

# **CAPÍTULO I**

## **ANÁLISIS DE CONTEXTO**

## **1.1. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO**

Es imprescindible conocer los factores que componen el Macro entorno, de un negocio en construcción, esto permitirá conocer las oportunidades, la normativa y leyes que la regulan y las posibles barreras de ingreso al mercado, y son los siguientes:

### ***1.1.1. Factor Político Legal***

En cuanto a este factor político legal, el análisis permitirá evaluar el impacto positivo o negativo que ejerce sobre la actividad productiva que se pretende desarrollar.

#### **Ley N°775**

Ley N.º 775, ley de promoción a la alimentación saludable, la presente ley tiene la finalidad de contribuir al ejercicio humano, a la salud y a la alimentación sana, adecuada y suficiente para vivir bien, esta ley beneficia a la idea de negocio de producción y comercialización del orégano ya que apoya a la alimentación saludable.

#### **Ley N°1802**

Ley de doble aguinaldo Decreto Supremo N°1802 instituye el Segundo Aguinaldo “Esfuerzo por Bolivia” para las servidoras y los servidores públicos, trabajadoras y trabajadores del Sector Público y Privado del Estado Plurinacional, que será otorgado en cada gestión fiscal, cuando el crecimiento anual del Producto Interno Bruto - PIB, supere el cuatro punto cinco por ciento (4.5%). Siendo esto un riesgo para la empresa ya que dependiendo al crecimiento del PIB se va realizar el doble aguinaldo. Esto significaría un gasto extra para la empresa, lo que perjudicaría ya que sería una carga muy pesada para la empresa en implementación y desarrollo.

**Ley N°3770**

La Ley de Anulación de despido indirecto Decreto Supremo N°3770 donde la misma no se aplica a las empresas públicas, la cual consiste, si un trabajador considera que se ve vulnerado su derecho al trabajo y a la estabilidad laboral como emergencia de anuncio o comunicados de rebaja de sueldos o salarios podrá acudir ante el Ministerio de Trabajo Empleo y Previsión Social para su reincorporación, siendo este un riesgo para ente Plan de Negocio, impidiendo esto poder incorporar a personas más competitivas para la empresa y crecer.

**RAU**

Este Plan de Negocio, que considera la producción y comercialización de orégano para la Ciudad de Tarija, se encuentra dentro del Régimen Agropecuario Unificado, siendo este un régimen especial creado para facilitar el pago simplificado de impuestos por actividades agrícolas, donde indica que dé (1-7) hectáreas de producción no pagara impuestos, tornándose el RAU una oportunidad para este plan de negocio, ya que la producción contara con la extensión de 2 hectáreas.

**Decreto Supremo N°4174**

Derechos laborales de personas sospechosas y personas infectadas con Coronavirus, tómesese la licencia médica por el tiempo provisto, por la autoridad competente. El tiempo de retiro se puede extender cuando el médico tratante y la autoridad de salud lo considere conveniente, este decreto supremo es un riesgo para el emprendimiento ya que todas las personas corren riesgo de contagiarse de la enfermedad del Covid- 19. Eso sería un gasto para la empresa, si esto llegara a suceder.

Así mismo, se analizó los permisos legales con los que debe contar la empresa, en el supuesto caso de tomar la decisión de su implementación:

### Licencia de funcionamiento para actividades económicas

Corresponde a la solicitud realizada expresamente por el contribuyente a efectos de que el Gobierno Municipal de cada ciudad, en uso de sus facultades y atribuciones, otorgue y extienda a favor del titular de una actividad económica la respectiva Licencia de Funcionamiento Municipal.

**SENASAG:** de acuerdo a sus buenas prácticas agrícolas (BPA), se refiere a la aplicación del conocimiento disponible en la utilización sostenible de los recursos naturales básicos para la producción agrícola, que procuran la viabilidad económica y estabilidad social, las BPAs deben ser realizadas de forma integral, en el marco del cambio climático, esto significa la aplicación de medidas de mitigación y/o adaptación de la agro producción según los conocimientos y prácticas disponibles, los principios de las buenas prácticas agrícolas son:

- ✓ Manejo integral y sostenible del suelo (fertilidad, estructura, protección contra erosión)
- ✓ Manejo integral y sostenible del agua (calidad y uso responsable)
- ✓ Manejo integral y sostenible de cultivos (semilla adecuada, manejo integrado de plagas)
- ✓ Manejo personal (capacitación, seguimiento)
- ✓ Manejo de las instalaciones (ubicación, higiene)

En el caso particular de la Ley 1333, que protege el medