventaja competitiva que será innovadora a la cual se le puede sacar el mayor provecho dentro del Museo de Vinos y Singanis.

Para la población encuestada es muy importante contar dentro de este Museo con una adecuada atención, debido a que la primera impresión influye directamente en el autoestima y carácter del visitante, por lo que al crear un vínculo de confianza con quien puede atender, puede significar una persona con lealtad en el largo plazo, además que se debe considerar también las ofertas en paquete del Museo, como un aspecto importante juntamente con el asesoramiento y exposición y sin dejar de lado a su disponibilidad ante el público, aspectos relevantes para el segmento de mercado al que se dirige.

Haciendo referencia a que, si compra artículos en Museos, se pudo evidenciar que un gran porcentaje del mercado visitante más precisamente un 77.2% de la muestra encuestada sí compra artilugios, productos y demás en Museos, este resultado es importante en cuanto a cómo debe ser considerado el Museo, debido a que parte de su autosustentabilidad será la venta de vinos, singanis y otros productos vitivinícolas de altura, demostrando que se puede generar mucha rentabilidad.

En cuanto a la importancia de los atributos que se relaciona con los Museos, se pudo evidenciar que, en su gran mayoría, la calidad de ambientes con un 52 % y la presentación y exposición con un 51.2% , son aspectos muy importantes y los más valorados para el segmento mercado al que se dirige la empresa mientras que el precio, variedad de actividades y calidad de servicio, son aspectos importantes dentro de las consideraciones que deberá tener el museo que son las preferencias actuales que tiene el público.

Con respecto a los ingresos, se puede mencionar que la mayoría de la población sujeta a estudio, percibe ingresos mensuales considerables de menos de Bs/mes 2000, mas precisamente en un 35.3% de la muestra, y que generalmente cuando deciden visitar un museo, un 26.8% afirmo que gastan entre los Bs 31 a 60, lo que refleja que el Museo debe tomar consideración al momento de ofertar algunos paquetes museísticos, aspecto de gran importancia y relevancia para analizar.

De acuerdo a los paquetes museísticos que se ofrecerá por la institución, la mayoría de la población está dispuesta a pagar por un paquete entrada-exhibición-almuerzo por un precio entre los Bs 21-40-60 con un 48.5%, mientras que los demás paquetes de entrada, mas almuerzo, merienda degustaciones deben ser considerados como aspectos relevantes de estrategias a aplicar para el gusto de los visitantes.

Los medios de comunicación de mayor preferencia son principalmente la televisión, que tuvieron el 36.0% de las respuestas, al ser un medio de comunicación tradicional y masivo, además que es un aspecto muy importante en las personas y es una de las herramientas que puede ser muy bien aprovechada de manera estratégica para el Museo; además, las redes sociales con un 18.0% y la radio con un 13.0% también son medios de gran provecho utilizados por la población para mantenerse informada día a día, y pueden ser herramientas útiles que deberán ser consideradas por el Museo.

Por último, se pudo constatar que el MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROV. AVILÉS, es muy poco conocida en el mercado teniendo el 19.5% de respuestas afirmativas sobre este punto de acuerdo al resultado de la investigación realizada y que por el momento el 80.5% aún desconoce de esta infraestructura, que de acuerdo a este resultado se puede sacar provecho mediante el uso eficiente de herramientas de los medios de comunicación.

### **3.9. ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

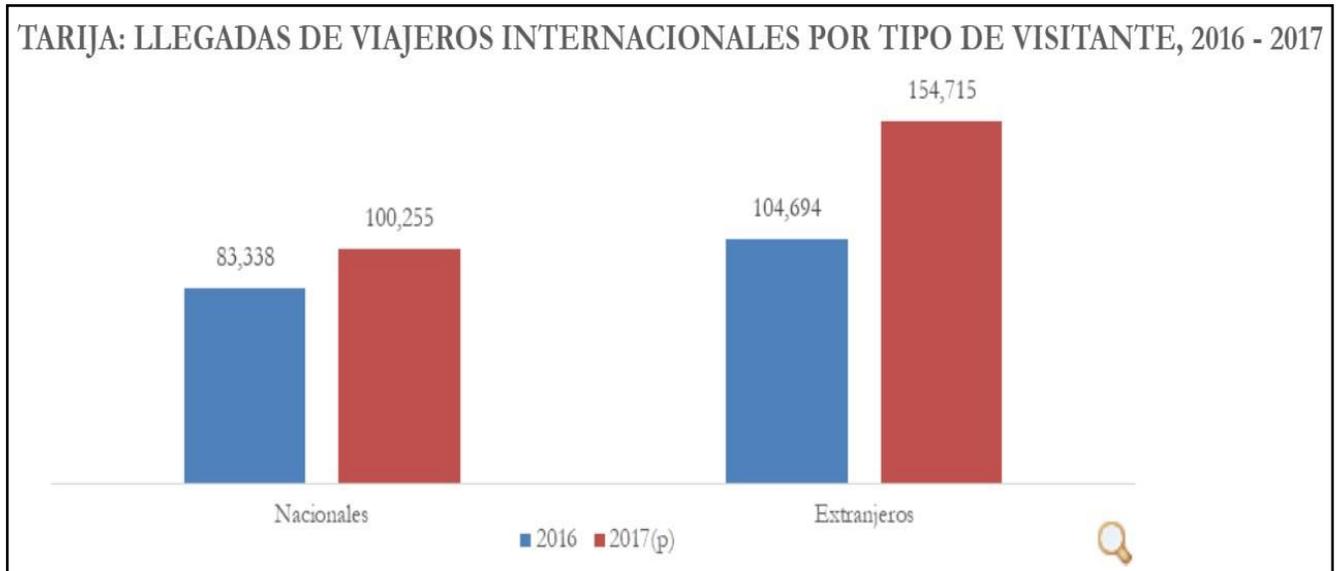
Para el desarrollo del análisis de la demanda, se toma en cuenta como espacio demandante al flujo turístico desplazado a la región, considerado como el principal consumidor de los servicios producidos, en fin.

#### **3.9.1. Flujo del Turista**

Según los datos obtenidos por el Gobierno Autónomo Departamental de Tarija, a través de los reportes hoteleros de los establecimientos de hospedaje de la Ciudad de Tarija y la Dirección Departamental de Turismo, se tiene que Tarija recibió el año 2018, a 86.000 turistas entre nacionales y extranjeros lo que significó un incremento sumamente revelador del 31.6% con respecto al año 2017.

Sin embargo, pese al incremento establecido en el flujo turístico extranjero como ya se mencionó, Tarija presenta una diferencia considerable respecto a la procedencia de sus visitantes siendo que del total de turistas 106.000, el 70% se constituye en el mercado Nacional y solo el 30% en el Extranjero, lo cual lleva a establecer que el mejor mercado para los productos turísticos de Tarija, es el nacional. Por otro lado, desde la perspectiva del mercado internacional, el mas importante para el departamento de Tarija fue y continúa siendo el Argentino, principalmente por sus nexos fronterizos con el vecino País.

## GRÁFICO 28



Fuente: Instituto Nacional de Estadística.

El gráfico manifiesta que existe un incremento considerable respecto a ambos años, lo que permite que el flujo de visitantes en Tarija se constituya como el principal emisor de turistas representando el 36% del total de visitas a Bolivia.

La temporada alta, tratándose del turismo receptivo, para Tarija esta marcada por los meses de Enero, Febrero, Marzo, y la temporada baja se concentra en cambio en el mes de Junio, y Julio. La estacionalidad de Turismo interno en Tarija no tiene un comportamiento característico en los diferentes años, aunque se observa, mayores flujos en agosto y septiembre.

## GRÁFICO 29



El incremento en el flujo turístico en los últimos tres años es inminente en el mercado internacional y más aún en el mercado nacional como principal para la región.

Por otro lado, la evolución del crecimiento de flujo turístico interno, aunque denota bajas en las mismas temporadas del mercado extranjero, estas son mayores, incluso su recuperación es mucho más pronta.

### 3.9.2. Estacionalidad de los Visitantes

Las características estacionarias del flujo turístico en el Departamento de Tarija es entre el interno y el receptivo, sin embargo se conoce que los meses de mayores afluencias o denominación de temporada alta son los meses de Enero y Septiembre, según el INE y Censo Clúster Turismo Valles CIEPLANE, el mismo que contiene la información más reciente y confiable para el análisis, en este el promedio de estadías de visitantes nacionales y extranjeros presenta el siguiente cuadro comparativo, donde además se considera una estadía mínima de dos días y una máxima de treinta días.

**TABLA N°28**

#### **Estacionalidad de los Visitantes**

<b>MES</b>	<b>NACIONALES</b>	<b>EXTRANJEROS</b>
<b>Agosto</b>	4,1%	2,7%
<b>Septiembre</b>	3,7%	2,9%
<b>Octubre</b>	3,4%	2,2%
<b>Noviembre</b>	3,5%	2,2%
<b>Diciembre</b>	2,7%	2,1%
<b>Enero</b>	4,2%	3,1%
<b>Promedio</b>	<b>3,6%</b>	<b>2,5%</b>

Aunque los datos son referentes específicos de la región de los valles del departamento de Tarija pues este se constituye en la fuente más próxima para el desarrollo de cualquier estudio, bajo el supuesto de que casi la totalidad de los visitantes al Departamento, tiene como centro de distribución la ciudad de Tarija.

### 3.9.3. Principales motivaciones de visita a Tarija

Respecto al ámbito de motivación para el desplazamiento por el departamento de Tarija, se tiene que, el flujo internacional de turistas en Tarija presentó un incremento de 31,6% con respecto a 2018, al haberse registrado 561.978 visitantes, de los cuales 307.008 corresponden al flujo de salidas y 254.970 al de llegadas, informó el Instituto Nacional de Estadística (INE), con motivo de celebrarse 444 años de fundación de esta ciudad.

Asimismo, durante la gestión 2019, se registró la llegada de 154.715 turistas extranjeros y de 100.255 nacionales. Las tradicionales actividades de carnaval en la chura tierra chapaca han llamado la atención de propios y extraños, esto se corrobora cuando las empresas de turismo a nivel nacional vienen ofertando paquetes de viajes a Tarija y Oruro como principales destinos en Bolivia

Tarija otorga al visitante una variedad de lugares para conocer. Desde espacios históricos hasta paisajes que muestran las bondades de la naturaleza.

Hay lugares cálidos como Los Chorros de Jurina, fríos pero deslumbrantes como las lagunas de Tajzara. Majestuosos como el Valle de los Cóndores y donde el turista puede practicar deportes extremos como El Cajón, en Bermejo.

#### GRÁFICO 30

#### EXTRANJEROS EN NUESTRA REGIÓN



### 3.9.4. Mercados importantes para Tarija

Existen dos mercados claramente marcados para el turismo del departamento de Tarija, los cuales son el turismo nacional y el turismo extranjero y que se muestra a continuación.

- **Mercado Nacional.** Desde el punto de vista de preferencias de destinos Tarija se constituye como un lugar ideal para descansos y paseos vacacionales en el mercado nacional, por sus características climatológicas, paisajísticas, culturales y la cercanía de sus poblaciones respecto a sus recursos turísticos.

GRÁFICO 31



**Fuente:** El Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE).

Sin embargo, la consideración a tomar en cuenta en este acápite es que, es inminente que el departamento de Tarija se encuentra dentro las preferencias de visita para el mercado nacional, por lo cual, el desafío está en ampliar el mercado receptor respecto a la preferencia de desplazamiento por el departamento, con el posicionamiento de los recursos naturales, culturales, paleontológicos, vitivinícolas, etc.

- **Mercado internacional.** Por otro lado, está el mercado internacional conformado por los turistas extranjeros con diferentes procedencias principalmente el argentino de Latinoamérica, estados unidos en Norteamérica, Francia en Europa además de Asia, Oceanía y África.

### 3.10. ANÁLISIS DE LA OFERTA

Respecto a la oferta turística existente en el departamento de Tarija, este se encuentra basada esencialmente por los circuitos turísticos desarrollados tradicionalmente como:

#### 3.10.1. Oferta Turística en Tarija

La oferta de viajes organizados en el departamento de Tarija, es desarrollada principalmente por las diferentes operadoras de turismo establecidas en la región, o en algunos casos se percibe el desarrollo del turismo improvisado por algunos turistas que no optan por una operadora, los cuales sin embargo utilizan como referente los diferentes paquetes ofertados en la región.

Tradicionalmente los paquetes más ofertados para el valle central son:

**TABLA N°29**  
**Oferta Turística**

<b>CIRCUITOS TURÍSTICOS</b>	<b>EXPERIENCIAS</b>
Ruta del Vino.	<p><b>Unos de los viñedos más altos del mundo</b></p> <p>Disfrute de un paseo por los viñedos considerados entre los más altos del mundo, desde 1.800 a 2.200 msnm, donde un paisaje bañado de vides se confunde en medio de la silueta de las montañas. Las condiciones climáticas son especiales, el tipo de terreno y la fuerza de los rayos del sol, en contraste con las noches frescas, dan a las uvas sabores singulares que se transforman en vinos con aroma y sabor a frutas frescas.</p> <p><b>El paseo</b></p> <p>Visitamos dos bodegas industriales, donde aprenderá el proceso de producción del vino y las características de los vinos de altura, luego una bodega artesanal donde el tiempo muy respetuoso parece haberse detenido permitiéndonos apreciar una antigua casa de adobe y la tradicional elaboración del vino “Patero” (artesanal).</p> <p>En las visitas podrá degustar vinos finos varietales, singani (licor genuinamente boliviano) y artesanales acompañados de sabrosos picados finos.</p> <p>Al retorno de la ruta del vino apreciará el majestuoso cañón de la Angostura.</p>

<p>Campiña Chapaca</p>	<p><b>Sus Rios y su Historia</b></p> <p>Recorreremos la encantadora campiña chapaca para apreciar su patrimonio histórico, escuchar el fluir de sus ríos y compartir las costumbres de la gente del lugar.</p> <p><b>El paseo</b></p> <p>Visitamos el histórico pueblo de San Lorenzo, cuna del héroe pátrio Eustaquio “Moto Méndez”, su casa, convertida ahora en museo, la antigua iglesia y el mercado donde podrá disfrutar de los famosos rosquetes, masas típicas y aloja.</p> <p>Continuamos a la comunidad de Lajas hasta Coimata, donde se aprecian caídas de agua fresca que brota de las montañas y un cristalino balneario natural. Luego se realiza una caminata corta por la montaña, y se sigue hacia la represa de San Jacinto, para apreciar su espejo de agua de 750 Has.</p>
<p>City Tour</p>	<p><b>City tour : historia, cultura y belleza</b></p> <p>Visitamos las principales atracciones de la ciudad que son evidencia de su historia, cultura y belleza, como la histórica plaza de armas Luis de Fuentes y Vargas, la Plaza Sucre, lugar de reunión de la juventud tarijeña, el mirador de Los Héroe, parque Bolívar, mercados e iglesias.</p> <p><b>El paseo</b></p> <p>Ingresamos al museo de la Casa Dorada, ahora Casa de la Cultura y al Museo Paleontológico, donde se exhiben fósiles milenarios de grandes mamíferos prehistóricos que habitaron Tarija. Asimismo, se recorre la avenida que cruza toda la ciudad junto a la ribera del río Guadalquivir.</p> <p>De acuerdo al interés del visitante, también podrá ingresar al Museo Franciscano, sitio que nos transporta a descubrir el legado de los padres franciscanos durante el período colonial en esta parte del mundo.</p>

<p>Tour Paleontológico</p>	<p><b>Un paseo por el tiempo</b>  Hace más de 250.000 años atrás, en Tarija, habitaron inmensos mamíferos de la especie Mastodontes, Glyptodon y otras. Para evidencia de ello, se visita el Museo Paleontológico y Arqueológico, ubicado en el centro de la ciudad, donde se exhiben fósiles milenarios y réplicas armadas de grandes mamíferos prehistóricos. Luego continuamos el recorrido a un museo natural en las afueras de la ciudad, donde caminando al aire libre apreciará fósiles in situ de especies que habitaron nuestra tierra hace millones de años atrás.</p>
<p>Tarija Altiplánica</p>	<p><b>Descubrir la otra Tarija</b>  Este recorrido se convierte en toda una aventura de altura que nos lleva a descubrir la cultura andina del sur de Bolivia, o la "Otra Tarija". En medio de este paisaje, que es parte de la reserva Biológica de Sama, se puede explorar la magia de la comunidad de Tajzara, un sitio de la puna tarijeña con dunas de arena, salares, lagunas donde habitan flamencos rosados y centenares de especies de aves, terrazas agrícolas, ruinas incaicas, iglesia colonial y granjas de llamas. Visitamos también talleres artesanales donde los tejidos hechos con fibra natural van tomando forma y color en prendas de vestir muy originales</p>
<p>Camino del Inca</p>	<p><b>Un descenso de 1500 mts.</b>  Esta caminata comienza en el altiplano de Tajzara, a una altitud de 3.700 m.s.n.m. y desciende por el sendero de piedra dejado por los Incas hasta llegar a la comunidad de Pinos Sud, a 2.150 m.s.n.m. El recorrido transcurre en medio de majestuosos paisajes andinos, en los que se observan diferentes pisos ecológicos (altiplano, cabeceras de valle y valle central), ríos, flora (praderas andinas y bosques) y una variedad de fauna (patos, llamas, vicuñas y cóndores)</p>

Fe y Devoción	<p><b>Un pueblo de tradición cristiana y multicultural</b>  El sentimiento cristiano está muy presente en las expresiones religiosas y populares del pueblo tarijeño, por ello se quiere compartir la viva presencia de la fe que se manifiesta en la milagrosa Virgen de Chaguaya, patrona de Tarija.</p> <p><b>El paseo</b>  El recorrido los lleva por el pueblo de Padcaya, donde podrán degustar masas criollas, continuando hacia el Venerado Santuario de la Virgen de Chaguaya, para expresar su fe y devoción ante la imagen de la virgen. El retorno es por Juntas, Chocloca y el Valle de la Concepción, donde visitan una bodega artesanal para degustar de sus vinos artesanal, luego por el majestuoso Cañón de la Angostura para finalmente arribar a la ciudad.</p>
---------------	---

### 3.11. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

**El Museo de Paleontología y Arqueología de Tarija.** Se encuentra a tan solo una cuadra de la plaza principal de la ciudad (la Plaza Luis de Fuentes) y contiene fósiles y especímenes que datan de hace millones de años. El edificio de dos plantas, cuya construcción se inició en 1941, también tiene una historia colorida y ha sido usado para varias otras funciones previo a ser entregado a la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho de Tarija en 1964 para que finalmente sea utilizado para su propósito pretendido. La fachada del edificio es interesante y tiene esculturas de trilobites y braquiópodos. La planta baja aloja fósiles y es el Museo de Paleontología. El primer piso contiene remanentes de cerámicas, telas, puntas de flecha, calaveras y esqueletos, y cientos de artículos interesantes que cuentan la historia humana y cultural de la región que ahora es Tarija. Este es el Museo Arqueológico.

Las estrellas del show definitivamente son tres esqueletos masivos. El primero, un gigantesco perezoso (*Megatherium americanum*) descubierto por un niño de 11 años. El segundo y el tercero son esqueletos de un mamut y un enorme ancestro del armadillo. Adicionalmente se ha descubierto cientos de fósiles y piezas más. El Museo nos indica que existen tantas piezas que la mayoría están almacenadas. La gente trae fósiles nuevos al museo con frecuencia.

**La casa dorada o “Maison D`or”.** En la segunda mitad del siglo XIX, la arquitectura francesa de la Escuela de Bellas Artes de París hizo eco e inspiró varias obras arquitectónicas en Bolivia.

Una de ellas es, precisamente, la Casa Dorada de Tarija, otrora mansión de los esposos Moisés Navajas y Esperanza Morales quienes encargaron su diseño y construcción a los arquitectos suizo-italianos Miguel y Antonio Camponovo. Iniciadas las obras en el transcurso de 1878, hubieron de pasar 15 años durante los cuales la pequeña población que entonces habitaba Tarija viera levantarse poco a poco, en el centro histórico de su ciudad, la monumental construcción en la que se conjuncionaron materiales existentes en la zona (grandes adobes de barro y paja, yeso, cal, piedra, madera rolliza) con otros importados de Europa y América.

Y así, con suntuosidad en su arquitectura y ricamente equipada, el 3 de enero de 1903 los esposos Navajas abrieron las puertas de su mansión a la sociedad tarijeña.

El estilo de la Casa Dorada se enmarca en los lineamientos del “art nouveau”. La simetría es característica de esta joya arquitectónica planificada minuciosamente tanto en los detalles estructurales como en la delicada y difícil ornamentación, la plafonería y pintura mural, siendo autores de estos dos últimos José Strocco, arquitecto y pintor italiano, y Helvecio Camponovo, hermano de los proyectistas y constructores.

**Museo casa de Moto Méndez.** La casa del Moto Méndez es en la que vivió el célebre guerrillero y héroe de la independencia Coronel Eustaquio Méndez Arenas. Declarada en la actualidad como monumento nacional instalándose en sus dependencias un museo histórico, cuya fachada e interior mantiene la arquitectura colonial, compuesta por muros de adobe, techos entejados al estilo español sobre caña hueca, puertas de madera y pisos de ladrillo, manteniendo un hermoso balcón colonial además de diferentes ambientes donde se exponen una serie de objetos de gran valor histórico que incluyen muebles, cuadros de la época y algunas armas.

**Convento franciscano.** El convento cuenta también con una biblioteca de más de 15.000 volúmenes de gran valor histórico y con una Pinacoteca de la época colonial. El convento de Tarija nació el 18 de mayo de 1606 como ermita con la denominación de Santa María de los Ángeles, que traducía la soledad silvícola y la pobreza de la primera morada de San Francisco de Asís y sus compañeros. Según la historia del convento, los propietarios, con obvios objetivos misionales, comprometían un gran número de frailes y la persistencia en la labor iniciada. Necesitó de amplias estructuras arquitectónicas y de una variedad de actividades internas: Templo, residencia de los hermanos, biblioteca, archivo y oficinas de artesanías.

En toda la extensión del convento se puede visibilizar los compromisos asumidos como la devoción, acción litúrgica y las predicaciones. En el interior de sus muros necesitaban visualizar valores que fueran recuerdos de los compromisos asumidos: trabajo, devociones, acción litúrgica y predicaciones implicaban la transcripción de hechos y relatos de la salvación, que indicaban un caminar espiritual.

### 3.12. PROYECCIONES DEL FLUJO TURÍSTICO

Las tendencias de crecimiento del flujo al departamento de Tarija en los próximos 8 años, se establecerán el siguiente comportamiento, considerando la tasa de crecimiento promedio de 6,04% en visitas de extranjeros, 6,8% en nacionales y el 6,56% en el total de visitantes:

**TABLA N°30**

**Proyecciones de flujo Turístico**

<b>AÑO</b>	<b>EXTRANJEROS</b> 6.04%	<b>NACIONALES</b> 6.8%	<b>TOTAL</b> 6.56%
<b>2019</b>	<b>13.706</b>	<b>59.897</b>	<b>73.603</b>
<b>2020</b>	<b>14.534</b>	<b>63.970</b>	<b>78.504</b>
<b>2021</b>	<b>15.412</b>	<b>68.320</b>	<b>83.732</b>
<b>2022</b>	<b>16.343</b>	<b>72.966</b>	<b>89.309</b>
<b>2023</b>	<b>17.330</b>	<b>77.928</b>	<b>95.258</b>
<b>2024</b>	<b>18.377</b>	<b>83.227</b>	<b>101.604</b>
<b>2025</b>	<b>19.487</b>	<b>88.886</b>	<b>108.373</b>
<b>2026</b>	<b>20.664</b>	<b>94.930</b>	<b>115.594</b>

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística (INE)

**CAPÍTULO IV**  
**PLAN DE MARKETING**

## **PLAN DE MARKETING**

Luego de haber realizado la determinación de la oportunidad y aspectos relevantes, y concluida la investigación de mercados, se elaboró la siguiente propuesta que está relacionado principalmente a la diferenciación y comunicación por parte MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROVINCIA AVILÉS, mediante la implementación de estrategias que resalten las cualidades distintivas de esta institución museística tanto en servicios como en productos.

Además, los resultados obtenidos en la investigación, nos permitieron enfocar principalmente los atributos más relevantes para nuestro segmento, determinando que la calidad de ambiente, una adecuada atención al cliente y un oportuno aporte al turismo regional, así como la garantía de un buen servicio, son muy importantes en el desarrollo de esta propuesta, que está basada principalmente en variables controlables del marketing.

### **4.1. OBJETIVOS DE MARKETING.**

“MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROVINCIA AVILÉS”, tendrá los siguientes objetivos de marketing.

#### **4.1.1. Objetivos a Corto Plazo.**

- Establecer estrategias de producto, determinando los aspectos más importantes que se consideraran de acuerdo al servicio que tendrá el Museo.
- Establecer estrategias de precio determinando promociones, descuentos y fechas específicas en el que se aplique la estrategia definida.
- Establecer estrategias de promoción, desarrollando la mezcla promocional conveniente para el Museo de Vinos y Singanis.
- Reforzar el nivel de conocimiento que tiene el mercado sobre el Museo, aplicando y utilizando herramientas de publicidad y promoción.
- Utilizar los medios de comunicación masivos, como la televisión, redes sociales y radio, para promocionar y dar a conocer la imagen de la institución.
- Entrar al mercado con estrategias de comunicación y diferenciación sobre el Museo.
- Establecer el presupuesto de publicidad en el que se incurrirá para dar a conocer el Museo.

#### 4.1.2. Objetivos a Largo Plazo.

- Lograr el reconocimiento de la imagen que tiene el Museo de Vinos y Singanis en la ciudad de Tarija como una institución que oferta una calidad de experiencia innovadora y un adecuado servicio al turista.
- Consolidarnos como el principal atractivo turístico vitivinícola y cultural en la ciudad de Tarija.

#### 4.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING.

Las estrategias de marketing que empleara el Museo, serán las siguientes.

##### 4.2.1. Marketing Mix – Mezcla de Marketing.

El marketing mix, es el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables (producto, precio, promoción, plaza, personas, procesos), que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado segmentado.

###### 4.2.1.1. Estrategias del Producto.

Actualmente el Museo de Vinos y Singanis, considera algunas líneas de vinos, singanis y derivados que le otorgan, con las cuales podría ponerse en marcha, líneas que tienen diversas presentaciones, sabores, tamaños, precios, e incluso los insumos con los que son elaborados y producidos, sin dejar de ser un producto ofrecido, solo que en variedad.

Variedades de Productos:

- **Juan Cruz de Aranjuez.** Obtuvo la primera Gran Medalla de Oro para Bolivia, en el concurso “Tannat al Mundo”, que se realizó en Uruguay el 2013. Cuesta aproximadamente entre 180 - 200 bolivianos.
- **Tanat de Aranjuez.** Es un excelente vino para disfrutar de la variedad de esa cepa. Su precio es 70 bolivianos.
- **Syrah de Kolberg.** De color rojo profundo, cuerpo intenso y aroma afrutado, es un vino muy sabroso. Tiene un valor aproximado de 60 bolivianos.

- **Trivarietal de Campos de Solana.** Es un vino compuesto por uvas Tanat, Malbec y Cabernet Sauvignon. Por un valor de aproximadamente Bs 110 , puedes disfrutar de un vino reconocido en varias instancias internacionales.
- **Reserva Chardonnay 2015 de La Concepción.** Es un vino blanco ideal para combinar con pescados, pollo grillado o queso brie. Tiene un costo de Bs 75.
- **Singani Casa Real.** Etiqueta Negra 750ml, que tiene un costo de 76 Bs.
- **Singani Los Parrales.** Medalla de Oro galardonado en San Francisco. Que tiene un costo de Bs 70.
- **Vinos y Singanis procesados por CEVITA (Centro Vitivinícola Tarija).** Compuestos por Uvas Syrah, Chenin, Bivarietal, Tannat Vino Tinto, Cabernet Sauvignon, Singani de Altura especial de la Casa. **(VER ANEXO 11)**
- **Otros productos de valor para el Museo.** Apoyadores, sostenedores, copas especiales, botelleros, cajas para vino, estantes donde descansa el vino y demás.

Considerando los resultados obtenidos en la investigación realizada, y respecto al tipo de producto que son de preferencia por los que visitan esta región, se propone seguir las siguientes estrategias:

- Dirigir un mayor esfuerzo y destinar mayores recursos en proveer variedades de bebidas vitivinícolas para la exhibición, deguste y venta en el Museo de Vinos y Singanis, de acuerdo al tipo de calidad de cada una de las líneas.
- De acuerdo a la venta de artilugios y recuerdos prestigiosos del Museo, se encontró una preferencia clara de que las personas compren diferentes productos ofrecidos por los museos de la ciudad de Tarija con un 77.2%, mientras que el 22.8% no lo quiere adquirir ya sea por el precio o no es de su agrado, lo que nos permite observar que existe buena demanda en el mercado y es necesario darle más valor al museo con productos y accesorios culturales que generen una identidad en los visitantes, y una buena imagen tanto para el museo como para la región.
- En cuanto a los aspectos de mayor relevancia, se debe considerar principalmente el mantener y elevar la calidad de todo producto proveído, además de diseñar y producir modelos innovadores de artilugios, acordes a la cultura que se presentara en el museo, que sean creativos y originales, hechas por manos del hombre y mujer de la zona si es el caso, en diferentes diseños y materiales.

- Por otro lado, para ser innovadores y darle mucho más valor al Museo, se implementará el área de gastronomía con comidas típicas de la región, como sabemos esto engloba una estrategia, entre otras cosas, permitirá atraer a más y nuevos visitantes al Museo por la experiencia y servicio que ofrecerá. Recordemos que los comportamientos y las necesidades de las personas están en constante evolución. Por lo que, es indispensable poner en práctica nuevas estrategias, como las de producir y ofrecer los diferentes bienes y comidas típicas acorde a las fechas especiales, temporadas y costumbres que conlleva la región, con el fin de preservar el modelo e imagen cultural y gastronómico. Además de ofrecer una buena gastronomía, ahora también se podrá brindar una experiencia, ofreciendo una grata estancia en la institución, como por ejemplo, música en vivo, shows semanales, acelerar el servicio, crear un ambiente atractivo y acogedor, y una despedida al dejar el Museo, en fin, atenciones agradables que permitan inferir en reacciones positivas.

#### **4.2.1.2. Estrategias de Precios.**

El precio, es un elemento muy importante en la mezcla de marketing porque permitirá a la institución mantener una posición de producto en el mercado.

El Museo de Vinos y Singanis, presentara los siguientes precios de los productos que ofrecerá (se debe recalcar que son precios promedio por cada producto, debido a que, como se explicó anteriormente, existen una variedad de tamaños, calidad, modelos y materiales), que hacen que el precio varíe de un producto a otro.

**TABLA N°31**

#### **PRECIO DE VENTA POR LÍNEAS DE PRODUCTO**

<b>PRODUCTOS</b>	<b>PRECIOS DE VENTA</b>
<b>VINOS</b>	DESDE Bs 30 A Bs 300
<b>SINGANIS</b>	DESDE Bs 30 A Bs 200
<b>ARTICULOS (RECUERDOS)</b>	DESDE Bs 5 A Bs 250
<b>COMIDAS</b>	DESDE Bs 5 A Bs 90
<b>ENTRADAS</b>	DESDE Bs 10 A Bs 120

Cada línea de producto tendrá un precio específico que varía de acuerdo a sus variedades y exclusividad, que serán definidos en función a:

- Los costos de adquisición de los diferentes productos.
- Los costos de adquisición de insumos y materiales.
- Costos y gastos de publicidad del Museo.
- Margen de utilidad del Museo.

Además, que el precio de determino de acuerdo a los costos del producto, también se puede evidenciar que en relación a los precios de la competencia son accesibles.

Aunque no se espera que el precio sea el más alto del mercado, teniendo en cuenta la calidad de los productos que se ofertaran, si se busca que sea un precio adecuado y que los visitantes tengan la capacidad de pagarlo y se valore el nivel de satisfacción que se consigue.

En ese sentido, y de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación se pudo constatar que con respecto a los ingresos, una gran proporción de la población sujeta a estudio, más precisamente un 27.9% percibe ingresos mensuales considerables entre 6000bs o mas y que generalmente deciden comprar productos y artículos en un 77,2%, afirma que gastan entre Bs 30 a 60, lo que refleja que la institución pueden manejar de forma adecuada este aspecto, debido a que los productos que ofertara se encuentran en este rango de precios, y deberá ser parte de una estrategia mantener los precios actuales.

Además, tomando en cuenta que los visitantes les resulta importante que se realicen descuentos, se considerara dentro de la estrategia de precios el realizar descuentos en base a los criterios que corresponda a las preferencias del público.

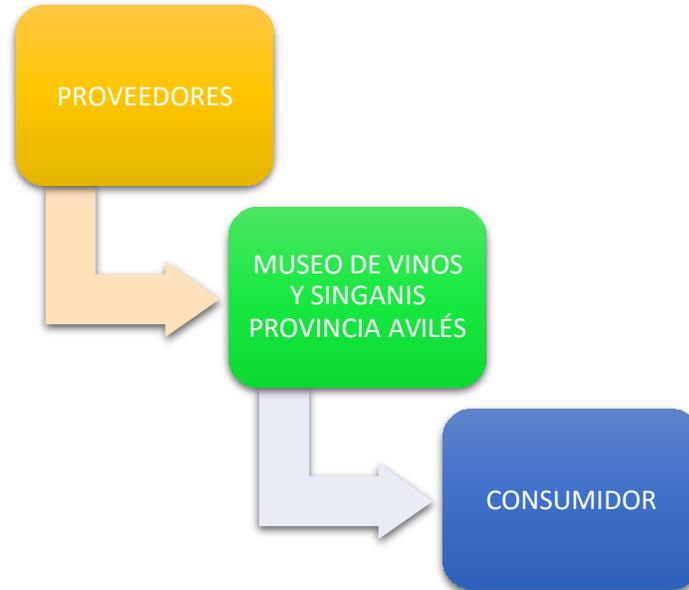
- Descuentos del 20% en todos los productos en fechas especiales del año, como: Noche de Museo, La Vendimia, Aniversario del Valle de la Concepción, Aniversario de Tarija.
- Descuentos especiales del 15% en productos de baja rotación que serán definidos a su control correspondiente.
- Descuentos por comisiones del 5% en productos de baja rotación.

#### 4.2.1.3. Estrategia de Distribución.

El Museo de Vinos y Singanis empleara un canal de distribución directo, que consiste en proveedores, como se muestra a continuación:

**GRÁFICO 32**

#### **CANAL DE DISTRIBUCIÓN “MUSEO DE VINOS Y SINGANIS”**



Por lo anteriormente señala se analiza y propone que la institución mantenga a futuro este canal de distribución, debido a que le permitirá tener mayor selectividad y así mantener una relación continua con quien visita el Museo y por ende adaptarse con más seguridad a la preferencia de los mismos.

Se sugiere que este canal de distribución pueda estar dirigido por el gerente del Museo, que tenga cualidades y experiencia en el área, por visto que dejar la recepción de productos y su distribución, en manos de terceros implica diversas complicaciones, entre las cuales están temas de seguridad, calidad del producto y detalles de los mismos en su entrega, esto con el fin de garantizar la mayor calidad posible a los visitantes.

Además, se propone que los lugares de distribución sean:

**Tienda de Recuerdos,** La ubicación de esta tienda será en inmediaciones del Museo, visible para el público y que muestre variedad y exclusividad en sus productos. La decoración interna el diseño debe ser acorde con los productos a ofrecer, con el fin de atraer más visitantes, brindando confianza y comodidad.

**Cavas de vino,** Entre los planes del Museo se pretende dar a conocer cada uno de los vinos, su historia y características de su producción como también ofrecer a la venta cada uno de ellos.

**Participación en ferias y eventos.** Fexpo Tarija, Fexpo chaco, Expo cruz, Feicobol y otros eventos de exposición, en los cuales su participación deberá ser considerada y analizada por directivos del Museo.

#### **4.2.1.4. Estrategia de Promoción.**

La mezcla de promoción es parte fundamental de las estrategias de marketing, y para ello se debe considerar las herramientas que la conforman:

##### **4.2.1.4.1. Publicidad.**

Considerando que para dar conocimiento y mejorar la consideración de la institución en el mercado, e incrementar la demanda, depende en gran medida de cómo se llega al segmento para que sepan lo que se tendrá y las cualidades de lo que se ofrecerá, para ello es necesario trabajar con la publicidad adecuada, que destaque las características y el estilo del Museo y llegue al mayor número posible del público.

Para cumplir esto, y analizando los resultados obtenidos en la investigación de mercados, se propone utilizar los siguientes medios publicitarios. **Internet.** Considerando que el internet es una red de comunicación utilizada en gran medida, y que permite que consumidores potenciales tanto a nivel local como nacional e incluso internacional tengan acceso directo, se propone la creación de un sitio web con el enlace de [www.museodelvinoysingantarija.com](http://www.museodelvinoysingantarija.com), o que tenga en su mapa de navegación: <https://www.wix.com/mysite>.

- Información del Museo (historia, misión, visión, valores)
- Galería fotográfica virtual, de calidad de los ambientes del Museo y de sus ambientes, con una breve descripción de cada uno y de sus componentes.
- Asesoramiento sobre horarios de atención, actividades, recomendaciones.

- Acceso directo mediante enlace a la Fan Page de Facebook de “Museo del Vino y Singani”.
- Buzón de sugerencias.
- Contactos.

Para el manejo de la página, se contratará personal calificado en el área, y que además tenga conocimiento sobre la zona y producción vitivinícola, debido a que las relaciones de comunicación que debe establecerse con el público debe implicar confianza además que se deberá tener en cuenta la calidad de la información, la cual debe ser proactiva y oportuna, expresando veracidad. La página será diseñada por el estudiante Cristhian Fernández de la Carrera de Informática, que entregará la página en un dominio de web integrado (**VER ANEXO 12**)

El servicio de Internet, será contratado de la Empresa Tigo Star, con un plan de Internet de 5 Mbps, que se considera con la velocidad suficiente para la navegación y cumplir con los requerimientos correspondientes. (**VER ANEXO 13**)

**Televisión.** Se propone elaborar un spot publicitario, que refleje las cualidades y características e invitando a la población a que visite este innovador Museo, enfocado a dar a conocer los ambientes y la historia a través del arte, cultura, y con la salvedad de la importancia que se pretende estimular al televidente a su interés de visita.

El canal televisivo seleccionado por la audiencia que tiene será la Red Unitel, y será presentado en diferentes programas del canal, con una frecuencia de 6 pases por día, los Lunes, Miércoles y Viernes, distribuidos en diferentes horarios de la programación, con una duración de 30 segundos y tendrá un costo mensual de Bs 4.000. (**VER ANEXO 14**)

Cabe recalcar que para evitar la monotonía y el tedio que puede provocar en las personas el mismo spot todo el año, se propone ser renovado bimestralmente y realizar la publicidad aún más específica en cada renovación.

**Radio.** Se propone elaborar un pase publicitario para promocionar el museo, que resalte las características que ofrece y las cualidades de este, el mismo que deberá ser renovado de manera bimestral y de igual forma realizar pases específicos días antes a fechas especiales en las que el museo otorgara descuentos.

La emisora seleccionada será la radio global, teniendo una frecuencia de 4 pases los días lunes, miércoles y viernes que serán distribuidos en diferentes horarios a consideración de la radio, con una duración de 30 segundos y tendrá un costo mensual de Bs 2.000. (**VER ANEXO 15**)

#### **4.2.2. Marketing Directo.**

Con el objetivo de ofrecer una experiencia vitivinícola en el Museo de Vinos y Singanis y resaltar sus cualidades distintivas e innovadora a los visitantes potenciales del mercado segmentado, se propone:

- **Utilización de redes sociales.**

En los últimos años, las redes sociales se convirtieron en poderosas canales de distribución a través de los cuales millones de personas en todo el mundo pasaron de socializar con sus semejantes a informarse y participar en procesos generados desde las mismas. La gran ventaja de marketing a través de estas redes es que permite llegar a miles de personas en poco tiempo.

El marketing en redes sociales también ofrece muchos otros beneficios como un canal de marketing económico, la oportunidad de mejorar la reputación de imagen, construir credibilidad, incrementar tráfico al sitio web e involucrar al consumidor.

Por medio de las redes sociales, los prospectos que tenían dudas acerca de la imagen de su empresa pueden interactuar con ella para expresar sus opiniones. Las redes sociales permiten a los demás expresar su opinión y la opinión de los demás es lo que puede determinar qué tan exitoso puede ser un movimiento o un impacto en las redes sociales.

- **Facebook**

Lo anterior sumado al cambio drástico que ha tenido la forma de comunicarnos, donde se hace necesario el uso de teléfonos móviles, computadoras portátiles, tabletas con conexión a internet, hacen de Facebook una herramienta de marketing que nos permita mejorar la visibilidad y la interacción (empresa – personas).

Actualmente la institución no cuenta con una fan page en Facebook motivo por el cual vemos oportuno implementar la página, que tenga por nombre “MUSEO DE VINO Y SINGANI”, donde realiza la comunicación y difusión de las características del Museo, así

también como las diferentes promociones en paquetes. (**VER ANEXO 16**); para garantizar el éxito de la página, se deberá mantener actualizada lo cual implica contenido de interés para el público e interactuar con ellos de manera continua, lo que permitirá aumentar las posibilidades de convertirse en consumidores, además de que, en caso de gustarles la publicación, decidan compartirla con sus contactos y así aumentar nuestra exposición y las posibilidades de captar más seguidores.

Es importante tener en cuenta las siguientes consideraciones sobre el uso de Facebook como parte de nuestro plan de marketing:

- ✓ Facebook como herramienta de negocios requiere basarse en una página empresarial o “fan page” que no es lo mismo que un perfil personal.
- ✓ Para generar nuevos visitantes y sobre todo, nuevos “fans” de la página empresarial la estrategia de Facebook como herramienta de negocios debe necesariamente considerar una campaña de anuncios pagados (**VER ANEXO 17**)
- ✓ Dentro de Facebook se puede hacer concurso que, si están bien diseñados, mis promovidos y ofrecen un premio atractivo, pueden multiplicar el número de fans de la página.
- ✓ También, al ser Facebook una herramienta de negocios debe estar conectado con el sitio web con una o varias cuentas de WhatsApp, con el correo de la institución, etc.
- ✓ Al ser una red social, no basta con publicar contenido, sino hay que conversar y responder a los visitantes y para ello se requiere “community manager” que monitoree y interactúe a quienes nos escriben.
- ✓ Un punto clave está en los mensajes que se comparte en la fan page, no se debe pretender que los seguidores sigan a la página, solo por mostrar fotos del Museo y sus ambientes, debe enfocarse en entregar valor, se debe aconsejar sobre experiencias, actividades y conocimiento, entre otros.

- **WhatsApp**

Desde que se comenzaron usar las redes sociales en el marketing digital, muchas empresas generaron mayor confianza en sus consumidores gracias a la cercanía creada, pero WhatsApp ha logrado llevar esa cercanía a un nivel mucho más personal, al permitir recibir respuestas inmediatas en periodo de tiempo muy corto, con mayor rapidez y facilidad en

el envío de promociones, imágenes y aclaraciones, aumentando y mejorando la categoría de personalización se facilita la interacción entre personas, logrando respuestas más rápidas y con contacto más directos, además de poder mandar diversos tipos de archivos, como imágenes, audios y hasta quizás videos, siendo más probable que el mensaje le llegue a la persona y facilite la comunicación.

Por este motivo, se propone la utilización de esta aplicación móvil como parte del plan de marketing del “MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROVINCIA AVILÉS”, aprovechando los beneficios que ofrece, como la publicidad viral y participar directamente con los visitantes, que junto con las promociones de Facebook se puede utilizar WhatsApp para enviar actualizaciones sobre información del negocio anuncios, videos, fotos, actividades, eventos.

Se podrá utilizar para:

- Se podrá comunicar a los visitantes diversas actividades, novedades dentro del Museo, permitiendo tener una mayor comunicación y más personalizada.
- Utilizar el estado para publicar fotos y videos característicos del Museo.
- Se podrá atender reclamos como también sugerencias que se tengan, estableciendo una atención más rápida y directa.

Estas herramientas de marketing directo, permitirán al Museo de Vinos y Singanis, facilitar las vías de comunicación directa y una atención más personalizada.

#### **4.2.3. Estrategia de Diferenciación.**

La institución empleará y hará uso de su principal ventaja competitiva, basada en la estrategia de diferenciación, que tendrá como objetivo la innovación tecnológica, cualidades distintivas importantes, que les interese a los visitantes y diferencien al Museo de la competencia; esta diferenciación, reducirá el carácter sustituible de innovación del Museo, superar las expectativas de los visitantes nacionales y extranjeros y por ende mejora la autosustentabilidad de la institución.

Además, se podrá considerar como parte de la estrategia de diferenciación, el contar con la disponibilidad de contar con un parqueo para automóviles seguro, además, permitir a los visitantes ambientes cómodos y característicos de la región.

Además, el Museo contara con áreas de recreación como un pequeño auditorio que tendrá diferentes funciones como la de cine y exposiciones. Por otro lado, el Museo contara con una cafetería donde se podrá adquirir diferentes aperitivos, estas áreas tiene como finalidad que los visitantes puedan hacer un intercambio de culturas.

El Museo a diferencia de la competencia contara con un área específica para la venta de artículos y recuerdos elaborados por los artesanos y son característicos de la región.

La principal ventaja que tiene este Museo en comparación a sus semejantes es que puede el visitante comprar cualquier vino que este en exposición o en las mismas cavas del Museo, el precio de cada vino y singani es diferente, varia por su calidad y exclusividad.

#### **4.3.DEMANDA POTENCIAL.**

Se puede decir que la institución actualmente no opera en un entorno de demanda expansible, esto debido a que las visitas pueden en gran medida, ser influidas por el esfuerzo de marketing que se realiza en el mercado.

Luego de esta consideración, se hace necesario valorar la oportunidad que representara en el mercado meta elegido para la institución, teniendo en cuenta que actualmente se tiene una oportunidad de marketing, para lo cual se procede al cálculo de la demanda potencial absoluta:

##### **4.3.1. Mercado Potencial.**

- Población total proyectada área urbana de la ciudad de Tarija y Valle de la Concepción, 152.646 entre las edades 15 a 64 años de edad (**VER ANEXO 8**)
- Segmento con ingresos entre Bs/mes 2.000 a 4.000 representa el 52,2% de la población
- Ahora bien, del mercado proyectado de 79.681 personas, el 90,6% quieren conocer el Museo.
- De las cuales, el 37,7% visita Museos de 5 veces al año o más.

##### **Por lo tanto:**

$$152.646 * 52,2\% = 79.681 \text{ personas}$$

$$79.681 * 90,6\% = 72.191 \text{ personas}$$

**Entonces:**

72.191 personas \* 37,7% = 27.216 personas

El mercado potencial absoluto, de acuerdo a las consideraciones realizadas con los resultados de la investigación de mercado se proyecta que sea de 27.216 personas.

Realizando un cálculo aproximado de la demanda que se proyecta en el mercado y considerando los escenarios pesimista, optimista y promedio, se puede estimar:

**TABLA N° 32**

**DEMANDA POTENCIAL PUNTO DE VISTA PESIMISTA**

<b>VISITA</b>	<b>Frecuencia/año</b>	<b>Frecuencia/pesimista anual</b>	<b>Demanda total pesimista</b>
Museo de Vinos y Singanis	27.216 personas	5 veces/año	136.080 visitas/año

**Fuente:** Elaboración Propia.

**TABLA N°33**

**DEMANDA POTENCIAL PUNTO DE VISTA OPTIMISTA**

<b>VISITA</b>	<b>Frecuencia/año</b>	<b>Frecuencia/Optimista anual</b>	<b>Demanda total Optimista</b>
Museo de Vinos y Singanis	27.216 personas	7 veces/año	190.512 visitas/año

**Fuente:** Elaboración Propia.

**TABLA N°34**

**DEMANDA POTENCIAL PROMEDIO**

<b>VISITA</b>	<b>Frecuencia/año</b>	<b>Frecuencia/Promedio anual</b>	<b>Demanda total Promedio</b>
Museo de Vinos y Singanis	27.216 personas	6 veces/año	163.296 visitas/año

**Fuente:** Elaboración Propia.

#### 4.4. PRESUPUESTO DE MARKETING.

TABLA N° 35

#### PRESUPUESTO ANUAL ESTIMADO DE MARKETING <sup>18</sup>

<b>PRESUPUESTO ANUAL</b> <b>(expresado en bolivianos)</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Spot publicitario en televisión	4.000	6 meses	24.000
Pase publicitario en la radio	2.000	6 meses	12.000
Servicio de internet	196	12 meses	2.352
Diseño de página web	1.400	1 registro	1.400
Publicidad pagada Facebook	230	12 meses	2.760
Publicidad gráfica (banner)	210	5 unidades	1.050
Costos de promoción	3.000	12 veces	36.000
Folletos y trípticos	2	5.000 piezas	10.000
<b>TOTAL PRESUPUESTO POR AÑO</b>			<b>89.562</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO POR MES</b>			<b>7.464</b>

<sup>18</sup> (Philip kotler-Mercadeo: Proceso Administrativo y Social gracias al cual determinados grupos o individuos obtienen lo que necesitan mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros)

# **CAPÍTULO V**

## **PLAN DE OPERACIONES**

## **PLAN DE OPERACIONES**

Como sabemos, un plan de operaciones detalla el proceso necesario para llegar al producto o cómo prestar un servicio, pues, este sirve para tener claros los pasos a seguir y delimitar las tareas a realizar para, a la vez, colocar la persona más adecuada en cada puesto.

En este caso se debe enumerar en el plan de operaciones los pasos que seguiría la persona que visita para adquirir el servicio. En cada paso, desde la recepción hasta la salida del visitante del mismo Museo; se debe imaginar:

- ¿Quién le ayudará?
- ¿Qué equipo orientara?
- ¿Qué procedimiento de trato al visitante tendrá?
- ¿Cómo será el seguimiento después de la visita de la persona?
- ¿Qué indicador de desempeño se medirá?

Es por eso que, el plan de operación debe ser único, tiene que adaptarse al mercado objetivo; a las necesidades de las personas y al presupuesto del proyecto.

### **5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE OPERACIONES.**

#### **5.1.1. Objetivo General.**

Operacionalizar el Museo de Vinos y Singanis prov. Avilés, aplicando la distribución de ambientes, descripción de cada una de las instalaciones y las funciones de cada área, que demuestre la preservación de la cultura e historia vitivinícola del valle central de Tarija.

#### **5.1.2. Objetivos Específicos.**

- Adecuar los espacios a las Nuevas Tendencias Museológicas.
- Diseñar una visión museográfica interactiva en todas las salas del Museo de Vinos y Singanis permanente.
- Coordinar diferentes actividades de recreación que se llevaran a cabo en los ambientes del Museo.
- Diseñar un equipamiento que sea funcional y cultural para las distintas actividades en el Museo.

## 5.2. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA.

### 5.2.1. Equipo, Muebles y Enseres.

Los equipos y maquinarias que se requerirán para dar inicio a la reapertura del Museo serán:

- Señalizaciones.
- Exhibidores de Bodegas de Vino.
- Exhibidorcillos.
- Catenarias y balizamiento.
- Vitrinas.
- Recubrimientos decorativos.
- Punto interactivo de información.
- Paneles solares.
- Mesas para exhibición
- Sillas para todos los ambientes del museo
- Mesas para áreas administrativas y áreas recreativas
- Sonido y audiovisuales.
- Mobiliario Auxiliar (carros para transportar).
- Sistema de ventilación (aire acondicionado).
- Televisores Plasma.
- Cámaras de seguridad y vigilancia.

**TABLA N° 36**

### **REQUERIMIENTOS DE MAQUINARIA, MUEBLES Y ENSERES**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Señalizaciones	40 unidades	Bs 10	Bs 400

Exhibidores de Bodegas de Vino	6 bodegas,	Bs 4.000	Bs 24.000
Exhibidorcillos	12 unidades de exhibidorcillos, 5 bar barril	Bs 190	Bs 3.230
Catenarias y balizamiento	1 unidad, 5 metros	Bs 220	Bs 220
Vitrinas	10 unidades	Bs 1.490	Bs 14.900
Recubrimientos decorativos	15 unidades de cuadros	Bs 33	Bs 495
Punto interactivo de información	2 maquinas	Bs 520	Bs 1.040
Paneles solares	2 combos de 4 unidades	Bs 7.840	Bs 15.680
Mesas para exhibición	10 unidades de mesas	Bs 860	Bs 8.600
Sillas para todos los ambientes del museo	80 unidades	Bs 130	Bs 10.400
Mesas para áreas administrativas y áreas recreativas	8 unidades	Bs 249	Bs 1.992
Sonido y audiovisuales	2 unidades de equipos y accesorios	Bs 5.154	Bs 5.154
Mobiliario Auxiliar (carros para transportar)	2 unidades	582	Bs 1.164
Sistema de ventilación (aire acondicionado)	3 unidades de ventilación	Bs3.005	Bs 9.015

Televisores Plasma	3 unidades de televisor	Bs 1.915	Bs 5.745
Cámaras de vigilancia y seguridad	2 kits de 4 canales (cámaras)	Bs 1.950	Bs 3.900
		<b>TOTAL</b>	<b>Bs 105.935</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

Las cotizaciones correspondientes se encuentran en el apartado de **(ANEXO 18)**.

### **5.2.2. Herramientas.**

Las herramientas tienen la función principal de ayudar al servicio que ofrecerá el Museo, en ese sentido, las herramientas que se requieran serán:

- Láseres proyectores.
- Cámaras fotográficas.
- Descorchadores.
- Copas de Vidrio Vino Tinto y Vino Blanco.
- Botellones de Vidrio.
- Vasos pequeños para shots.
- Rollos de Papel 24x24.
- Porta rollos de papel
- Bandejas para aperitivos.
- Ollas de hierro.
- Platos de Vidrio.
- Servilletas.
- Frízer para guardar bebidas.
- Cucharones.
- Lavavajillas.
- Centros de Mesa.
- Jarras.
- Vasos de vidrio highball para singani.

- Kit Bartender.

**TABLA N°37**

**REQUERIMIENTOS DE HERRAMIENTAS**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Láseres proyectores	4 unidades	Bs 36	Bs 144
Cámaras fotográficas	2 cámaras	Bs 2.300	Bs 4.600
Descorchadores	5 unidades	Bs 100	Bs 500
Copas de Vidrio	4 docenas de copas	Bs 350	Bs 1.400
Botellones de Vidrio	10 unidades	Bs 130	Bs 1.300
Vasos Pequeños para Shots	3 docenas de vasos shots	Bs 50	Bs 150
Rollos de papel 24 x 24	5 docenas de rollo de papel	Bs 8	Bs 480
Portarrollos de papel	1 docena	Bs 20	Bs 240
Bandejas para aperitivos	3 kits de 5 piezas	Bs 400	Bs 1.200
Ollas de Hierro	1 kit de 13 piezas	Bs 1.325	Bs 1.325
Platos de Vidrio	3 docenas	Bs 275	Bs 825
Servilletas	3 docenas	Bs 50	Bs 150
Frízer para almacenar bebidas	2 unidades	Bs 6.130	Bs 12.260
Cucharones	1 kit de 8 piezas	Bs 265	Bs 265
lavavajillas	1 unidad	Bs 800	Bs 800

Centros de Mesa	12 unidades	Bs 60	Bs 720
jarras	20 unidades	Bs 28	Bs 560
Vasos de Vidrio highball para singani	50 unidades	Bs 9	Bs 450
Kit Bartender	2 kits de 11 piezas	Bs 356	Bs 712
Heladeras	2 unidades	Bs 3.670	Bs 7.340
<b>TOTAL</b>			<b>Bs 35.421</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

Las cotizaciones correspondientes se encuentran en el apartado de **(ANEXO 19)**.

### **5.3. COSTO DE TRANSPORTE.**

El costo de Transporte se los hará ya incluido en los productos y bienes a comprar de MERCADO LIBRE, esto se debe a que es una compra por vía internet la mayoría de los bienes para poder operacionalizar. Se debe especificar que los productos a comprar se los hace en grandes cantidades y en un solo pedido por lo que resultara más fácil la obtención de estos. **(VER ANEXO 20)**

El pago de los productos requeridos se los puede hacer en dos opciones:

- Por medio de depósito bancario como ser BANCO UNIÓN o BNB (Banco Nacional de Bolivia).
- Por medio de tarjetas de DEBITO o CREDITO (VISA Y/O MASTER CART)

El proceso de pago de esta página son fáciles de solicitar y la forma de entrega son a importadoras en general de la ciudad de Tarija, para los productos que son comprados del exterior se utilizara el INCOTERM (DAP) entrega a terminal, vía terrestre donde: el vendedor se encargara de todos los gastos, incluido el transporte principal, el seguro y una póliza a favor de la persona o del inversor que comprara todos estos productos, por otro lado es importante que se especifique el lugar exacto de donde será entregada toda esa mercancía.

#### 5.4. MATERIALES Y PRODUCTOS.

##### 5.4.1. Determinación del Precio de Materiales y Productos para Venta.

TABLA N°38

#### PRECIOS DE LOS PRODUCTOS Y/O MATERIALES

<b>PRODUCTO Y/O MATERIAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO</b>
Vino Kohlberg tinto común	1 unidad	Bs 20
Vino Kohlberg blanco común	1 unidad	Bs 18
Vino Aranjuez tinto común	1 unidad	Bs 18
Vino Aranjuez blanco común	1 unidad	Bs 16
Vinos Kohlberg varietales	1 unidad	Bs 50 - Bs 90
Vinos Aranjuez varietales	1 unidad	Bs 45 – Bs 90
Vinos y singanis CEVITA	1 unidad	Bs 30 – Bs 60
Vinos campos Solana (exclusivos )	1 unidad	Bs 50 – Bs 100
Singanis casa real (cuatro categorías)	1 unidad	Bs 40 – Bs 150
Singanis los parrales	1 unidad	Bs 60
Vinos casa vieja (artesanales)	1 unidad	Bs 15 – Bs 30
Vinos Vilte (artesanales )	1 unidad	Bs 15 – Bs 30

**Fuente:** Elaboración Propia

##### 5.4.2. Requerimiento Mensual de Materiales y Productos.

Considerando los costos unitarios de los productos para la venta mensual y anual, en la siguiente tabla se estima el costo mensual de las cantidades a pedir:

**TABLA N°39****REQUERIMIENTO MENSUAL DE PRODUCTOS Y/O MATERIALES**

<b>PRODUCTO Y/O MATERIAL</b>	<b>CANTIDAD MENSUAL</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>
Vino Kohlberg tinto común	24 unidades	Bs 20	Bs 480
Vino Kohlberg blanco común	24 unidad	Bs 18	Bs 432
Vino Aranjuez tinto común	24 unidad	Bs 18	Bs 432
Vino Aranjuez blanco común	24 unidad	Bs 16	Bs 384
Vinos Kohlberg varietales	12 unidad	Bs 50 - Bs 90	Bs 840
Vinos Aranjuez varietales	12 unidad	Bs 45– Bs 90	Bs 816
Vinos y singanis CEVITA	12 unidad	Bs 30 – Bs 60	Bs 540
Vinos campos Solana (exclusivos )	12 unidad	Bs 50 – Bs 100	Bs 900
Singanis casa real (cuatro categorías)	12 unidad	Bs 40– Bs 150	Bs 1.140
Singanis los parrales	12 unidad	Bs 60	Bs 720
Vinos casa vieja (artesanales)	12 unidad	Bs 15 – Bs 30	Bs 552
Vinos Vilte (artesanales )	12 unidad	Bs 15 – Bs 30	Bs 552
<b>TOTAL</b>			<b>Bs 7.788</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### 5.4.3. Requerimiento Anual de Materiales y Productos.

En base a la proyección de cantidades mensuales, se estimarán los requerimientos anuales de producto y/o material, considerando las cantidades necesarias vistas en la apertura del museo.

**TABLA N°40**

#### **REQUERIMIENTO ANUAL DE PRODUCTOS Y/O MATERIALES**

<b>PRODUCTO Y/O MATERIAL</b>	<b>CANTIDAD MENSUAL</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>CANTIDAD ANUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Vino Kohlberg tinto común	24 unidades	Bs 480	288 unidades	Bs 5.760
Vino Kohlberg blanco común	24 unidad	Bs 432	288 unidades	Bs 5.184
Vino Aranjuez tinto común	24 unidad	Bs 432	288 unidades	Bs 5.184
Vino Aranjuez blanco común	24 unidad	Bs 384	288 unidades	Bs 4.608
Vinos Kohlberg varietales	12 unidad	Bs 840	144 unidades	Bs 10.080
Vinos Aranjuez varietales	12 unidad	Bs 816	144 unidades	Bs 9.792
Vinos y singanis CEVITA	12 unidad	Bs 540	144 unidades	Bs 6.480
Vinos campos Solana (exclusivos )	12 unidad	Bs 900	144 unidades	Bs 10.800
Singanis casa real (cuatro categorías)	12 unidad	Bs 1.140	144 unidades	Bs 13.680
Singanis los parrales	12 unidad	Bs 720	144 unidades	Bs 8.640
Vinos casa vieja (artesanales)	12 unidad	Bs 552	144 unidades	Bs 6.624

Vinos Vilté (artesanales )	12 unidad	Bs 552	144 unidades	Bs 6.624
<b>TOTAL</b>		<b>Bs 7.788</b>		<b>Bs 93.426</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

#### **5.4.4. Proveedores.**

El “Museo de Vinos y Singanis”, tendrá como proveedores de materiales, bienes, productos e insumos a diferentes establecimientos y empresas dedicados a la venta de estos accesorios y bienes, casi el total de estas se encuentran en la ciudad de Tarija, sin embargo, también contara con proveedores ubicados en el departamento de Santa Cruz, dicho esto se puede mencionar que los principales proveedores serán:

**TABLA N°41**

#### **PROVEEDORES DE MATERIALES Y BIENES**

<b>PROVEEDOR</b>	<b>MATERIAL Y/O PRODUCTO</b>	<b>DEPARTAMENTO Y/O CIUDAD</b>
“Bodegas Campos de Solana”	Vinos, Singanis de más altura y materiales de producción vitivinícola antiguas	Tarija
“Bodegas Kohlberg”	Vinos y Singanis de más altura	Tarija
“Bodegas Aranjuez”	Vinos y Singanis de más altura	Tarija
“Bodegas Casa Vieja”	Vinos y Singanis de más altura	Tarija

“Bodega los parrales”	Vinos y singanis de altura	Tarija
“Bodegas Casa Real”	Vinos y Singanis de más altura	Tarija
“CEVITA” Centro Vitivinícola Tarija	Vinos y Singanis de más altura	Tarija
“Bodegas Vilte”	Vinos	Tarija
Sur Link Technology Bolivia	Equipos de Tecnología	Santa Cruz
“Diseño y Mueblería NIEVES S.R.L”	Equipos y Muebles y Enseres	Tarija
“QUÉ MUEBLES”	Equipos y Muebles y Enseres	Tarija
“COMAS S.R.L”	Equipos y Muebles y Enseres	Tarija

**Fuente:** Elaboración Propia.

#### **5.4.5. Logística de Compra.**

La logística de compras de la Institución, tendrá como objetivos, asegurar la buena actuación del proveedor en lo que se refiere a la rápida entrega de materiales y bienes dentro de una calidad óptima.

Las compras de los requerimientos necesarios para la institución, se realizarán por medio de una orden por escrito y se cotizaran previamente con los proveedores correspondientes; así en el caso de seleccionar proveedores del interior del país, que es más seguro, en este caso la recepción de mercadería se realizara de manera impostergable días posteriores del pago realizado, vía depósito bancario.

## **5.5. ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS.**

La administración de inventario implica determinar la cantidad de inventario que deberá mantenerse, tanto en productos o bienes, como de materiales y Muebles y Enseres. El inventario permitirá mantener un orden y se controlará de manera computarizada con la utilización del programa de Excel, permitiendo tener un registro de los productos en exhibición-disponibles y en inventario, y la cantidad de materiales para complementar cada producto y la pronta entrega de cada uno. **(VER ANEXO 21)**

Ahora bien, para tener un control preciso del registro de inventarios, tanto de los productos y materiales, como de las herramientas, deberán estar guardadas y ordenadas en su lugar correspondiente, como muestra en la distribución de talle y ambientes, y como se explica en el apartado de Higiene y Seguridad Industrial. **(VER ANEXO 22)**

## **5.6. LOCALIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.**

Con el fin de atender a los requerimientos de las personas que visitan Tarija, y las preferencias que tienen, se podrá determinar la apertura de un Museo de Vinos y Singanis innovador, donde se demuestre la cultura vitivinícola como en ningún otro lugar de Tarija, por lo cual se determinó la construcción de este Museo en una zona lógica y estratégica de la ciudad, de manera que sea atractivo para el segmento de mercado al que se espera atender.

El “MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROV. AVILÉS” se sitúa en el Municipio de Uriondo, Valle de la Concepción, localizado en inmediaciones de CEVITA (Centro Vitivinícola Tarija). Se trata de una institución arrendada con una superficie de 1.977 metros cuadrados. El Museo cuenta con facilidad de acceso a sus instalaciones ya que se encuentra a metros de una de las carreteras principales del municipio y cuenta con un amplio espacio de aparcamiento.

Esta institución es mucho más que un Museo sobre las denominaciones de origen de la provincia Avilés, el Museo de Vinos y Singanis es un punto de encuentro para la historia vitivinícola de Uriondo y de los amantes del buen vino. Cuenta con un espacio de cultivo de la vid, una sala de cata, tienda especializada, salón de actos para exposiciones y actuaciones culturales, en las cuales periódicamente se mostrarán exposiciones de arte, etc.; haciendo del Museo un lugar de referencia en la vida cultural del Valle Central de Tarija.

### 5.5.1. Macrolocalización.

El Valle de la Concepción es una zona ubicada en la ciudad de Tarija, provincia Avilés, cuenta con una superficie de 2.966 km<sup>2</sup> y una población aprox. de **20.271 habitantes** según datos del INE (Instituto Nacional de Estadística), este municipio tiene una altitud de 1.700 metros sobre el nivel del mar.

**GRÁFICO 33**  
**LOCALIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Google Maps.

### 5.5.2. Microlocalización.

El terreno donde se encuentra ya instalado cuenta con una superficie arrendada de 1.977 metros cuadrados, a unos metros de la carretera, ruta 45, se encuentra en un área donde el suelo es plano y listo para la producción de uva, cuya inversión de la infraestructura fue de **Bs 8.882.748** en su totalidad.

## GRÁFICO 34

### TERRENO E INFRAESTRUCTURA



## GRÁFICO 35

### PROYECCIÓN DEL MUSEO EN 3D



## 5.7. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE INTERIORES.

### 5.7.1. Distribución de Ambientes.

#### ➤ Zonificación.

### GRÁFICO 36

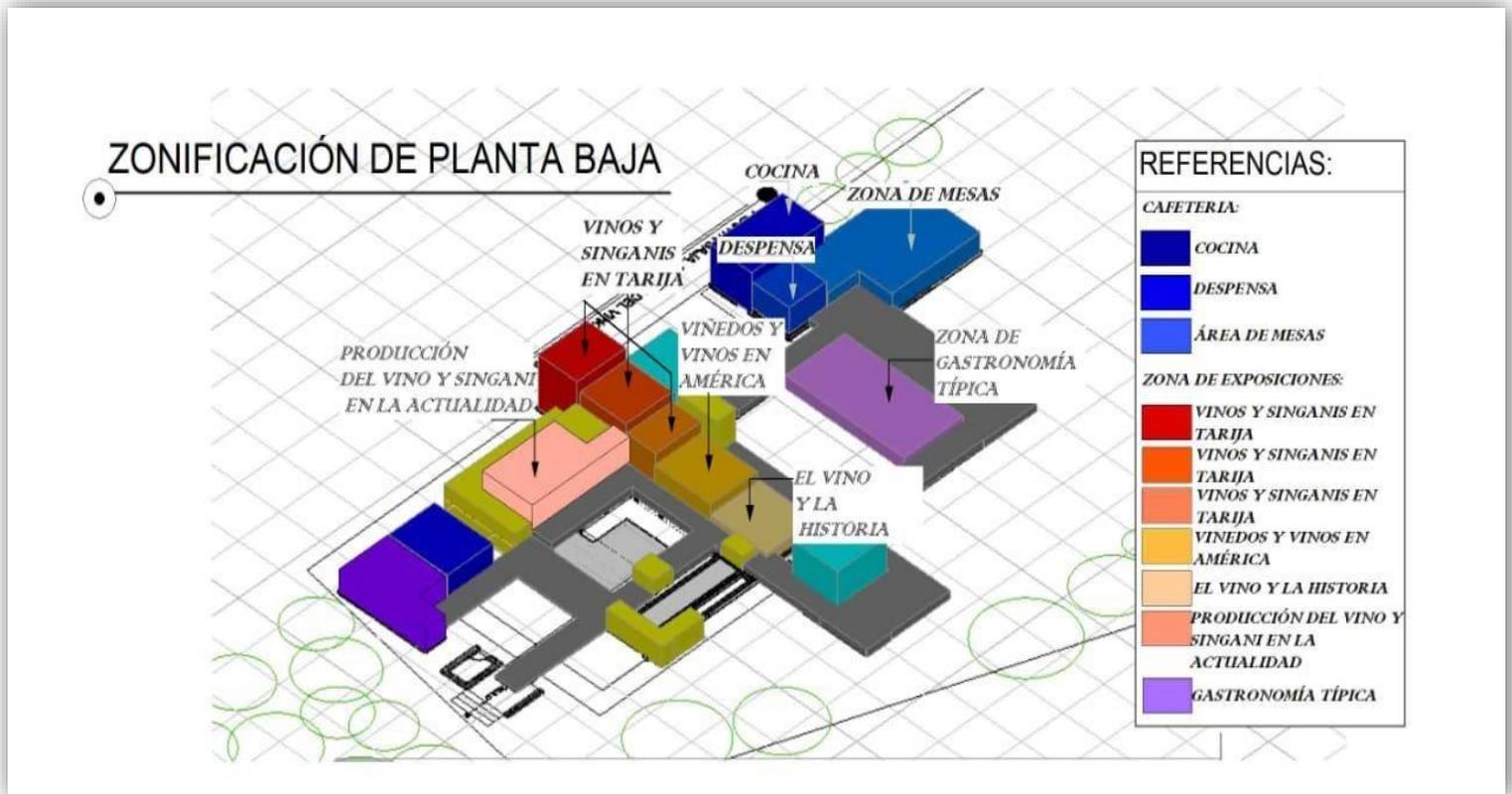
### ZONIFICACIÓN GENERAL DEL MUSEO



La zonificación general muestra al Museo dividido en diferentes partes, distribuido sus ambientes en distintos colores incluido la zona gastronómica que es una de las áreas innovadoras, y descrito al área que pertenece como se muestra en la imagen.

## GRÁFICO 37

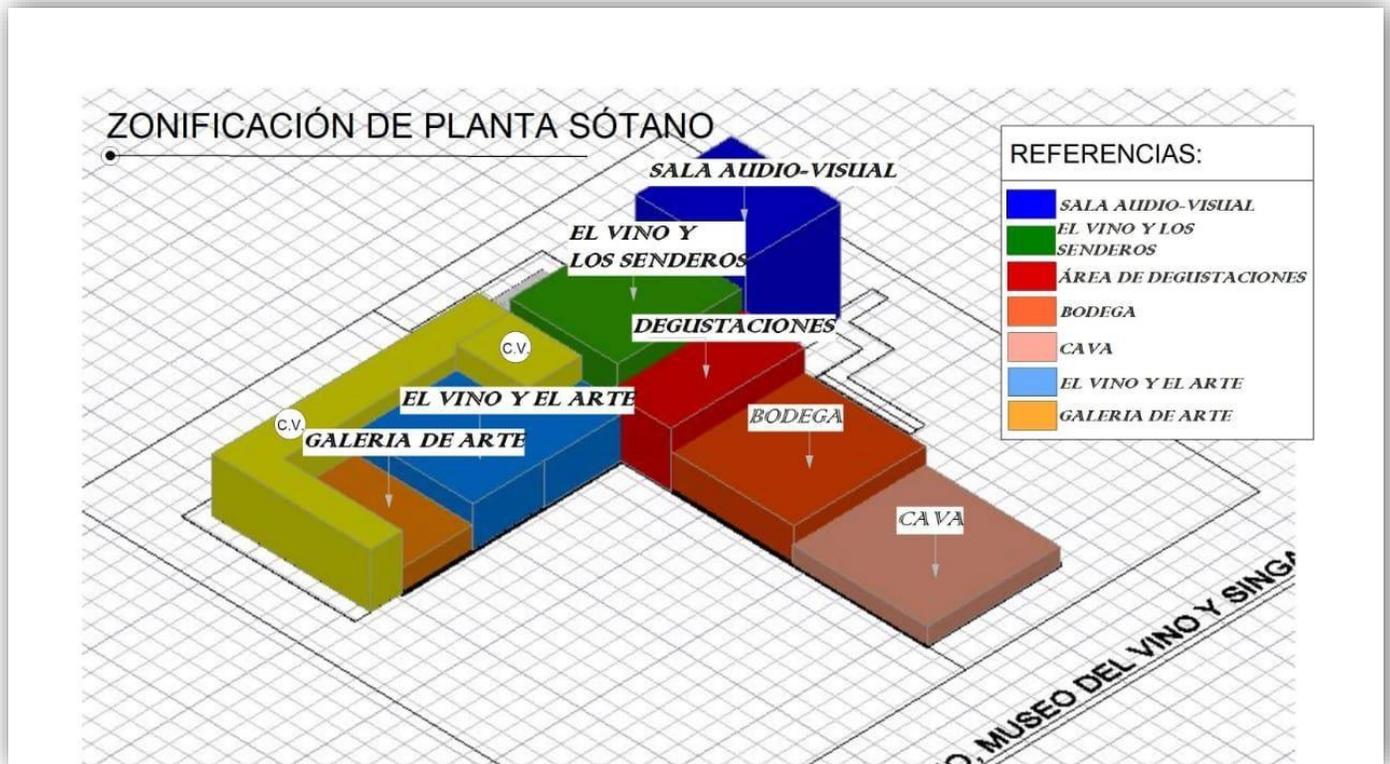
### ZONIFICACIÓN PLANTA BAJA



La zonificación de planta baja muestra la distribución de cada ambiente plasmado en una proyección 3D, donde describe el nombre de cada cubo como figura en la imagen.

## GRÁFICO 38

### ZONIFICACIÓN PLANTA SOTANO



La zonificación planta sótano muestra la distribución de cada ambiente plasmado en una proyección 3D, con la descripción correspondiente de los cubos que representa cada área.

## GRÁFICO 39

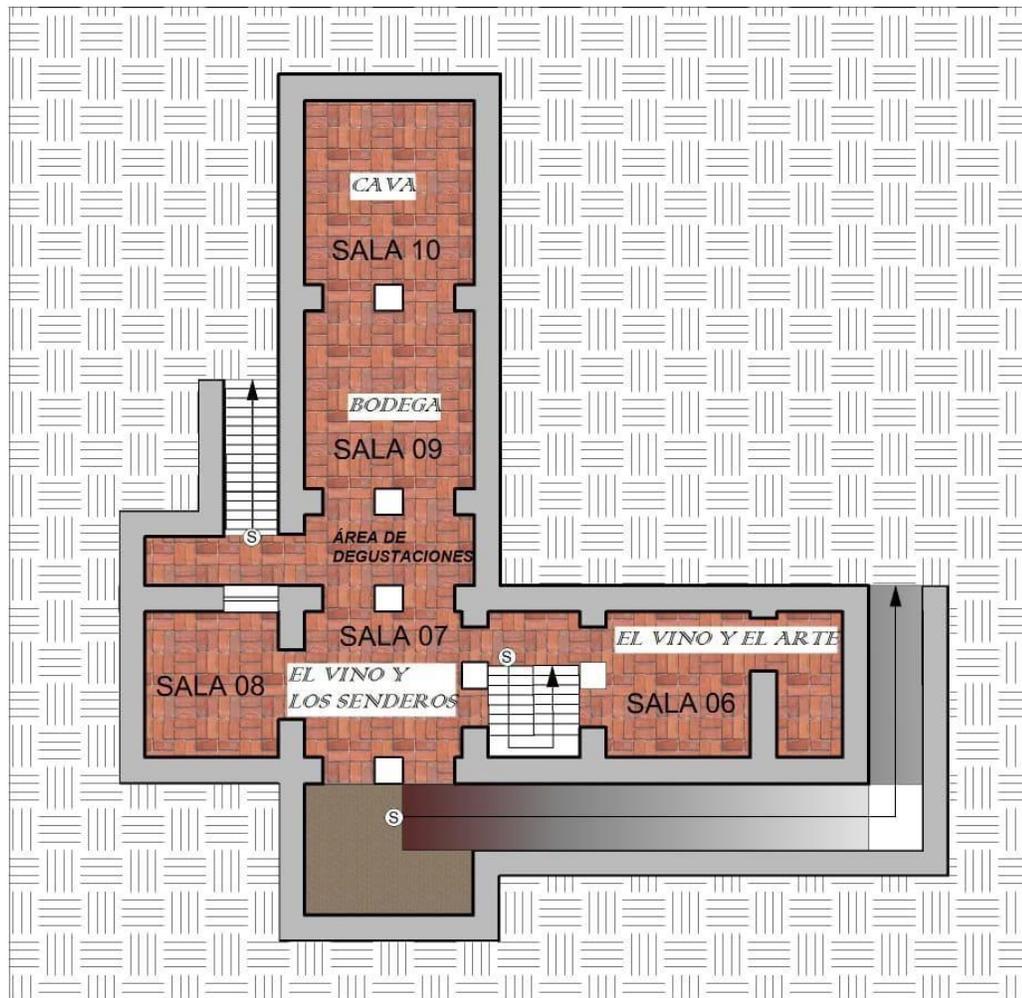
### ZONIFICACIÓN DE SALAS “PLANTA BAJA”



La zonificación de la planta alta muestra la distribución de las salas por número, así como los ambientes como ser la cafetería o comedor, área administrativa, sanitarios, despensas, pasajes, recorridos, todo lo que el Museo puede ofrecer en cuanto a la infraestructura y su correcta distribución.

## GRÁFICO 40

### ZONIFICACION DE SALAS “PLANTA SOTANO”



● PLANTA SÓTANO, MUSEO DEL VINO Y SINGANI

La zonificación de la planta baja muestra de igual forma la continua distribución de las salas por número, pasadizos, pasillos hacia el sótano, como también las gradas tanto externas como internas del Museo para cambiar de ambiente, todos los ambientes están relacionados con la primera planta y su correcta distribución.

## GRÁFICO 41

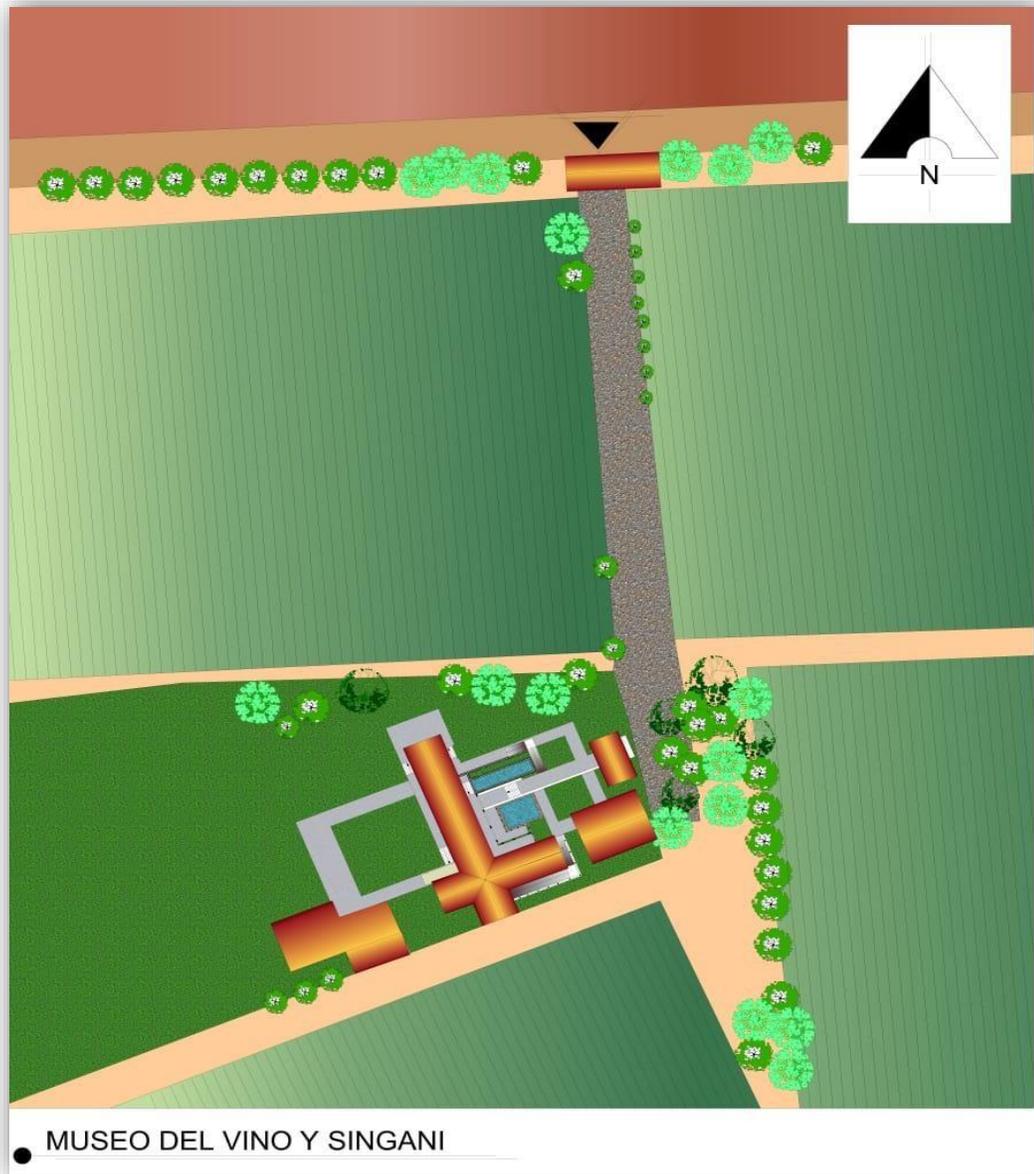
### REFERENCIAS DE LOS AMBIENTES

REFERENCIAS:	
SALA 01	<i>EL VINO Y LA HISTORIA</i>
SALA 02	<i>VINEDOS Y VINOS EN AMÉRICA</i>
SALA 03	<i>VINOS Y SINGANIS EN TARIJA</i>
SALA 04	<i>VINOS Y SINGANIS EN TARIJA</i>
SALA 05	<i>PRODUCCIÓN DEL VINO Y SINGANI EN LA ACTUALIDAD</i>
SALA 06	<i>EL VINO Y EL ARTE</i>
SALA 07	<i>EL VINO Y LOS SENDEROS</i>
SALA 08	<b><i>SALA AUDIOVISUAL.</i></b>
SALA 09	<i>BODEGA</i>
SALA 10	<i>CAVA</i>

La descripción de cada ambiente se ve reflejado por sus nombres ya establecidos de manera ordenada y estratégica, entonces cada sala contara con una temática diferente en base al nombre designado dentro del cual se tiene que desarrollar.

## GRÁFICO 42

### ZOOM GENERAL DE MUSEO DE VINOS Y SINGANIS



Este Grafico muestra desde un zoom lo que abarca el museo, desde la entrada a todas sus inmediaciones, los cultivos, área verde que lo rodean, pasajes, corredores, y el largo camino de su entrada.

### 5.7.2. Descripción de las Instalaciones y Propuesta.

➤ Representación.

GRÁFICO 43

#### RECUBRIMIENTO DE PARRALES Y PANELES SOLARES





Dentro de estos gráficos se puede evidenciar claramente que la propuesta puesta a consideración de los parrales (que se encuentran cubriendo toda la entrada), y los paneles solares (que están de color azul por encima de la cubierta de la cocina), ayudan favorablemente a que el museo sea más llamativo, y que de manera oportuna aumenta la comodidad al público que visite las instalaciones combatiendo los diferentes cambios climáticos repentinos que se vienen dando esto últimos años.

## GRÁFICO 44

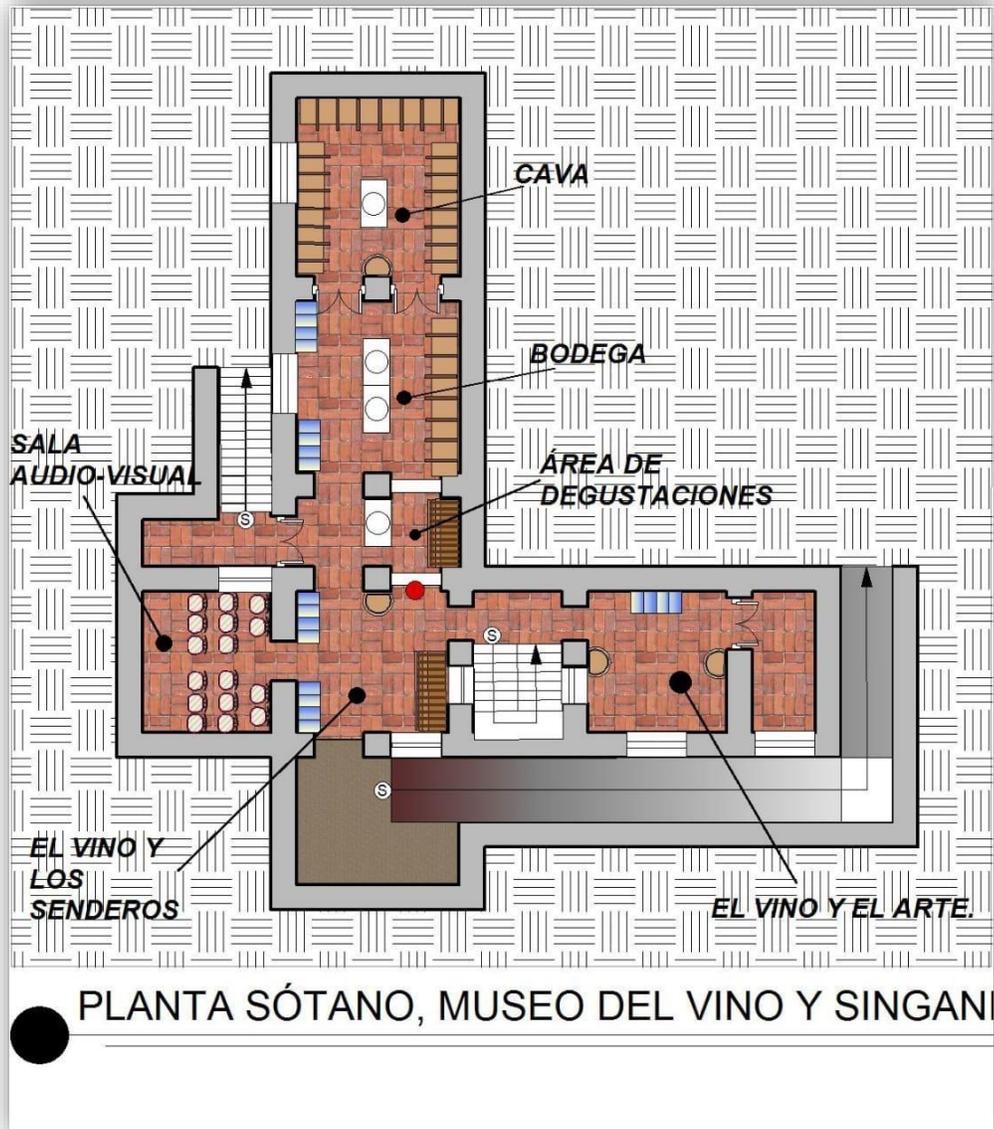
### DESCRIPCIÓN Y AMOBLAMIENTO DE PLANTA BAJA



Como sabemos la descripción de que trata cada sala, es predecible, el amoblamiento de cada una de ellas es el principal motivo base para empezar a crear en poner en marcha a este Museo, comenzando por las áreas administrativas designadas, hasta la exposición de artilugios en cada una de las salas. Por otro lado, dentro de las áreas de recreación también tenemos el amoblamiento adecuado, como en el sector de la Cafetería, el sector innovador de gastronomía típica, fuentes de Agua.

## GRÁFICO 45

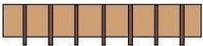
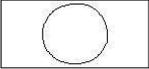
### DESCRIPCIÓN Y AMOBLAMIENTO PLANTA SOTANO



El amoblamiento de la planta sótano es muy diferente al amoblamiento de la planta baja, por lo que en este ambiente se desarrollaran actividades características por las cuales el público deseara visitar el Museo, será un sótano muy particular por el equipamiento y el valor que se lo está dando, además de contar con la propuesta de la sala audio visual y conferencista.

## GRÁFICO 46

### REFERENCIAS DE LOS AMBIENTES AMOBLADOS

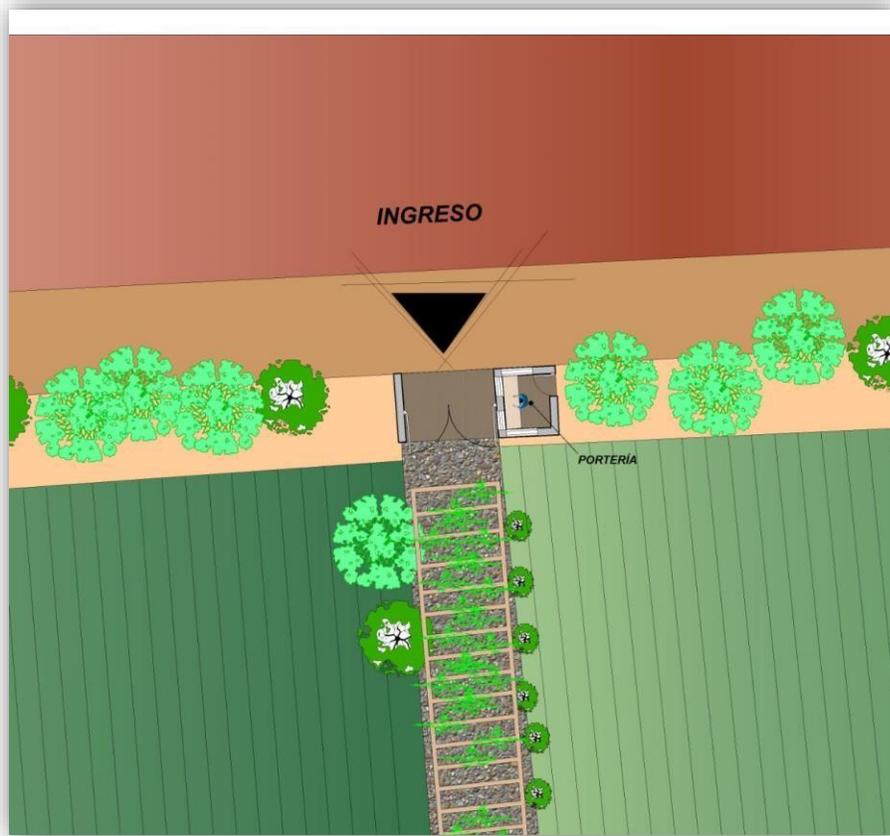
REFERENCIAS:	
	EXHIBIDORES DE BODEGAS DE VINO
	EXHIBIDORCILLOS
	EXHIBIDORCILLOS DE BARRIL
	VITRINAS
	PUNTO INTERACTIVO DE INF.
	MESAS PARA EXHIBICIÓN
	SILLAS
	MESAS

En este Grafico se muestra las figuras que son utilizadas para el amoblamiento del Museo, cada una de ellas presenta un presupuesto (dentro de este capítulo en la tabla 36), y son los principales elementos por lo que se realiza este plan de negocios para la reactivación. Existen amoblamientos que van desde cómodas y modernas sillas, también mesas, amplios exhibidores de vino y singani hasta puntos de información del Museo y la historia vitivinícola de la región.

# GRÁFICO 47

## ZOOM DE INSTALACIONES Y PROPUESTA “MUSEO DE VINOS Y SINGANIS”





Las dos imágenes muestran el zoom del Museo donde se visualiza todas las instalaciones y la propuesta en general incluido el área gastronómica, ya definidas con el amoblamiento y áreas designadas a cada rincón del mismo, en la segunda imagen recalcamos que al lado de la puerta de acceso a inmediaciones del museo se encuentra la portería, que será un ambiente también propuesto ya que le daremos uso a esta pequeña habitación para hacer del Museo aún más seguro.

## **5.8. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL.**

La higiene y seguridad industrial, busca la anticipación y control de riesgos que se podrían originar en el lugar de trabajo pudieran poner en peligro la salud y bienestar de los trabajadores, para lo cual la Institución debe tomar ciertas medidas para la prevención de posibles accidentes, en ese sentido, se tiene las siguientes consideraciones:

- Mantener un orden en el área de trabajo, tanto dentro de los ambientes como en el almacenaje de vinos, que deberán guardados con cuidado debido a que es un material frágil.
- Se entregará como parte de herramienta de trabajo guantes de goma, para manipulación de los vinos y aperitivos.
- Mantener un orden al momento de la logística, de manera que se reduzca la cantidad de accidentes, se preserve el cuidado del trabajador.
- Se contará con vitrinas donde se resguarde los vinos, con una base de goma delgada, que permita cuidar las botellas de vino.
- Se contará con un botiquín de primeros auxilios antes cualquier emergencia, como cortes o malas manipulaciones.
- Se contará con barbijos, delantales, gorros, poleras personalizadas en el personal.

### **5.8.1. Señalización de Seguridad.**

Otro aspecto importante dentro del programa de seguridad industrial del Museo de Vinos y Singanis Provincia Avilés, es la señalización de las normas de seguridad mediante el uso de diferentes carteles, que tendrán como finalidad el facilitar y garantizar el cumplimiento de las normas de seguridad.



**Amarillo:** Se usará solo o combinado con bandas de color negro, inclinada a 45° respecto de la horizontal para indicar precaución o advertir sobre riesgos ocasionados por el mobiliario del Museo que pueda golpear o cortar o caer en desnivel de piso.

**Verde:** Se usa en elemento de seguridad en general, excepto incendio. Por ejemplo, botiquines, camillas, baños y armarios, con elementos de seguridad o protección personal.

**Azul:** Se aplica sobre aquellas partes de artefactos cuya remoción o accionamiento implique la obligación de proceder con precaución, como pueden ser tableros eléctricos engranajes, cajas de comando de luz eléctrica y maquinas.

La distribución de los carteles responderá a las características físicas del lugar, pero es recomendable el asesoramiento de consultoras especializadas en seguridad e higiene industrial.

### **5.8.3. Señalizaciones bilingües en los Ambientes del Museo.**

Si el lugar de visita existe un alto movimiento de personas que hablan un idioma diferente al local, se debe considerar colocar señales que puedan ayudar a un mejor desenvolvimiento de esa persona.

¡No son solo para calles con turistas! También sirven y son muy utilizados por instituciones, empresas y entidades. Existen directores, trabajadores, investigadores y personas con pasatiempo de diferentes nacionalidades que visitan esta región y desconocen el habla local en un 60%. Es por eso que las señales deben poder generar un sentido de orden y orientación para todos.

Razón por la cual se ve oportuno colocar señalizaciones y carteles de seguridad añadidos 3 idiomas extranjeros como ser el:

- Inglés
- Francés
- Mandarín

Esto en todos los ambientes del museo, con el fin de que vayan enfocados a facilitar la comunicación del turista de otra cultura e idioma.

## 5.9. PRESUPUESTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL.

Considerando la política de higiene y seguridad industrial que maneja la institución, se estimó el siguiente presupuesto anual.

**TABLA N° 42**

### **PRESUPUESTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL ANUAL**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Guantes de Goma	500 pares	Bs 3.50	Bs 1750
Gorros	100 unidades	Bs 6.50	Bs 650
Barbijos	200 unidades	Bs 4	Bs 800
Delantales	25 unidades	Bs 25	Bs 625
Poleras Personalizadas	30 unidades	Bs 190	Bs 5700
Botiquín	2 unidades	Bs 352	Bs 704
Individual de goma Eva	70 unidades	Bs 9	Bs 630
<b>TOTAL</b>			<b>Bs 10.859</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

## 5.10. CONDICIONES GENERALES DE ACCESO Y VISITA AL MUSEO.

### 5.10.1. Políticas Legales y contractuales que regulan la Visita.

Los Museos de todo el país, como sabemos son depositarios de bienes muebles representativos del Patrimonio Cultural de la Nación. El Ministerio de Cultura, a través de la dirección de Turismo, tiene bajo su responsabilidad la protección, conservación y desarrollo de los museos existentes y la adopción de incentivos para la creación de nuevos museos en todas las áreas del Patrimonio Cultural de la Nación. Así mismo estimulará el carácter activo de los museos al servicio de los diversos niveles de educación como entes enriquecedores de la vida y de la identidad cultural nacional, regional y local. Por lo que se ve necesario describir una pequeña política que este Museo debe aplicar:

- Libre caminata del público por los alrededores donde el Museo tiene permitido utilizar y hacer de ello un uso eficiente.

- Cualquier objeto que sea de mal uso o algún accidente que pueda ocurrir dentro, se tomara diferentes acciones monetarias o civiles, de acuerdo al daño causado.
- La realización de seminarios y talleres de capacitación sobre temas museológicos de acuerdo al número de visitantes.
- La conformación de redes departamentales de Museos.
- El desarrollo de la página web.
- Ser entidad pública o vinculada formalmente a otras instituciones públicas.
- Contar con algún tipo de testimonio, colecciones o documentación, que evidencie procesos adelantados con relación a un patrimonio cultural (material o inmaterial) o a un patrimonio natural o memoria que se quiere conservar para la sociedad.
- Desarrollar actividades mínimas de conservación preventiva de la cultura de la región, de acuerdo con las pautas existentes que se darán en inmediaciones del Museo.
- Contar con un inventario básico y con un registro de los mismos testimonios, que preserven el orden y el correcto trabajo de los funcionarios en el servicio al público y a los directivos.
- Libre Recopilación de información museística de los visitantes y ponerla a disposición de todo el personal para que tengan conocimiento.
- Prestar sus servicios en un horario claramente establecido y respetado, que debe estar disponible a los públicos en un lugar visible, que resguarde el nombre del Museo.
- Renovación periódica de información y capacitación.
- Acceso a mejorar el nivel de conocimiento y formación de los trabajadores del Museo, así como perfeccionar las prácticas museísticas y aumentar los estándares de calidad de los mismos.
- Acceso del público a un sistema de información que brinda el personal de la institución.
- Los tickets de entrada o entradas (validez temporal, qué ocurre si se pierden o no se utilizan, deben tener la obligación de conservarlo durante toda la visita y deber de exhibirlo si se requiere, validez de la entrada para visitar el museo de solo en la fecha de la visita, validez para salir y volver a entrar en el mismo día.
- Horarios (de entrada, de taquilla, de precios de entradas.)
- Derecho de acceso: restricciones a la entrada de personas terceras (prohibición de entrar descalzo, prohibición de entrar con vestimenta o calzado húmedo, prohibición de la

entrada de menores no acompañados, prohibición de la entrada de animales incluyendo o no los perros guías para ciegos, obligación de las personas que utilizan sillas de ruedas de contactar con el Museo para poder arreglar su acceso.

- Derecho de acceso: Restricciones a la entrada en el Museo de determinados objetos y deber de depositarlos en la consigna (mochilas, bolsos, trípodes, carritos de niños, paraguas, líquidos, globos, pelotas, sombreros de ciertas dimensiones, objetos punzantes, armas u objetos similares, material inflamable, prohibición de entrada de ciertas sillas de ruedas, por ejemplo, de grandes dimensiones).
- Comportamiento que se exige al público (cumplir con la normativa general, seguir las instrucciones del personal del Museo, seguir un determinado recorrido, cambiar de salas en un determinado tiempo, etc. También incluiría, en caso excepcional y por razones de seguridad, el deber del visitante de enseñar el contenido de los bolsos, dando lugar a que se retenga el bolso o a la expulsión del visitante en caso de que no se quiera hacer).
- Comportamiento que no se admite del público (tocar los objetos expuestos, acercarse a ellos, comer y beber fuera de las zonas permitidas, fotografiar utilizando flash, uso de aparatos que produzcan sonido, gritar, fumar, uso de patines, venta de productos, actividades comerciales, comportamiento violento, comportamiento propio de personas intoxicadas por el alcohol o las drogas, comportamiento que altere el normal funcionamiento de los servicios del Museo).
- Restricciones a las visitas guiadas y a las de grupos (prohibición total, prohibición si las guías no son del museo o si no han recibido el permiso explícito del Museo, prohibición de guías que no reúnan una cierta titulación, prohibición de la utilización de aparatos amplificadores, prohibición de visitas guiadas si éstas no se realizan con sistema de auriculares, deber de entrar en un cierto horario, deber de los guías de velar por el comportamiento del grupo, deber del guía de identificarse y firmar un documento sobre su responsabilidad)
- Expulsión y no admisión de visitantes que hayan violado las condiciones de acceso y funcionamiento.
- Cláusulas de no responsabilidad y accidentes (el Museo no se hace responsable de no tener expuestas todas las obras o ciertas obras de su colección, de tener cerradas algunas

de sus salas o espacios, de trabajos de mantenimiento que afecten a la visita, cuantía con la que se indemnizarán los accidentes personales y los daños a objetos personales, servicios que se prestarán en caso de accidentes.

- Objetos perdidos o dejados en consigna (se hará prueba de propiedad, tiempo que se guardará, destino de los bienes si no se reclaman).
- Sugerencias y quejas (procedimientos que seguirá el Museo de forma independiente y separada a los propios de la Administración, personas de contacto para atender las quejas, formas de hacer llegar sugerencias y opiniones sobre el Museo y su funcionamiento).
- Política de protección de datos personales del público.
- Normativa aplicable y jurisdicción competente para resolver conflictos de intereses.

### **5.10.2. Publicaciones Generales de acceso y visita.**

Para dar seguridad, garantizar la validez y eficacia de las condiciones y mejorar el servicio a los visitantes es conveniente que el Museo, publique información en sus redes sobre el acceso y la visita al Museo (como se indica en el anterior capítulo de Marketing). Estas informaciones estarán a disposición del público en la entrada del Museo y publicadas en su web. Las más relevantes se pueden hacer constar en el ticket de entrada o en los planos que se entregan a los visitantes con la entrada. Todo ello sin tratar perjudicar al visitante en otras palabras es de preferencia comprar el ticket o paquete en inmediaciones de la institución.

### **5.10.3. Los Horarios.**

La política de horarios del Museo es una de las cuestiones capitales de la buena gestión que tendrá este Museo. Como sabemos son muchos los aspectos del horario que pueden afectar al público y con ello a que el Museo cumpla o no su misión. El condicionamiento del mismo Museo ve que el Museo debe ser lo más transparente y accesible es por eso que debe:

Abrir sus dependencias durante los días martes a viernes de 10:00 am a 17:30 pm, sábados y domingos 11:00 am a 18:30 pm. Se elige este horario para poner a disposición y

comodidad de todo público. Sólo suelen exigir que el Museo cuente con un horario mínimo, estable y publicitado. Las normas administrativas del Museo sobre espectáculos y establecimientos abiertos al público también pueden establecer límites, establecer flexibilidad del horario de atención (horarios extras) y obligaciones sobre los horarios de los Museos y éstas sí serán de obligatorio cumplimiento por sus titulares.

#### **5.10.4. Las Entradas y Promoción del Museo.**

La importancia que tienen las entradas para los Museos ha justificado que estos sean autosustentables con el tiempo, entonces para el “MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROV. AVILÉS” tener el acceso a estas entradas y promociones lo hace importante dentro de su reactivación.

La accesibilidad y compra de entrada al Museo en las mismas inmediaciones, para algunas personas puede ser un poco complicado, para eso se abre la facilidad de reservar entradas para una visita regular al Museo ya sea por medio de la página web, o por medio de la página de Facebook. Por otro lado, la mayoría de las personas tienen acostumbrado comprar sus entradas en instalaciones de estas instituciones, sin más preámbulos y de acuerdo a la investigación que se desarrolló se pone a consideración los diferentes paquetes de entradas y promoción:

- 1er Paquete Entrada, Exhibición, Degustación, de Bs 10-20 **en un promedio de Bs 15.**
- 2do Paquete Entrada, Exhibición, Almuerzo, Degustación, de Bs 21-40 **en un promedio de Bs 30,50.**
- 3er Paquete Entrada, Exhibición, Almuerzo, Merienda, Degustación y Artilugio de Regalo, de Bs 41-60 **en un promedio de Bs 50,50.**
- 4to Paquete Entrada, Exhibición, Almuerzo, Merienda, Degustación, y Regalo Mayor Cortesía del Museo, de Bs 61-90 **en un promedio de Bs 75,50.**

Además, tomando en cuenta que los visitantes les resulta importante que se realice descuentos y promociones, se considerara dentro de la estrategia de precios el realizar promociones en base a los criterios que corresponda a las preferencias del público.

- Descuentos del 20% en todos los productos en fechas especiales del año, como: Noche del Museo, La Vendimia, Aniversario del Valle, Aniversario de Tarija, etc.
- Descuentos especiales del 15% en productos de baja rotación que serán definidos a su control correspondiente.
- Descuentos por comisiones del 5% en productos de baja rotación.

#### **5.10.5. El Precio de las Entradas.**

Los Museos no suelen hacer pagar el coste de su funcionamiento a los visitantes. Muy pocos se financian sólo con los ingresos de las entradas y ventas de artilugios, merchandising y alquileres de salas para conferencias y demás actividades.

Los Museos públicos como el Museo de Vinos y Singanis, en la fijación de los precios de sus entradas en cuanto tipo de ingreso al mismo, se manejan por las disposiciones puestas a investigación que regulan los precios. Estos precios parecen condicionar en gran medida a los Museos para establecer las cuantías de sus entradas: esto exige que con lo obtenido gracias a dichos ingresos se cubra como mínimo el coste del servicio. Un punto muy importante en todos los museos sin excepción, es la obligación de que los directivos y la gobernación dispongan de días y fechas especiales como ser aniversario del Museo o la noche del Museo, en que las entradas sean gratuitas, o que sean totalmente gratuitos para los ciudadanos Extranjeros.

Este Museo tiene la libertad para establecer los precios de las entradas puesto a que es en base a una investigación hecha a personas nacionales y extranjeras que visitan de manera turística nuestra región, pero no pueden hacerlo de forma que violen el derecho a la igualdad de los ciudadanos locales, nacionales y extranjeros: De tal forma que se establecen precios que son de acceder para todo público, arrojados gracias a la investigación dentro de un promedio.

**TABLA N°43****PRECIOS DE ENTRADAS**

<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>N° DE PAQUETE</b>	<b>PRECIO</b>
Entrada-Exhibición, Degustación.	1er Paquete	Bs 15
Entrada, Exhibición, Almuerzo, Degustación.	2do Paquete	Bs 30.50
Entrada, Exhibición, Almuerzo, Merienda, Degustación y Artilugio de Regalo.	3er Paquete	Bs 50.50
Entrada, Exhibición, Almuerzo, Merienda, Degustación, y Regalo Mayor Cortesía del Museo.	4to Paquete	Bs 75.50

**Fuente:** Elaboración Propia.

**5.10.6. Merchandaising.**

Como sabemos, es una técnica de marketing que estudia la manera de incrementar la rentabilidad en los puntos de venta. Son actividades que estimulan la compra por parte del público visitante en determinadas zonas comerciales de instituciones. Se realiza el merchandaising de este Museo con el fin de aplicar técnicas comerciales que permitirán presentar al producto o servicio de la mejor manera a su público objetivo. Para su puesta en marcha se recurre a distintas técnicas que harán que el producto o servicio resulte más atractivo para los consumidores más potenciales (Nacionales).

Entre sus principales objetivos está llamar la atención del público para incentivar de esa la manera la compra de los productos que más rentabilidad tienen para el Museo.

Facilitar imágenes de sus bienes, productos, gastronomía, actividades y cultura para que sean reproducidas en afiches, catálogos, páginas del Museo y otros medios educativos será una de las actividades más importantes y propias de este Museo de Vinos y Singanis. Pero cuando esto mismo se realice para reproducir los bienes con finalidades predominantemente lucrativas y comerciales, mediante la gobernación, es necesario tener en cuenta muchos aspectos que pueden llegar a ser problemáticos. En estos casos, se recomienda que el Museo firme un contrato de licencia con la microempresa, negocio y/o el comerciante que va a producir, distribuir y vender dichos productos y ofrecer a la vez un servicio interno en los ambientes del Museo.

Cada contrato deberá ser diferente, pero hay modelos básicos que ponen los puntos que normalmente se deben tener en cuenta en estas aventuras comerciales: delimitación de lo que se otorga a ese negocio comercial, si se le otorga con exclusividad o no, cómo se controlará la calidad de lo reproducido, qué se recibirá a cambio de la licencia. Todo ello estará además relacionado con la propiedad intelectual que ostente el Museo, el derecho del comercio solo con contrato para vender bienes, que le de valor al Museo, y que se pueda proteger sus intereses.

Para el área gastronómica, el Museo otorgara las facilidades de poner pequeños puntos de venta de sus productos y comidas (**Grafico 44**), la garantía necesaria para que funcione con todos sus servicios básicos y el espacio correspondiente a cambio de un alquiler de cada puesto que se ocupe, el cual será una fuente más de ingreso para el Museo. (**VER ANEXO 24**)

Dicho esto, se puede realizar diferentes actividades mayormente diarias, como temporales, que incluyan poder retener de una manera confiable al visitante, gracias al buen servicio que brindan. Por otro lado, también poder conocer que piensa el público, cuál es su recomendación, conocer su percepción sobre el Museo, sus gustos y sus expectativas a futuro.

- Diseñar, implementar y evaluar un programa de exposiciones temporales e itinerantes.

- Diseñar, implementar y evaluar de programas y temáticas educativas para los distintos tipos de público, como visitas guiadas, talleres, recorridos especiales, entre otros.
- Realizar actividades complementarias como conferencias, talleres, grupos musicales de la región y presentaciones de artes escénicas.
- Implementar sabores y aromas típicos, hechos por buenas manos cocineras de mujeres de la región, como ser:
  - Variedad de guarniciones.
  - Platillos de Choclo con queso típico.
  - Tortillas de Verduras.
  - Tamales.
  - Chirriadas, Rosquetes.
  - Humintas.
  - Chicha de Maíz.
- Contrato con la Señora Susy: Con sus platos típicos de Chanfaina y la rica Ranga Ranga.
- Contrato con la Señora Alcira: Con sus platos típicos de Chorizitos Dulces, Salados, Picantes acompañados de sus guarniciones.
- Contrato con la Señora Angélica: Con sus deliciosos platos de Saice tradicional, sopas de maní, arroz, chanca, trigo y demás al propio estilo Tarijeño.
- Contrato con la Señora Ana y el Señor Arturo: Con sus deliciosos platos típicos hechos a leña aun en esta época, como la Arvejada Chapaca, la Carbonada, ají de k'aras, ají de arroz, el falso conejo.
- Recalcar que también se tendría comida del norte de Bolivia para la comodidad de visitantes nacionales y hacerlos sentir como si estuvieran comiendo en casa, por eso se tendría el contrato con la Señora Alicia: Con sus platos de deguste como el Chairo, Fricase, Thimpu, y demás aperitivos.
- Contrato con el Señor Julio y la Señora Florencia: con los platos incomparables de Asado Chapaco, Keperí, y el Famoso CHANCHO A LA CRUZ.

- A todo esto, no nos podemos olvidar de las bebidas refrescantes que no pueden faltar acompañar a la comida. A esto se tendría el contrato con la Señora Zulma: con su variedad de sabores a base de las deliciosas y tradicionales bebidas tarijeñas como el **refresco de pelón, de lima, linaza roja, linaza blanca y aloja de cebada, y de postre frío** en base a helado de leche y saborizantes artificiales de frutilla, menta o chirimoya que es acompañado con jugo de limón. Además, del ocaso tradicional de la CHICHA DE MAIZ que no puede faltar entre estas bebidas tradicionales.
- Contrato con la Señora Andrea: Con los platillos de cangrejitos, ispis, misquinchos y demás.

Considerar que estas actividades serán de todos los días, a excepción del contrato del Señor Julio del Chanco a la Cruz. Que solo harán sus servicios los fines de semana y fechas importantes.

- Exposición de Artes Vivas, donde escultores y Pintores Tarijeños tendrán el espacio y podrán mostrar su Arte cultural, al público visitante. Con el fin de poder vender arte y conservar Patrimonio.
- Festivales de Cultura como:
  - ✓ La Pascua Florida.
  - ✓ Festival de la Cocina, Repostería, y Productos Artesanales Navideños.
  - ✓ Festival Folclórico Sapo Mealla.
  - ✓ Festival Folclórico de Carnes a las Brasas.
  - ✓ Festival Gastronómico de la Comida, Repostería y Refrescos Típicos Tarijeños.
  - ✓ Festival del Humor, encabezado por Chivo Carrasco y Hans.
  - ✓ Y demás festivales y actividades que fomenten más a la Cultura.

## 5.11. COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES.

### TABLA N°44 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES ANUALES

ACTIVIDADES	MESES																																																			
	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Diseñar, implementar y evaluar un programa de exposiciones temporales e itinerantes.																																																				
Diseñar, implementar y evaluar de programas y temáticas educativas para los distintos tipos de público, como visitas guiadas, talleres, recorridos especiales, entre otros.																																																				
Realizar actividades complementarias como conferencias, talleres, grupos musicales de la región y presentaciones de artes escénicas.																																																				
Implementar sabores y aromas típicos, hechos por buenas manos cocineras de mujeres de la región, como ser: Variedad de guarniciones. Platillos de Chocho con queso típico. Tortillas de Verduras. Tamales. Chirriadas, Rosquetes. Humintas. Cortes de Chanchó a la Olla.																																																				
Implementación de platos típicos deliciosos y que serán muy difícil el elegir que degustar.																																																				
contratos con las diferentes cocineras de comida típica, que se encargan de una gran parte de la gastronomía que existirá en el museo																																																				
Contrato especial para las primeras semanas de cada mes, con el Señor Julio y la Señora Florencia: con los platos incomparables de Asado Chapaco, Keperí, y el Famoso CHANCHO A LA CRUZ.																																																				
Exposición de Artes Vivas, donde escultores y Pintores Tarijeños tendrán el espacio y podrán mostrar su Arte cultural, al público visitante. Con el fin de poder vender arte y conservar Patrimonio.																																																				
Festival Cultural como: la noche del museo y arte																																																				
La Pascua Florida.																																																				
Festival de la Cocina, Repostería, y Productos Artesanales Navideños																																																				
Festival Folclórico Sapo Mealla																																																				
Festival Folclórico de Carnes a las Brasas.																																																				
Festival Gastronómico de la Comida, Repostería y Refrescos Típicos Tarijeños.																																																				
Festival del Humor, encabezado por Chivo Carrasco y Hans.																																																				
exposicion de arte cultural religioso de Tarija																																																				
exposicion de arte cultural "costumbres y Tradiciones Chapacas"																																																				
exposicion de tradiciones y costumbres carnavales de Tarija																																																				
serenata al mes de Tarija																																																				

Fuente: Elaboración Propia.

## 5.12. COSTOS DE OPERACIÓN.

Los costos de operación se basarán en datos mensuales, representando todas las operaciones que se realizarán desde la adquisición de los vinos para exhibición en el Museo hasta los servicios que se ofrecerán, también como sueldos y salarios, y otros gastos.

**TABLA N°45**

### **COSTO FIJO (GASTOS GENERALES) MENSUAL**

<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Material de Escritorio	General	4	Bs 260
Consumo de Energía Eléctrica	Mes	1	Bs 1.320
Agua	Mes	1	Bs 340
Teléfono-Internet	Mes	1	Bs 196
Material de Limpieza	Mes	1	Bs 170
Sueldos y Salarios MOI	Mes	10	Bs 23.392
Otros	Mes	1	Bs 100
<b>TOTAL COSTO FIJO</b>			<b>Bs 25.778</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

**TABLA N°46**

**COSTO VARIABLE MENSUAL**

<b>DETALLE</b>	<b>TOTAL</b>
Requerimiento Mensual de Productos y/o Materiales	Bs 7.788
Costo de Mano de Obra MD	Bs 18.828
Requerimiento de Higiene y Seguridad Industrial	Bs 905
<b>TOTAL COSTO VARIABLE</b>	<b>Bs 27.521</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Por lo tanto:**

COSTOS FIJOS = Bs 25.778

COSTOS VARIABLES= Bs 27.521

*COSTO DE OPERACIÓN Y/O SERVICIO*= Bs 25.778 +Bs 27.521 = **Bs 53.299**

# **CAPÍTULO VI**

## **PLAN DE ORGANIZACIÓN**

## **PLAN DE ORGANIZACIÓN**

Organizar una empresa o institución consiste en dotarla de todos los elementos necesarios para el desarrollo de sus actividades y cumplimiento adecuado de su función para lograr objetivos propuestos.

En ese sentido, en este capítulo se definirá el diseño organizacional de la institución, la administración de los sueldos y salarios y marco legal de la misma que permitirán su correcto funcionamiento.

### **6.1. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.**

Los objetivos de la organización son los siguientes:

- Diseñar una estructura organizacional que sea acorde a la institución “Museo de Vinos y Singanis Prov. Avilés”
- Identificar el perfil, las funciones y objetivos de los puestos de trabajo de la institución.
- Definir escala salarial que se adecue a la institución
- Establecer el marco legal de la organización.
- Elaborar el presupuesto de los gastos de organización correspondiente.

### **6.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL.**

La institución estará organizada de manera formal, es decir, de una estructura intencional de funciones formalmente establecidas, flexible y donde se utilizarán en beneficio de la institución, el talento creativo y las capacidades individuales.

Además, el clima organizacional constituye la personalidad de este; en ese sentido, el buscar un ambiente adecuado de trabajo puede incluir en el éxito de la institución, generando confianza y buscando comunicación permanente entre todos los integrantes de la institución.

### **6.2.1. Estructura organizacional.**

La estructura organizacional de “Museo de Vinos y Singanis Prov. Avilés” mostrara la distribución, división, agrupación y coordinación formal de las tareas en los diferentes puestos de la institución.

La institución adquiere forma y figura y define las líneas jerárquicas para poder lograr objetivos, cumplir planes y efectuar los controles internos, por medio de los cuales se pueden ordenar las actividades los procesos en sí, el funcionamiento de la institución.

En este sentido, estará dividida por áreas, de acuerdo a la función empresarial (departamentalización por funciones); se tendrá en dirección el puesto de director general, encargado de museología, reservas, secretaria y R.R.P.P.; También se contará en jefatura de departamentos con áreas de administración y finanzas, área de operaciones y mantención y servicios, además dentro de las divisiones se contara con un contador y auditor, cajero, guías de visitas, apoyo de guías, mantenedores de seguridad y limpieza.

### **6.2.2. Organigrama.**

El presente Organigrama está dividido en tres niveles estratégicos y se elaboró con el objeto de que los mismos Directivos de la Secretaría Departamental de Patrimonio Cultural y Turismo, Cevita, y Personal de Trabajo del Museo, cuenten con una fuente de información que les permita conocer la organización del Museo de Vinos y Singanis Provincia Avilés”, además, facilitando a los funcionarios en conocimiento de sus obligaciones, integrándolos y orientándolos

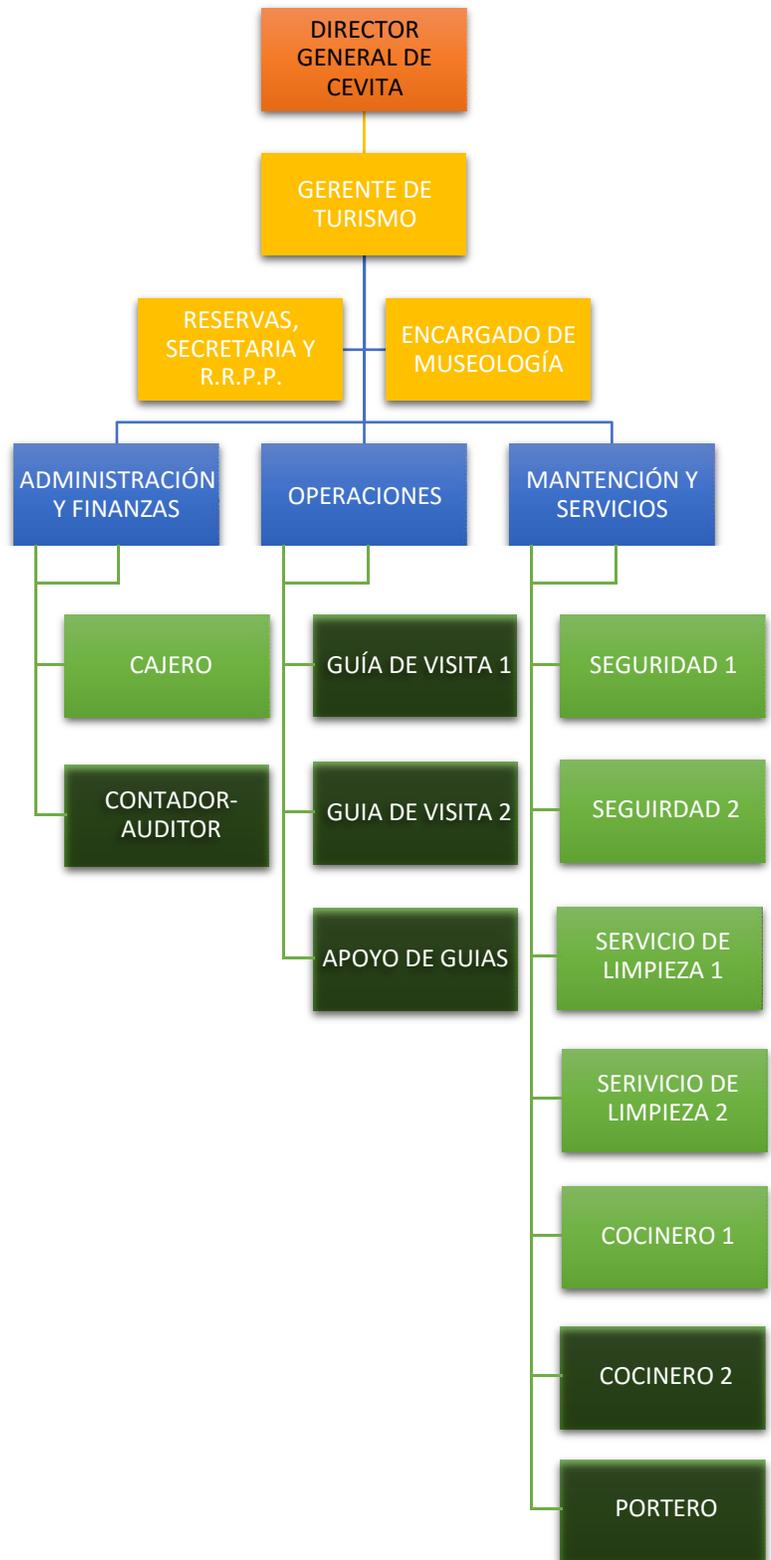
## **GRÁFICO 49**

### **ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCION “MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROVINCIA AVILÉS”**

NIVEL ESTRATÉGICO

NIVEL INSTITUCIONAL O EJECUTIVO

NIVEL OPERATIVO



### 6.2.3. Descripción de Puestos.

A continuación, se presentan los manuales de funciones más importantes de la institución:

<b>CÓDIGO: D.G/N.E/TJA001</b>	<b>FECHA:</b>	
<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES “MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROVINCIA AVILÉS”</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Director General de CEVITA	Nivel Estratégico.
<b>JEFE INMEDIATO</b>	No Corresponde.	Nivel Estratégico.
<b>SUBORDINADOS DIRECTOS</b>	Gerente General de Turismo, Secretaría-R.R.P.P, Encargado de Museología.	
<b>TIPO DE CONTRATACIÓN</b>	Tiempo Parcial.	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
<p>El Directorio General se encarga encargado de supervisar y controlar al Gerente General en lo referido a las funciones que se le asignaron para dicho cargo. Toma de decisiones a nivel de conducción general del centro, como también contratar el personal, fijar los precios, etc. Tiene la responsabilidad por contactos personales, con funcionarios de alto nivel de otras empresas, con clientes, bancos, financieras, A.F.P. y demás. Además, de que sus horarios de trabajo no son regulares en una oficina, por lo que debe supervisar toda la institución.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<p><b>Función General:</b> Dirigir la institución, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta, como también controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias de modo que pueda analizar los problemas de la institución en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.</p> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar evaluaciones periódicas del cumplimiento de las funciones de los diferentes cargos de nivel estratégico.</li> <li>• Responsable de negocios con los proveedores, con los que conllevara el Museo o institución a operar.</li> <li>• Planificar el curso de acción de la institución.</li> </ul>		

- Coordinar con el gerente de turismo y el directivo en reuniones, aumentar el número y calidad de bienes a ofrecer, realizar las compras de materiales, resolver sobre las reparaciones o desperfectos en la empresa o institución.
- Representar judicial y legalmente a la Empresa ejerciendo las facultades generales y específicas que le confiera el Directorio y la Ley.

#### **PERFIL REQUERIDO**

- **Nivel Profesional:** Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Licenciatura en idiomas (Ingles).
- **Especialidades:** Comercialización y Ventas, Formación en Marketing y Gestión, Desarrollo de Proyectos
- **Experiencia General:** Experiencia Laboral en Administración de Empresas, y Director General de CEVITA.
- **Experiencia Especifica:** 2 años en Administración de Empresas, Director de Instituciones de la Gobernación y Cargos Similares.

<b>CÓDIGO: G.T/N.E/TJA002</b>	<b>FECHA:</b>	 Museo del VINO y el SINGANI
<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES “MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROVINCIA AVILÉS”</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Gerente de Turismo	Nivel Estratégico.
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Director General de CEVITA.	Nivel Estratégico.
<b>SUBORDINADOS DIRECTOS</b>	Dpto de Administración y Finanzas, Operaciones, Mantenición y Servicios.	
<b>TIPO DE CONTRATACIÓN</b>	Tiempo Completo.	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
<p>Profesional con aptitudes para Administrar una Empresa o Institución, con experiencia en el manejo del personal. Capacidad de Planeación, control, dirección y coordinación en las actividades administrativas y financieras de la organización para alcanzar el logro de los objetivos de la Empresa. Capacidades de relacionamiento, liderazgo y facilidad en la toma de decisiones con alto sentido de responsabilidad y compromiso con la institución.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<p><b>Función General:</b> Representar a la institución ante toda clase de acontecimiento y autoridad; además, dirigir a la institución tomando decisiones acertadas, supervisando todas las áreas competentes y liderar dentro de estas.</p> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar evaluaciones periódicas del cumplimiento de las funciones de los diferentes dptos. y puestos a cargos.</li> <li>• Desarrollar metas a corto plazo para cumplir con los objetivos de la institución.</li> <li>• Encargado de selección y contratación.</li> <li>• Realizar el proceso de integración y de capacitación del personal.</li> <li>• Responsabilizarse de que la contabilidad del museo se lleve con transparencia.</li> <li>• Planificar el curso de acción de la institución.</li> </ul>		

<b>PERFIL REQUERIDO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Nivel Profesional:</b> Licenciatura en Administración de Empresas.</li><li>• <b>Especialidades:</b> Formación en Marketing, Turismo, Administración del personal y Gestión, Desarrollo y Proyección de Museos.</li><li>• <b>Experiencia General:</b> Experiencia Laboral en Administración de Empresa, y Manejo de Museos.</li><li>• <b>Experiencia Especifica:</b> 2 años en Administración de Empresas y Manejo de Personal.</li></ul>

<b>CÓDIGO: E.M/N.E/TJA003</b>	<b>FECHA:</b>	
<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES “MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROVINCIA AVILÉS”</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Encargado de Museología.	Nivel Estratégico.
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Gerente de Turismo.	Nivel Estratégico.
<b>SUBORDINADOS DIRECTOS</b>	Dpto de Administración y Finanzas, Operaciones, Mantención y Servicios.	
<b>TIPO DE CONTRATACIÓN</b>	Tiempo Completo.	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
El museógrafo estará encargado de la concepción y de la organización general del museo, de las gestiones relacionadas con la seguridad o la conservación y de la restauración, pasando por las salas de exposición permanentes o temporales.		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<p><b>Función General:</b> El estudio y Análisis de los conocimientos teóricos y técnicos referentes a la organización y administración de los museos.</p> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preservación de los Ambientes, con el constante control y supervisión de cada uno de ellos.</li> <li>• Investigación referente a profundizar temas relacionados con la producción e historia vitivinícola.</li> <li>• Comunicación y expresión corporal en el habla, relacionamiento directo con el público.</li> </ul>		
<b>PERFIL REQUERIDO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nivel Profesional:</b> Dr. Museólogo, y licenciatura en Idiomas(inglés).</li> <li>• <b>Especialidades:</b> Formación en Gestión, Desarrollo y Proyección de Museos.</li> <li>• <b>Experiencia General:</b> Experiencia Laboral en Dirección de museos Generales.</li> <li>• <b>Experiencia Especifica:</b> 2 años en Manejo y Gestión de Museos.</li> </ul>		

<b>CÓDIGO: S.R/N.E/TJA004</b>	<b>FECHA:</b>	
<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES “MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROVINCIA AVILÉS”</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Secretaria y R.R.P.P.	Nivel Estratégico.
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Gerente de Turismo.	Nivel Estratégico.
<b>SUBORDINADOS DIRECTOS</b>	Dpto de Administración y Finanzas, Operaciones, Mantención y Servicios.	
<b>TIPO DE CONTRATACIÓN</b>	Tiempo Completo.	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
<p>Persona que ejerce como asistente de Dirección o Administrativo, encargado de supervisar los asuntos, sobre todo aquello que requiera confidencialidad. Por otro lado, relaciones públicas, que cumple una función directiva caracterizada por ayudar a establecer y mantener líneas de comunicación mutuas.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<p><b>Función General:</b> Es la gestión de la agenda, manejo de información confidencial de la institución, encargada de comunicaciones telefónicas y recepcionista de Visitantes en el despacho del Director General.</p> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir y archivar documentos que sean de suma importancia como: investigaciones, informes y comunicados.</li> <li>• Atender llamadas telefónicas y registros de las mismas.</li> <li>• Estar pendientes de las tramitaciones generales de la institución.</li> </ul>		
<b>PERFIL REQUERIDO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nivel Profesional:</b> Técnico en Secretariado Ejecutivo, licenciatura en Idiomas (inglés).</li> <li>• <b>Especialidades:</b> Formación en Computación, Manejo de redes sociales, Comunicación.</li> <li>• <b>Experiencia General:</b> Experiencia Laboral en Secretariado Ejecutivo.</li> <li>• <b>Experiencia Específica:</b> 2 años en Secretaria y Desarrollo.</li> </ul>		

<b>CÓDIGO: G.V/N.E/TJA005</b>	<b>FECHA:</b>	
<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES “MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROVINCIA AVILÉS”</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Guía de Visitas	Dpto de Operaciones.
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Gerente de Turismo.	Dpto de Operaciones.
<b>SUBORDINADOS DIRECTOS</b>	Apoyo de guía	
<b>TIPO DE CONTRATACIÓN</b>	Tiempo Completo.	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
<p>La misión del guía de Turismo es informar e interpretar el Patrimonio, los bienes de interés cultural y natural y demás recursos turísticos, de manera atractiva interactuando con ellos y despertando su interés, así como prestar servicio de acompañamiento y asistencia, y si la situación lo demande utilizar otro idioma.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<p><b>Función General:</b> Interpretar el Patrimonio y bienes de interés cultural, espacios históricos y otros bienes del ámbito de actuación a turistas y visitantes. Comunicación en lengua extranjera.</p> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de los visitantes Nacionales y Extranjeros</li> <li>• Acompañamiento de Turistas.</li> <li>• Elaboración de informes o reportes.</li> <li>• Coordinación de los servicios y productos dentro del itinerario.</li> <li>• Control del grupo de visitantes en cuanto a regulaciones restricciones o precauciones necesarias en el desarrollo de las actividades.</li> <li>• Entretenimiento del Grupo durante la demostración o explicación del tema</li> </ul>		

<b>PERFIL REQUERIDO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Nivel Profesional:</b> Licenciatura en Idiomas (Inglés, Francés, y Mandarín), mínimamente manejo de 3 idiomas.</li><li>• <b>Especialidades:</b> Formación en Comunicación y Exposición.</li><li>• <b>Experiencia General:</b> Experiencia Laboral en Museos Culturales.</li><li>• <b>Experiencia Especifica:</b> 2 años de comunicación y exposición.</li></ul>

#### **6.2.4. Proceso de Integración del Personal.**

El proceso de integración del personal, pretende cubrir los cargos de la estructura organizacional, para lo cual, la institución desarrollara el siguiente proceso:

##### **a) Reclutamiento.**

Es el proceso de búsqueda dentro y fuera de la institución, de candidatos a cubrir puestos de la estructura organizacional, claro está. Previa identificación de los requisitos de los puestos, que ya se establecieron en los manuales de funciones. Este es un proceso que comunica y divulga las oportunidades de empleo, al tiempo que atrae a los candidatos para el proceso.

Las fuentes utilizadas para el reclutamiento serán:

- **Externas:** que significa que la institución atraerá candidatos del mercado laboral como son:
  - Instituciones educativas, como universidades y centros de formación en técnico superior.
  - Sindicato de trabajadores.
  - Solicitudes voluntarias.

Los medios de comunicación que utilizara la institución para informar a los probables candidatos sobre la vacante existente en el Museo, serán:

- Volantes repartidos en Ferias programadas por la Gobernación.
- Anuncios en Periódicos, Radio y Televisión
- Dirección Departamental de Turismo de Tarija

##### **b) Selección.**

El proceso de selección es una comparación entre las cualidades de cada candidato, con las exigencias del cargo, para lo cual la institución aplicara la siguiente técnica.

- **Entrevista personal:** permitirá a la institución conocer personalmente al candidato y las reacciones de este ante situaciones determinadas.

Se debe recalcar que el proceso de selección, también se basará en la documentación presentada por cada candidato en su hoja de vida respectiva, con la cual, se podrá tener un panorama específico de las aptitudes, capacidades y conocimientos de los postulantes.

**c) Contratación.**

Una vez que el director general toma la decisión de seleccionar a uno de los candidatos, convocara al mismo para la entrevista final y acordar las condiciones de contratación.

**d) Inducción.**

La inducción del personal es la tarea de integrar al personal que comenzará con la reactivación de la institución; será un programa informal que permitirá familiarizar a los empleados con sus responsabilidades de trabajo, compañeros y políticas de la institución.

El encargado de la selección, contratación e inducción será el director general, quien, además, con su equipo, será el responsable de la capacitación del personal.

**e) Capacitación.**

Las capacitaciones que se desarrollan en la institución tendrán que ver con los siguientes puntos:

- **Desarrollo de habilidades:** se trata de una capacitación orientada de manera directa a las tareas y operaciones a ejecutar.
- **Desarrollo y modificación de actitudes:** involucra e implica la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, ante todo relacionados con los clientes o técnicas de ventas y servicios, como entrenamiento de guías y atención general.

**f) Promoción e incentivos al Personal.**

Consistirá principalmente como parte de la motivación, premiando económicamente a los trabajadores que se destaquen en la institución y que cumplan eficazmente sus funciones.

El incentivo del personal se guiará en:

- Que se haya destacado en la institución en el logro de objetivos de su área.
- Que demuestre esfuerzo y dedicación por el desempeño de sus funciones.

### 6.3. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS.

La administración de sueldos y salarios se relaciona con la remuneración que deberá percibir un empleado, la cual debe tener concordancia con los deberes y responsabilidades que involucre el puesto de desempeño dentro de la institución.

#### 6.3.1. Escala Salarial.

El salario que percibirán los trabajadores, nunca deberá ser menor al salario mínimo nacional (SMN) vigente, el cual para este año fue definido en Bs 2122 (**VER ANEXO 23**), a no ser que se considere un trabajo eventual.

Por otra parte, cabe recalcar que al tratarse de una institución cultural y que recién saldrá al mercado formalmente, no pagara salarios elevados, pero si se tratara de establecer montos acordes al cargo que desempeña cada funcionario y al grado de responsabilidad del mismo.

**TABLA N° 47**  
**ESCALA SALARIAL MUSEO DE VINOS Y SINGANIS**

<b>N°</b>	<b>CARGO</b>	<b>SALARIO BÁSICO MENSUAL</b>
1	Gerente de Turismo	Bs 5.000
2	Secretaria	Bs 2.600
3	Encargado de museología	Bs 4.120
4	Contador y Auditor	Bs 2.800
5	Cajero	Bs 2.350
6	Guía de visita 1	Bs 3.454
7	Guía de visita 2	Bs 3.454
8	Apoyo de Guías	Bs 2.700
9	Seguridad 1	Bs 2.270
10	Seguridad 2	Bs 2.270
11	Servicio de limpieza 1	Bs 2.270

12	Servicio de limpieza 2	Bs 2.270
13	Cocinero 1	Bs 2.270
14	Cocinero 2	Bs 2.270
15	Portero	Bs 2.122
<b>TOTAL</b>		<b>Bs 42.220</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

#### **6.4. MARCO LEGAL DE LA INSTITUCIÓN.**

Un Museo es una institución, reconocida como tal y que cumple con los requerimientos mínimos para su correcto funcionamiento. A saber, debe ser permanente, puede o no ser lucrativa, al servicio de la sociedad y su desarrollo, abierta al público. **“El Museo adquiere, conserva, investiga, comunica y exhibe, con propósitos de estudio, educación y deleite, la evidencia tangible e intangible de los pueblos y su entorno”.**

Debemos tener en cuenta que un Museo es una entidad con existencia legal, una institución representada por una persona jurídica o física, cuyos ingresos, comprendido cualquier excedente o beneficio, se utilizan exclusivamente en beneficio de la propia entidad y de su funcionamiento (con o sin fines lucrativos). Poseer una colección que se exhiba de forma permanente, no necesariamente estática, por el contrario, los criterios contemporáneos han dinamizado los conceptos expositivos, lo permanente deberá ser el acervo del museo y su espacio real de desarrollo museístico.

Por tanto, debemos tener en claro que el Museo debe cumplir con éstas características para ser reconocido como tal, es decir su existencia legal se tomará en cuenta cuando se constituya, ante el Estado como persona Jurídica es decir que se lo reconozca como ente capaz de tener derechos y contraer obligaciones. Deberá cumplir por medio de la Gobernación de Tarija una forma jurídica clara, o depender de otra institución como CEVITA que posea un reconocimiento oficial de su accionar.

Entonces, para que la Institución opere y se reactive de manera formal en un marco legal, será necesario cumplir ciertas formalidades y obligaciones fiscales, como ser:

##### **6.4.1. Obligaciones Fiscales.**

- **Servicio de Impuestos Nacionales.**

**Registro del Museo en SIN:** La función del Servicio de Impuestos Nacionales es administrar el sistema de impuestos y tiene como misión optimizar las recaudaciones, mediante: la administración, aplicación, recaudación y fiscalización eficiente y eficaz de los impuestos internos, la orientación y facilitación del cumplimiento voluntario, veraz y oportuno de las obligaciones tributarias y la cobranza y sanción de los que incumplen de acuerdo a lo que establece el Código Tributario, con excepción de los tributos que por Ley administran, recaudan y fiscalizan las municipalidades.

- Inscripción al Padrón Nacional de Contribuyentes para la obtención del NIT.

- **Alcaldía Municipal.**

**Registro del Museo en la Alcaldía Municipal de Tarija:** La Alcaldía Municipal podrá ejercer sus registros legales en unión o en relación directa con otras autoridades o entidades territoriales públicas y privadas, desconcentradas, descentralizadas y regulatorias como es el caso del Museo de Vinos y Singanis, en el marco del Plan de Desarrollo Municipal. Su actuación no se prolongará más allá del límite fijado por la materia correspondiente y constituido junto con la Gobernación.

- Autoriza la apertura de una actividad económica.

- **Caja Nacional de Salud.**

**Registro del Museo en CNS para todo su personal:**

El Museo de Vinos y Singanis mediante CEVITA tiene la Obligación y Responsabilidad de afiliar a sus trabajadores a la misma Caja.

**Requisitos para afiliación del Trabajador:**

- Formulario Avc-04, sellado y firmado por CEVITA.
- Formulario Avc-05.
- Fotocopia de Cedula de Identidad del Trabajador.
- Certificado de Nacimiento (Original y Computarizado).
- Planilla de Sueldos.

- **Administración de fondos de pensiones (AFP).**

**Registro de la institución**

Se debe llenar el formulario de inscripción del empleador, el mismo que adquiere la calidad de declaración jurada del representante legal o director general, quien afirme que los datos son válidos consignados en dicho formulario:

**Requisitos**

- Fotocopia simple del NIT (número de identificación tributaria).
- Fotocopia simple del documento de identidad del representante legal.
- Fotocopia del testimonio del poder de cargo del representante legal.

**Sobre la afiliación:** es de carácter permanente, sea que el afiliado se mantenga o no trabajando en relación de dependencia laboral, ejerza una o varias actividades y/o tenga varios o ningún empleador.

**Registro de personas**

El registro es concreción de la afiliación, la misma que se da una vez que el afiliado procede al llenado y firma del formulario del registro y se obtiene un número único asignado (NUA) por parte de la AFP. Todas las personas con relación de dependencia laboral, debe registrarse de manera obligatoria a una de las AFP. Todo empleador tiene la obligación de registrar a sus dependientes.

**Requisitos**

- Fotocopia del documento de identidad del afiliado y firma del representante de la AFP.
- Es obligación de la AFP llenar y firmar de manera conjunta con el afiliado el formulario.

• **Ministerio de Trabajo.**

**Requisitos**

- Formulario de registro obligatorio de empleadores (ROE).
- Depósito de Bs 80 a la cuenta 501-5034475-3-19 de banco de crédito de Bolivia, normas legales vigentes en el país.
- El empleador y/o institución inscriptos en el mencionado registro, deberá presentar obligatoriamente el trámite de visado de planillas de sueldos y salarios.

#### 6.4.2. Presupuesto de Gastos de Organización.

Los gastos de Organización estimados para el Museo de Vinos y Singanis Prov. Avilés se refleja en la siguiente tabla.

**TABLA N° 48**  
**GASTOS DE ORGANIZACIÓN “MUSEO DE VINOS Y SINGANIS”**

<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO</b>
<b>1</b>	<b>Servicio de Impuestos Nacionales</b>	Bs 455
<b>2</b>	<b>Alcaldía Municipal</b> Tramitación de Licencia de Funcionamiento	Bs 50
<b>3</b>	<b>Caja Nacional de Salud</b>	Bs 120
<b>4</b>	<b>Administración de Fondo de Pensiones</b>	Bs 0
<b>5</b>	<b>Ministerio de Trabajo</b>	Bs 80
<b>TOTAL</b>		<b>Bs 705</b>

**Fuente:** Elaborada por CEVITA (CENTRO VITIVINICOLA TARIJA).

**NOTA:** Este presupuesto, fue elaborado por CEVITA. Es un gasto aproximado respecto a obligaciones fiscales que tendrá el museo. Afirmar que el Museo no se lo inscribe en funde empresa porque es un inmueble perteneciente a CEVITA que es una unidad descentralizada de la gobernación del departamento de Tarija.

# **CAPÍTULO VII**

## **PLAN FINANCIERO**

## PLAN FINANCIERO

En este apartado se presenta la evaluación sobre las actividades de la institución, que es fundamental para la toma de decisiones, las estimaciones que reflejan las previsiones de resultados financieros realizados y que, de alguna manera, van a determinar la viabilidad del proyecto.

En este sentido y considerando lo analizado tanto en operación como en marketing y organización, se formularon los objetivos que tiene el Plan Financiero del Museo de Vinos y Singanis Prov. Avilés.

### 7.1. OBJETIVOS FINANCIEROS.

- Determinar la factibilidad económica y financiera que permita obtener la rentabilidad del mismo y si es oportuno ejecutarlo en ese momento o postergar su inicio.
- Identificar los beneficios que se obtendrán al momento de superar los costos para su implementación y puesta en marcha.
- Identificar los costos de instalación, distribución de ambientes y organización de la institución, los cuales harán más eficientes la operación y el rendimiento del plan de negocios
- Realizar una proyección de los ingresos y desarrollar los estados financieros de las instituciones, el balance de apertura y los flujos de caja.
- Desarrollar y Analizar los indicadores de evaluación del negocio, como la VAN, TIR, rentabilidad neta y el periodo de recuperación de la inversión.

### 7.2. COMPONENTES DE LA INVERSIÓN.

#### 7.2.1. Inversión Diferida.

Está constituida fundamentalmente por bienes intangibles de la institución o empresa, son aquellos necesarios para la puesta en marcha del negocio, entre los cuales se encuentra:

- **Gastos de Organización:** Son aquellos gastos en los incurrirá la institución para que opere formalmente en un marco legal, los cuales ascienden a un total de Bs 705, como muestra en la tabla N° 48.

### 7.2.1.1. Inversión Diferida Total.

**TABLA N° 49**

#### **INVERSION DIFERIDA TOTAL**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>TOTAL</b>
Gastos de organización	Bs 705
<b>TOTAL</b>	<b>Bs 705</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

### 7.2.2. Inversión Fija.

Comprende todos los activos fijos o tangibles de la institución se explica a continuación:

- **Muebles y Enseres, Equipamiento y Maquinaria:** Se considera el precio total de la inmobiliaria, maquinaria necesaria para las instalaciones del Museo, como los mostradores, vitrinas, cavas, equipos tecnológicos que ascienden a los Bs 105.935, como se muestra en la tabla N° 36.
- **Herramientas para trabajo:** Se refiere a todas las herramientas necesarias, que ayudaran al buen servicio que brindara el Museo, que suman un total de Bs 35.421. Como se muestra en la tabla N° 37.

**TABLA N° 50**

#### **INVERSION FIJA TOTAL**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
Muebles y Enseres, Equipamiento y Maquinaria	Bs 105.935
Herramientas para trabajo	Bs 35.421
<b>TOTAL</b>	<b>Bs 141.356</b>

**Fuente:**Elaboración Propia.

### 7.2.3. Estructura de Capital de Trabajo.

El capital de trabajo, lo constituye los recursos que necesita la empresa o institución para su funcionamiento normal; es decir, la liquidez monetaria que permite que la institución o empresa pueda iniciar sus operaciones, entre los que tenemos:

- **Materiales y/o productos:** Corresponde al abastecimiento de los materiales y/o productos necesarios para ofrecer un servicio completo en el Museo de Vinos y Singanis que asciende a Bs 7.788 mensual como se muestra en la tabla N° 39.
- **Mano de Obra Directa:** Corresponde a la remuneración del primer mes de trabajo de los trabajadores del nivel estratégico que ascienden a Bs 18.828 como muestra en la tabla N° 46, costos variables.
- **Mano de Obra Indirecta:** Corresponde a la remuneración del primer mes de trabajo del personal con el que contara la institución y sus funciones que no se encuentran directamente vinculadas al estratégico, beneficio que asciende a Bs 23.392, como se muestra en la tabla N° 45, costos fijos.
- **Gastos generales:** Incluye gastos generales como material de escritorio, energía eléctrica, agua, teléfono, y otros, que ascienden a un total de Bs 2.386, como se muestra en la tabla N° 45.
- **Higiene y seguridad industrial:** Incluye gastos de equipamiento e indumentaria de seguridad industrial, que ascienden a un total que ascienden a Bs 905, como se muestra en la tabla N° 46.
- **Gastos de publicidad y marketing:** Corresponde al valor necesario para realizar la comercialización planteada en el presupuesto de marketing, que ascienden a un costo mensual de Bs 7.464, como se muestra en la tabla N° 35.

#### 7.2.3.1. Capital de Trabajo Total.

TABLA N° 51

#### CAPITAL DE TRABAJO TOTAL MENSUAL

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Materiales y/o productos	Bs 7.788

Mano de obra directa	Bs 18.828
Mano de obra indirecta	Bs 23.392
Gastos generales	Bs 2.386
Higiene y seguridad industrial	Bs 905
Gastos de Publicidad y Marketing	Bs 7.464
<b>TOTAL</b>	<b>Bs 60.763</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

#### 7.2.4. Estructura de la Inversión.

La estructura de la inversión es el resumen total de la inversión, compuesta por la inversión diferida, inversión fija y el capital de trabajo, como se muestra en la siguiente tabla.

**TABLA N° 52**

#### **ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
Inversión Diferida	Bs 705
Inversión Fija	Bs 141.356
Capital de Trabajo	Bs 60.763
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>Bs 202.824</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

#### 7.2.5. Fuentes de Financiamiento.

Para llevar a cabo el proyecto, es necesario determinar las fuentes de financiamiento, es decir, la fuente de los recursos, sean propios y/o de fuentes externas, lo que se menciona en el siguiente apartado.

##### 7.2.5.1. Financiamiento Propio.

El Financiamiento con aportes propios, asciende a un total de Bs 25.000, los cuales se encuentran resguardados en el capital de CEVITA, a disposición de cualquier emergencia que ocurra con el Museo y este es el caso, este financiamiento será destinado a la inversión

diferida, parte de la inversión fija y del capital de trabajo, como se muestra en la tabla N° 52.

#### 7.2.5.2. Financiamiento de Fuentes Externas.

El financiamiento de fuentes externas a diferencia de otros planes de negocios que optan por el Bancario, será a pedido y solicitud mediante carta de respaldo adjunto el proyecto y su propio justificativo hacia la Gobernación y SubGobernación del Departamento de Tarija, cabe recalcar que este Museo es perteneciente a ramas a fines de la misma Gobernación, respaldado por CEVITA, motivo por el cual es participe de toda decisión por lo que se encuentran en terrenos del mismo. El monto por el cual se hace el pedido y aprobación del proyecto para reactivar el Museo es de Bs 177.824, que será destinado a la Inversión Fija y el Capital de Trabajo, como se muestra en la tabla N° 52 dentro de la estructura de Funcionamiento.

#### 7.2.6. Estructura del Financiamiento.

La estructura de Financiamiento, muestra el detalle de los montos requeridos en la Inversión y el porcentaje de Participación de la Gobernación como fuente de Financiamiento.

**TABLA N° 53**

#### **ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>APORTE PROPIO</b>	<b>APORTE FINANCIERO POR LA GOBERNACIÓN-SUBGOBERNACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>	<b>% DE PARTICIPACIÓN</b>
<b>Inversión Diferida</b>				
Gastos de Organización	Bs 705	Bs 0	Bs 705	-
<b>Total</b>	<b>Bs 705</b>	<b>Bs 0</b>	<b>Bs 705</b>	<b>0.35 %</b>
<b>Inversión Fija</b>				
Muebles y Enseres, Equipamiento y Maquinaria	Bs 9.051	Bs 96.884	Bs 105.935	-

Herramientas para Trabajo	Bs 3.389	Bs 32.032	Bs 35.421	-
<b>Total</b>	<b>Bs 12.440</b>	<b>Bs 128.916</b>	<b>Bs 141.356</b>	<b>69.69 %</b>
<b>Capital de Trabajo</b>				
Materiales y/o Productos	Bs 2.155	Bs 5.633	Bs 7.788	-
Mano de Obra Directa	Bs 3.740	Bs 15.088	Bs 18.828	-
Mano de Obra Indirecta	Bs 0	Bs 23.392	Bs 23.392	-
Gastos Generales	Bs 1.508	Bs 878	Bs 2.386	-
Higiene y Seguridad Industrial	Bs 642	Bs 263	Bs 905	-
Gastos de Publicidad y Marketing	Bs 3.810	Bs 3.654	Bs 7.464	-
<b>Total</b>	<b>Bs 11.855</b>	<b>Bs 48.908</b>	<b>Bs 60.763</b>	<b>29.96 %</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>Bs 25.000</b>	<b>Bs 177.824</b>	<b>Bs 202.824</b>	<b>100 %</b>
<b>% DE PARTICIPACIÓN</b>	<b>12.33 %</b>	<b>87.67 %</b>	<b>100 %</b>	

Fuente: Elaboración Propia.

#### 7.2.6.1. Amortización.

**TABLA N°54**  
**AMORTIZACIÓN**

<b>AÑOS</b>	<b>SALDO</b>	<b>INTERES (11,5%)</b>	<b>AMORTIZACIÓN</b>	<b>CUOTA MENSUAL</b>
0	Bs 177.824			
1	Bs 155.633,12	Bs 20.449,76	Bs 22.190,88	Bs 42.640,64
2	Bs 130.860,29	Bs 17.897,81	Bs 24.782,83	Bs 42.640,64
3	Bs 103.268,58	Bs 15.048,93	Bs 27.591,71	Bs 42.640,64
4	Bs 72.503,81	Bs 11.875,87	Bs 30.764,77	Bs 42.640,64
5	Bs 38.201,11	Bs 8.337,94	Bs 34.302,70	Bs 42.640,64
6	Bs 0	Bs 4.393,13	Bs 38.201,11	Bs 42.640,64
<b>TOTAL</b>		<b>Bs 78.019,84</b>	<b>Bs 177.824</b>	<b>Bs 255.843,84</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### 7.3.PUNTO DE EQUILIBRIO.

El análisis del punto de equilibrio, permitirá determinar la cantidad de bienes y también servicios que se deberán ofrecer y vender, y el nivel de ingresos necesarios para cubrir todos los costos de operación.

#### **Fórmula del punto de equilibrio.**

$$P. E = \frac{CF}{Pv - CVu}$$

#### **Donde:**

CF: Costo Fijo.

Pv: Precio de Venta.

CVu: Costo Variable Unitario.

#### **Entonces:**

CF: Bs 25.778

Pv: Bs 65

CVu: Bs 27.521/900 u = Bs 30,58

$$P. E = \frac{25.778}{65 - 30,58} = 749 \text{ Entradas/mes}$$

Este resultado nos demuestra que se deberán vender 749 entradas, a un precio promedio de Bs 65, para poder cubrir los costos fijos y variables, en ese sentido, si se vende más de 749 entradas la institución tendrá ganancias, caso contrario, si se venderían menos de 749 entradas, la institución tendrá pérdidas.

Ahora bien, en cuanto al nivel de ingresos en unidades monetarias se tiene que:

$$\text{P.E.} = \text{Precio de Venta} * \text{Unidades Vendidas.}$$

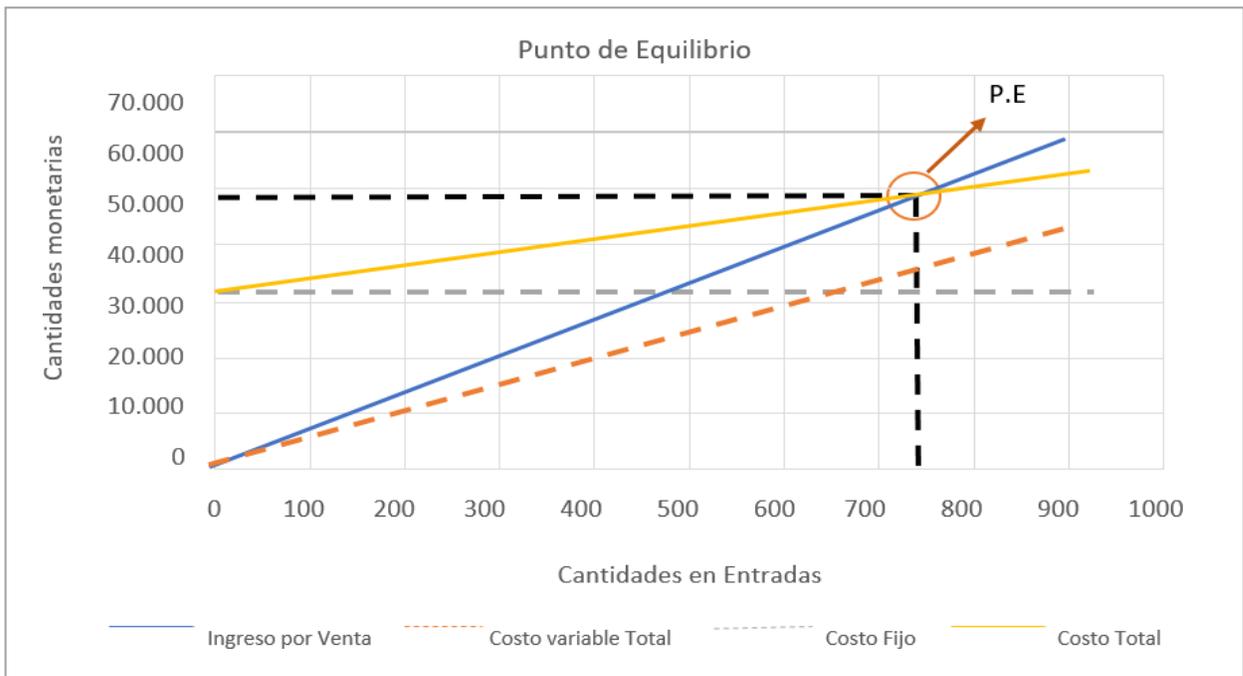
$$\text{P.E.} = \text{Bs } 65 \text{ Bs} * 749 \text{ entradas.}$$

$$\text{P.E.} = \text{Bs } 48.685$$

Por lo tanto, en el momento en el que se vendan 749 entradas a un precio de venta promedio de Bs 65, se generara ingresos de Bs 48.685 que es el punto de equilibrio que permitirá a la institución cubrir sus costos fijos y variables.

Para representar gráficamente el punto de equilibrio encontrados se muestra el siguiente gráfico:

**GRÁFICO N° 50**



#### 7.4.PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS.

La proyección de los ingresos para “Museo de Vinos y Singanis Provincia Avilés” se tomó en cuenta con respecto al plan de ventas para los 6 años proyectados para la institución, considerando un precio de ventas generales promedio de Bs 65. Además, que se cuenta con un resumen de todos los posibles ingresos, tasas de visita y promedio, tercerización, horarios, que obtendrá el proyecto tanto en el servicio museístico como en la venta de sus productos. (VER ANEXO 24)

**TABLA N° 55**

#### PROYECCIÓN ANUAL DE INGRESOS POR AFLUENCIA DE VISITANTES AL MUSEO

<b>AÑO</b>	<b>EXTRANJEROS</b>	<b>NACIONALES</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PRECIO PROMEDIO DE GASTO DEL VISITANTE</b>	<b>TOTAL INGRESOS PROYECTADOS</b>
2021	14.241	63.195	77.435	Bs 65	Bs 5.033.275
2022	14.508	64.844	79.352	Bs 65	Bs 5.157.880
2023	14.776	66.493	81.269	Bs 65	Bs 5.282.485
2024	15.043	68.142	83.185	Bs 65	Bs 5.412.485
2025	15.311	69.791	85.102	Bs 65	Bs 5.531.630
2026	15.578	71.440	87.018	Bs 65	Bs 5.656.170
<b>Total</b>					<b>Bs 32.073.925</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

#### 7.5.ESTADOS FINANCIEROS

##### 7.5.1. Balance de Apertura.

El balance de apertura de “Museo de Vinos y Singanis Provincia Avilés”, registra los activos y el capital que posee la institución para dar inicio y formalizar sus operaciones. Por lo tanto, el balance de apertura para “Museo de Vinos y Singanis Provincia Avilés”, se encuentra estructurado de la siguiente manera.

<b>CEVITA: "MUSEO DE VINOS Y SINGANIS"</b>			
<b>BALANCE DE APERTURA</b>			
<b>PRACTICADO AL 31 DE DICIEMBRE 2020</b>			
<b>(Expresado en Bolivianos)</b>			
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
<b>Activo Disponible</b>			
Caja	27.975		
Banco	25.000		
Inventarios	7.788		
<b>Total</b>	<b>Bs 60.763</b>	<b>Total</b>	<b>0</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
<b>Activo Fijo Tangible</b>			
Maquinaria y Equipo	35.449	<b>Total</b>	<b>0</b>
Muebles y Enseres	70.486	<b>PATRIMONIO</b>	
Herramientas de servicio	35.421	Capital	Bs. 202.824
<b>Total</b>	<b>Bs 141.356</b>		
<b>Activo Fijo Intangible</b>			
Organización de la institución	705		
<b>Total</b>	<b>Bs 705</b>	<b>Total</b>	<b>Bs 202.824</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>Bs 202.824</b>	<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>Bs 202.824</b>

### **7.5.2. Flujos de Caja.**

Los flujos de caja, muestran el movimiento de ingresos y egresos de una empresa o institución, y la disponibilidad de fondos en una fecha determinada. Estos registran las entrada y salidas de efectivo, para así determinar el flujo neto de efectivo, factor decisivo para poder evaluar la liquidez del plan de negocios.

Para el cálculo de los flujos de caja de “Museo de Vinos y Singanis Provincia Avilés”, se ha considerado un horizonte de 6 años, y se presentan tanto en flujo de caja económico (que no contempla el financiamiento externo), como el flujo de caja financiero (que si contempla el financiamiento en este caso a través pedido y solicitud mediante carta de respaldo adjunto el proyecto y su propio justificativo hacia la Gobernación y SubGobernación del Departamento de Tarija):

**TABLA N° 56**  
**FLUJO DE CAJA ECONÓMICO**  
**(Expresado en Bolivianos)**

<b>DETALLE</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>INGRESOS</b>							
Ingresos por ventas		5.033.275	5.157.880	5.282.485	5.412.485	5.531.630	5.656.170
<b>Total ingresos</b>		5.033.275	5.157.880	5.282.485	5.412.485	5.531.630	5.656.170
<b>EGRESOS</b>							
Costos fijos		25.778	25.778	25.778	25.778	25.778	25.778
Costos variables		330.252	357.773	385.294	412.815	440.336	467.857
<b>Total egresos</b>		356.030	383.551	411.072	428.593	466.114	493.635
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		4.677.245	4.774.329	4.871.413	4.973.892	5.065.516	5.162.535
IVA		608.041,85	620.662,77	633.283,69	646.605,96	658.517,08	671.129,55
IT		140.317,35	143.229,87	146.142,39	149.216,76	151.965,48	154.876,05
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		3.928.885,80	4.010.436,36	4.091.986,92	4.178.069,28	4.255.033,44	4.336.529,40
IUE 25%		998.640,93	1.002.609,09	1.022.996,73	1.044.517,32	1.063.758,36	1.084.132,35
<b>UTILIDAD NETA</b>		2.946.664,35	3.007.827,27	3.068.989,89	3.133.551,96	3.191.275,08	3.252.397,05
<b>INVERSIÓN</b>							

<b>Total inversión</b>	- 202.824						
<b>FLUJO DE CAJA</b>	- 202.824	2.946.664,35	3.007.827,27	3.068.989,89	3.133.551,96	3.191.275,08	3.252.397,05

Fuente: Elaboración Propia

**TABLA N° 57**

**FLUJO DE CAJA FINANCIERO**

**(Expresado en Bolivianos)**

<b>DETALLE</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>INGRESOS</b>							
Ingresos por ventas		5.033.275	5.157.880	5.282.485	5.412.485	5.531.630	5.656.170
<b>Total ingresos</b>		5.033.275	5.157.880	5.282.485	5.412.485	5.531.630	5.656.170
<b>EGRESOS</b>							
Costos fijos		25.778	25.778	25.778	25.778	25.778	25.778
Costos variables		330.252	357.773	385.294	412.815	440.336	467.857
Interés o costo financiero		20.449,76	17.897,81	15.048,93	11.875,87	8.337,94	4.393,13
<b>Total Egresos</b>		376.479,76	401.448,81	426.120,93	450.468,87	474.451,94	498.028,13
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		4.656.795,24	4.756.431,19	4.856.364,07	4.962.016,13	5.057.178,06	5.158.141,87
IVA		605.383,38	618.336,05	631.327,33	645.062,10	657.433,15	670.558,44
IT		139.703,86	142.692,94	145.690,92	148.860,48	151.715,34	154.744,26
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		3.911.708	3.995.402,20	4.079.345,82	4.168.093,55	4.248.029,57	4.332.839,17
IUE 25%		977.927	998.850,55	1.019.836,46	1.042.023,39	1.062.007,39	1.083.209,79

<b>UTILIDAD NETA</b>		2.933.781	2.996.551,65	3.059.509,36	3.126.070,16	3.186.022,18	3.249.629,38
<b>INVERSION</b>							
<b>Total inversión</b>	- 202.824						
<b>Amortización</b>		22.190,88	24.782,83	27.591,71	30.764,77	34.302,70	38.201,11
<b>FLUJO DE CAJA</b>	- 202.824	2.911.590,12	2.971.768,82	3.031.917,65	3.095.305,39	3.151.719,48	3.211.428,27

**Fuente:** Elaboración Propia.

## 7.6.EVALUACIÓN FINANCIERA.

Para determinar la viabilidad y rentabilidad del MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROVINCIA AVILÉS se realizó la evaluación financiera, aplicando los siguientes indicadores:

### 7.6.1. EL 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.

FCn= Flujos de Caja del Periodo.

K= Tasa de Descuento o Costo de Capital.

**Por lo tanto:**

I= Bs 202.824

FCn= 1) Bs 2.911.590,12      2) Bs 2.971.768,82      3) Bs 3.031.917,65      4) Bs 3.095.305,39  
5) 3.151.719,48      6) Bs 3.211.428,27

$K = (\% \text{ participación propia}) * (ip) + (\% \text{ participación externa}) * (iA)$

$K = (12,33\%)*(2\%) + (87,67\%) * (11,5\%)$

**K= 10,33%**

Para la tasa de descuento o costo de capital se utilizó la ponderación de las tasas activas que proporciona la gobernación para pequeñas instituciones descentralizadas se manejen de acuerdo a un sistema financiero, según la estructura de financiamiento se determinó el costo ponderado del capital, mostrado anteriormente.

**Entonces:**

$$VAN = -202824 + \frac{2.911.590,12}{(1 + 0.1033)^1} + \frac{2.971.768,82}{(1 + 0.1033)^2} + \frac{3.031.917,65}{(1 + 0.1033)^3} + \frac{3.095.305,39}{(1 + 0.1033)^4} + \frac{3.151.719,48}{(1 + 0.1033)^5} + \frac{3.211.428,27}{(1 + 0.1033)^6}$$

$$VAN = 12.932.352,12$$

El VAN resulta positivo, lo cual representa que una vez recuperada la inversión y cubierto el costo de capital, se obtendrán ganancias, demostrando que es un negocio rentable.

### **7.6.2. LA TIR.**

La tasa interna de retorno (TIR) de la inversión es el tipo de descuento o actualización “r” que iguala a 0 el valor actual neto (VAN), es decir, que es aquella que 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.

Por lo tanto, para encontrar la TIR se aplicó la fórmula:

$$r = \frac{-I + \sum_j FC_j}{\sum_j FC_j} = \frac{-I + FC_1 + FC_2 + \dots + FC_n}{FC_1 + 2FC_2 + \dots + nFC_n}$$

Entonces:

$$r = \frac{-202.824 + 2.911.590,12 + 2.971.768,82 + 3.031.917,65 + 3.095.305,39 + 3.151.719,48 + 3.211.428,27}{2.911.590,12 + 2(2.971.768,82) + 3(3.031.917,65) + 4(3.095.305,39) + 5(3.151.719,48) + 6(3.211.428,27)}$$

$$r = 0,27783567 = \mathbf{27.80\%}$$

La TIR encontrada es positiva y mayor al costo de capital ( $k = 10,33\%$ ), lo que representa que es conveniente llevar a cabo la inversión.

### 7.6.3. Rentabilidad Neta(RN).

La rentabilidad neta (RN) del negocio mostrara en terminaos relativos, es decir en porcentaje (%), el beneficio económico que generara esta oportunidad.

Se utilizó la siguiente formula:

$$RN = r - K$$

**Donde:**

$$r = \text{TIR}$$

K= Costo de oportunidad o Capital.

**Donde:**

$$r = 27.80 \%$$

$$K = 10.33 \%$$

**Por lo tanto:**

$$RN = 27.80\% - 10.33\% = 17.47 \%$$

La rentabilidad neta del “Museo de Vinos y Singanis Provincia Avilés” es positiva, permitiendo un 17,47% de rentabilidad, lo cual indica que una vez recuperada la inversión se obtendrán beneficios económicos calificando como un negocio rentable.

#### 7.6.4. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

El periodo de recuperación de la inversión (PRI), es el tiempo que se tarda para recuperar la inversión realizada por el Museo para lo cual se sumaron los flujos de caja futuros de cada año y se determinó el momento en que la inversión quede cubierta:

**TABLA N° 58**  
**PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN**  
**(Expresado en Bolivianos)**

	0	1	2	3	4	5	6
<b>FLUJO DE CAJA</b>	- 202824	2.911.590,12	2.971.768,82	3.031.917,65	3.095.305,39	3.151.719,48	3.211.428,27
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	-202824	2.708.766,12	5.680.534,94	8712452,59	11.807.757,98	14.959.477,46	18.170.905,73

**Fuente:** Elaboración Propia.

Para poder determinar el periodo de recuperación, se utilizó la fórmula:

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

**Por lo tanto:**

$$PR = 0 + \frac{202.824}{2.708.766,12} = 7,48 \text{ aprox.}$$

**TABLA N°59**

**PERIODO APROXIMADO DE RECUPERACIÓN**

<b>AÑOS</b>	<b>MESES</b>	<b>DÍAS</b>
7	12*0.48	
	5.76 Meses	30*0.76
<b>7 años</b>	<b>5 meses</b>	<b>23 días</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

El periodo de recuperación de la inversión del “Museo de Vinos y Singanis”, será de aproximadamente de 7 años, 5 meses y 23 días, demostrando ser viable.

**CAPÍTULO VIII**  
**PLAN DE**  
**IMPLEMENTACIÓN**

## **PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

### **8.1. OBJETIVOS.**

- Desarrollar la planificación correspondiente del plan de implementación.
- Determinar las actividades a realizar durante la implementación.
- Describir el proceso de implementación del plan de negocios para la operacionalización y reactivación del “Museo de Vinos y Singanis Provincia Avilés”.
- Elaborar el cronograma de implementación.
- Determinar el tiempo de duración entre el inicio y la finalización de las actividades correspondientes.

### **8.2. PLANIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN.**

La etapa de la planificación de la implementación del plan de negocios debe considerar las actividades necesarias a realizar para su implementación, que responda a los objetivos del plan de negocios, se adecue a los resultados que se esperan y se estimen el tiempo necesario para el desarrollo de cada actividad (el plazo debe ser realista y reducirse lo más posible, optimizando las actividades).

En este sentido, se establece como fecha de inicio para la implementación, la primera semana de Julio de 2.020, con la consideración de que todo el proceso de implementación tendrá una duración aproximada de 24 semanas, es decir, 6 meses, para lo cual se estime con las operaciones formalmente, la primera semana del mes de Enero del 2.021.

Se considera que se inicie las operaciones en el mes de Enero, como parte de una estrategia de implementación debido a que se considera como un mes con mayor volumen de Turistas y por Temporada de cosecha de la Uva. **(VER ANEXO 25)**

#### **8.2.1. Responsables**

La responsabilidad del plan de implementación estará a cargo del Gerente de Turismo, quien realizará la planificación y descripción de las actividades conjuntamente con el encargado de museología, también tocaran los puntos de su ejecución y control de que se cumpla todo lo planificado.

## **8.2.2. Actividades Necesarias a Desarrollar.**

Para el correcto funcionamiento de la institución y el cumplimiento de los objetivos del plan de negocios, es necesario identificar y proveer cuáles serán las acciones que se deberán desarrollar para iniciar las actividades una vez puesto en marcha el Museo.

En este contexto, se debe considerar las actividades necesarias para que la institución empiece a operar formalmente.

- **A Nivel Administrativo.**

- Constitución Legal y Registro en los Endes Reguladores para el Museo.
- Obtención de Permisos y Licencias.
- Solicitud de Financiamiento, (Gobernación del Departamento de Tarija, SubGobernación de Uriondo, Centro Vitivinícola Tarija).
- Reclutamiento y Selección del Personal.
- Contratación del Personal.

- **A Nivel Operativo.**

- Adquisición e Instalación de Activos (Muebles, Equipos y Herramientas).
- Negociación con Proveedores y Adquisición de Productos.
- Capacitación del Personal.
- Adecuación de Ambientes.
- Registro de Inventarios.
- Programación de Actividades.

- **A Nivel Marketing.**

- Compra de Dominio y Servicio de Hosting.
- Elaboración de la Pagina Web y Fan Page (Facebook e Instagram).
- Elaboración de Base de Datos de Proyecciones de Afluencia de Turistas Nacionales y Extranjeros.
- Desarrollo de la Campaña de Lanzamiento (Promoción y Publicidad).

### 8.3. DESARROLLO DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.

El desarrollo del plan de implementación se divide en tres etapas: la primera que la conforman las actividades correspondientes a realizar los primeros 2 meses (60 días), la segunda etapa estará comprendida a desarrollar entre 3er y 4to mes (60 a 120 días), mientras que la tercera etapa definirá las actividades a desarrollar en los últimos 2 meses restantes.

**TABLA N° 60**

<b>Plan de Implementación</b>		
<b>Etapas</b>	<b>Periodo</b>	<b>Total</b>
1 Inicial	1er y 2do mes	60 días
2 Intermedia	3er y 4to mes	60 días
3 Final	5to y 6to mes	60 días
<b>Total</b>		<b>180 días</b>

#### **Primeros 2 Meses.**

En el transcurso de los primeros 60 días, el plan de implementación contara con las actividades concernientes al inicio de la formalización del Museo, principalmente a nivel administrativo, desde la presentación de la documentación necesaria para la constitución legal del Museo y la obtención de permisos y licencias para su funcionamiento, necesarios para la solicitud de Financiamiento, para, posterior al desembolso, proceder a la adquisición de activos, como: Muebles, Equipos y Herramientas, y la correspondiente negociación con proveedores y adquisición de Productos.

Incluido en este tiempo para la implementación, se establece el inicio del reclutamiento y selección del personal necesario para la conformación de la estructura de la Institución de acuerdo a los puestos de trabajo establecidos en el estudio de organización (**Ver Capítulo VI**).

#### **2do y 4to Mes.**

En cuanto a las actividades a desarrollar en el transcurso de estos meses se encuentra las actividades a nivel operativo, como la contratación y su correspondiente capacitación del

personal, además, de la adecuación de los ambientes, por otro lado, también el registro de Inventarios, y la propia programación de Actividades.

Además, en este periodo de tiempo también se desarrollarán actividades de Marketing que incluyen la compra de dominio y servicio de Hosting y la correspondiente elaboración de sus diferentes páginas.

### **Últimos 2 Meses.**

Elaboración de Base de Datos de visitantes y el desarrollo de la campaña de lanzamiento que consistirá el promoción y publicidad Planificada dentro de las estrategias de Marketing.

#### **8.3.1. Cronograma de Implementación.**

Con la finalidad de optimizar el proceso de implementación, se desarrolló un diagrama de Gantt, que sigue las siguientes consideraciones:

- El periodo de tiempo utilizado, como referencia será considerado por semanas.
- Prioriza las tareas según la importancia y urgencias.
- Sigue un orden secuencial.
- Algunas Actividades se pueden ejecutar simultáneamente.
- El inicio de actividades del Plan de Implementación será la primera semana de Julio de 2020.
- La finalización del plan de implementación e inicio formal de las operaciones, será la primera semana del Mes de Enero del año 2021.

### **GRÁFICO 51**

#### **CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN**

Nº	ACTIVIDAD	SEMANA DE INICIO	DURACIÓN	PERIODOS (SEMANAS)																							
				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	contitución del Museo	1	4	■	■	■	■																				
2	Financiamiento	2	7	■	■	■	■	■	■	■	■																
3	compra de Muebles y Equipos	9	4									■	■	■	■												
4	Adquisicion e Instalación de activos	13	2									■	■														
5	adquisicion de Herramientas	9	4									■	■	■	■												
6	compra de productos	23	1																							■	
7	reclutamiento y selección del personal	17	4																	■	■	■	■				
8	contratación del personal	21	1																					■			
9	capacitación del personal	22	2																						■	■	
10	Promocion y Publicidad	17	7																	■	■	■	■	■	■	■	■
11	Adecuación de Ambientes	9	4									■	■	■	■												
12	compra de dominio y servicio Hosting	13	1											■													
13	desarrollo de Paginas	14	1												■												
14	elaboración de base de datos	21	3																					■	■	■	
15	inicio de Operaciones																										■

Fuente: Elaboración Propia.

**CAPÍTULO IX**  
**PLAN DE CONTINGENCIA**

## **PLAN DE CONTINGENCIA**

Un plan de contingencia es un conjunto de procedimientos alternativos a la operatividad de una organización y tiene la finalidad de permitir el funcionamiento de esta aun cuando alguna de sus funciones deje de hacerlo por causa de algún incidente tanto interno como ajeno a la misma. Es una valiosa herramienta basada en un análisis de riesgo.

### **9.1. OBJETIVOS.**

- Identificar los factores de riesgos internos de la institución y del entorno que podrían afectar a su funcionamiento sea normal.
- Desarrollar estrategia ofensivas, adaptativas y defensivas, como respuestas a los posibles riesgos.
- Desarrollar el plan de emergencias para el “Museo de Vinos y Singanis Prov. Avilés”

### **9.2. FACTORES DE RIESGO.**

#### **9.2.1. En la Institución.**

- Sino resultase posible cubrir puestos esenciales como los puestos de guías de visitas.
- Un miembro clave del personal como podría ser el encargado de museología abandona el cargo.
- Falta de productos y herramientas o retrasos en las entregas de los proveedores.
- Cierre de relaciones con algunos proveedores.
- Accidentes laborales, como cortaduras o descompensación de algún miembro del personal.
- Ausencia de algún miembro del personal sin previo aviso por alguna situación inesperada.

#### **9.2.2. En el Entorno.**

- Aparición de nueva competencia que oferten más variedad de actividades a visitantes.
- Presencia de algún competidor que decide realizar mala fama de la institución.
- Preferencia por otros Museos.
- Competencia desleal.

- ✓ Inestabilidad Política y Económica en el país.
- ✓ No se alcance la proyección de visitas esperadas por el Museo.

### **9.3. ESTRATEGIAS DE RESPUESTA.**

#### **➤ OFENSIVAS**

- Cumplimiento del control de servicio propuesto en el plan de negocios.
- Potenciar la penetración de mercado mediante publicidad y promoción intensa.
- Elevar los estándares de calidad de servicio por parte del personal de la institución.
- Ofertar y dar a conocer nuevas actividades de acuerdo al público objetivo.
- Ofertar actividades recreacionales y dinámicas.
- Dar a la institución a hacerse conocer en ferias, talleres, exposiciones con participación de empresarios, aliados estratégicos como proveedores y otros museos, buscando ampliar el potencial del museo hacia el mercado del departamento y fuera del mismo.

#### **➤ ADAPTATIVAS**

- Ofrecer servicio de calidad, cumpliendo con las políticas de la institución y su filosofía empresarial propuesta.
- Ser consecuentes y constantes en el manejo de las ventajas competitivas con las que cuenta la institución.
- Optimización en la utilización de los materiales y herramientas disponibles de acuerdo al inventario que se tendrá.
- Registro de las futuras ventas en boletería, productos, artilugios, etc. De acuerdo al inventario propuesto en el plan de negocios.
- Busca de nuevos proveedores con productos de alta calidad en el departamento y posteriormente en otros departamentos.
- Manejo de botiquín de primeros auxilios en caso de cualquier accidente, teléfonos de contacto en caso de emergencias.

## ➤ DEFENSIVAS

- Mantener el control del proceso de servicio en cuanto a la higiene y responsabilidad.
- Contratación de personal eventual (si existiera mucha demanda)
- Diseño e instalación de señalizaciones puestas en puntos precisos.

## 9.4. PLAN DE EMERGENCIAS.

La institución cuenta con un dinero de reserva en una cuenta de caja de ahorros a nombre de CEVITA, en el Banco Unión de Bs 25.000, en caso de afrontar problemas de crisis financieras por bajas en visitas y ventas de productos de la institución, entre otros, lo que permite cubrir gastos administrativos, operacionales y financieros, sin hacer uso exclusivo de los Muebles y Enseres del Museo.

En consideración a este plan de contingencia se cotizará por medio de la gobernación y evaluará la contratación de un seguro empresarial para cubrir alguna eventualidad externa al Museo, como robos, incendios o algún otro incidente, lo que garantice la reserva y conservación de patrimonios y activos. En caso de ser necesario el cierre irreversible de la institución se pondrán los Muebles y Enseres, equipos y herramientas con el que cuenta, a la venta o a consideración de Cevita y de la Gobernación.

### 9.4.1. Procedimiento del Plan de Emergencias.

Como parte del plan de emergencias propuesto, se establece el procedimiento y las medidas respectivas para el control ante situaciones eventuales:

- **Medidas técnicas:**
  - Extintores contra incendios.
  - Cámaras de vigilancia y seguridad.
  - Señalizaciones de emergencias.
  - Equipos y puntos interactivos de información.
  - Televisores de información estratégica.

**TABLA N° 61**

**PRESUPUESTO PARA EL USO DE MEDIDAS TÉCNICAS EN CASO DE EMERGENCIA**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Señalizaciones	20 unidades	Bs 10	Bs 200
Punto interactivo de información	2 maquinas	Bs 520	Bs 1.040
Televisores Infor. Estratégica	2 unidades de televisor	Bs 1.915	Bs 3.830
Cámaras de vigilancia y seguridad	1 kits de 4 canales (cámaras)	Bs 1.950	Bs 1.950
Extintores contra incendios	2 unidades	Bs 560	Bs 1200
		<b>TOTAL</b>	<b>Bs 8.220</b>

- **Medidas organizativas:**

- Seguro ante incendios y robos.
- Procedimiento de copia de respaldo en la nube.
- Procedimiento de reacción inmediata en caso de incendio.
- Contratación de un servicio de auditoria de riesgos laborales.

- **Medidas humanas:**

- Capacitación al personal para actuar en caso de alguna emergencia o algún incidente.
- Capacitación al personal en primeros auxilios y accidentes laborales.

- **Medidas de respaldo:**

- Revisión de extintores, señalización y cámaras de seguridad.
- Realización de copias de respaldo.
- Revisión de copias de respaldo.

- **Medidas de recuperación**

- Evaluación de daños y accidentes.
- Traslado de datos de la nube de emergencia a la habitual.
- Reclamaciones a proveedores, compañías de seguro y la gobernación.
- Restauración de las copias de respaldo.
- Reanudación de actividades programadas, las veces que esta se requiera.

**CAPÍTULO X**  
**CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 10.1. CONCLUSIONES.

- Una vez concluido el trabajo, se puede considerar que, si se reactiva y operacionaliza el Museo de Vinos y Singanis, tendrá éxito en la ciudad, debido al aumento considerable en las proyecciones de afluencia de turistas en el departamento, además de estar ubicado en lugar estratégico que permita disfrutar aún más de esta experiencia vitivinícola, como se vio reflejado en la Investigación de Mercados.
- De acuerdo a la investigación de mercados realizada, se pudo evidenciar cuáles son los aspectos que más valoran los turistas en un Museo, además se pudo conocer los factores y atributos de servicio que influyen directamente en la intención de vivir esta experiencia vitivinícola. Esto permitió realizar la planeación correspondiente y los cursos de acción que permita implantar los objetivos tanto en marketing, como operativos, organizacionales y financieros.
- Los factores y atributos que se consideran como más importantes, es la calidad del servicio, la presentación y exposición y por último el precio de las diferentes entradas.
- De igual forma, se llegó a la conclusión de cuáles serán los medios de comunicación más adecuados para publicitar y promocionar el museo de vinos y singanis, para llegar a la mayor cantidad posible de clientes del segmento de mercado, en este caso, se utilizará la televisión, radio y el internet, además de realizar marketing directo con la utilización de las redes sociales, como Facebook, Instagram y WhatsApp.
- Otra de las conclusiones más significativas fue que una gran cantidad de turistas está dispuesto a conocer un Museo de Vinos y Singanis ya que ellos consideran que en el mundo existen muy pocos lugares donde se exhiban los mejores vinos de un país y que se lo haga en una región con tanta historia vitivinícola como lo es el valle tarijeño, aumenta el valor para con el lugar.
- Con respecto a la organización de la institución se determinó el aspecto legal que se deberá cumplir y se definió la estructura del Museo, el personal necesario y la escala salarial

correspondiente, además de definir los manuales de funciones y el proceso que se considera para la contratación del personal e inducción del personal.

- En cuanto a la distribución de ambientes en el Museo de Vinos y Singanis, se llegó a la conclusión de que se distribuyeron de manera óptima, se utilizaran todos los ambientes del predio y cada uno tendrá áreas temáticas diferentes, además contarán con exhibidores muy amplios para su correcta apreciación y valoración de cada producto u objeto que muestre el Museo.
- Además, se llegó a la conclusión de que el Museo de Vinos y Singanis, se constituye en lugar muy rentable, siendo una excelente oportunidad para generar ingreso tanto para CEVITA, como para la región ya que este museo se constituirá como la principal atracción en la ruta del vino, el circuito turístico más importante en el departamento de Tarija, Obtiene un VAN de Bs 12.932.352,12 y una TIR de 27,80% determinado una rentabilidad neta de 17,47% como se vio en capítulo 7 (Plan Financiero).
- Así mismo, de acuerdo a las consideraciones realizadas en el plan financiero se pudo determinar que los flujos de caja que presentará la institución, serán positivos y en crecimiento conforme pasan los años y, se podrá recuperar la inversión en un 7 años, 5 meses y 23 días, permitiendo generar utilidad neta una vez descontados los costos totales, impuestos y amortizaciones.
- En cuanto a la estructura de la inversión necesaria se llegó a la conclusión de que será necesario realizar una inversión de Bs 202.824 de los cuales el 12,33% será financiado por un capital (recursos propios) y el 87,67% será financiado por recursos que posee la gobernación y sub gobernación, más precisamente mediante solicitud financiera.
- Finalmente, se concluye el trabajo, considerando que los objetivos planteados en el plan de negocios fueron alcanzados en su totalidad, permitiendo recopilar información precisa y necesaria para realizar el presente plan y poder formalizar la institución en la provincia Avilés, Departamento de Tarija.

## 10.2. RECOMENDACIONES

- Principalmente se recomienda reactivar y operacionalizar el Museo, y constituir al MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROVINCIA AVILÉS como una pieza fundamental en el departamento de turismo y cultura de CEVITA, y como de toda la ciudad; cumpliendo todos los requisitos legales que este necesite y siguiendo la normativa correspondiente.
- Se recomienda que cada trabajador que ejerza labores dentro del Museo este comprometido, cumpla con los objetivos estratégicos que tiene esta institución además se rija bajo los lineamientos de conducta y políticas del Museo.
- Además, se recomienda que se controle permanentemente la calidad de los bienes que el Museo ofertara, la calidad en las exposiciones por parte de los guías y la atención al cliente que brinda la institución, con el único objetivo de que el Museo se posicione como la principal atracción turística en el Departamento de Tarija.
- En cuanto a los medios de comunicación más adecuados para la campaña publicitaria y promocional del Museo, se recomienda elaborar spots publicitarios atractivos y llamativos, para presentarlos al público en general por medio de la televisión, radio y aprovechamiento de las redes sociales para promocionar de manera óptima al Museo.
- Además, un punto muy importante para el MUSEO DE VINOS Y SINGANIS PROVINCIA AVILÉS, se recomienda a la institución adaptarse constantemente a los cambios en cuanto a las diferentes apreciaciones y tendencias del mercado, con el objetivo claro de poder satisfacer de mejor manera a los futuros visitantes y crecer constantemente en cuanto al posicionamiento en el mercado.
- En este sentido, se recomienda que se realice investigaciones de mercado cada cierto tiempo en el transcurso de temporadas de funcionamiento de la institución para poder actualizar la información y resultado de eso, hacer los cambios necesarios en el Museo para poder innovar la experiencia vitivinícola que este ofrece a sus clientes.
- En base a la propuesta de que el negocio sea autosustentable, se recomienda que se aperture una cuenta corriente para manejar los fondos del Museo de manera independiente, de tal forma que los responsables de esta cuenta serán los Directivos de CEVITA “Centro

Vitivinícola Tarija”, ya que el mismo Museo se encuentra dentro de sus instalaciones y lo más apropiado es que personas que trabajan en el lugar lo administren.

- No hay que descartar que el apoyo es muy importante, por eso se recomienda crear una alianza y coordinar con el Municipio de Uriondo para facilitar varios temas como ser el de Transporte, Alojamiento, Seguridad, Limpieza de las Calles, Señalizaciones y demás, para hacer de que el Museo funcione adecuadamente, en un ambiente acogedor y atrayente para la persona que lo visita.
- De igual forma se recomienda al Museo que se capacite constantemente al personal y se realice un permanente control en cuanto a los atributos que más valoran los visitantes, como son la calidad de exposiciones, atención al cliente y la variedad de actividades, permitiendo que esta institución sea cada vez, más importante en el turismo del departamento.
- Por último, se recomienda cumplir con el plan de implementación y el plan de contingencias propuestos para poder cumplir con todas las actividades a realizar de manera ordenada y secuencial, para evitar pérdidas tanto de tiempo como de recursos.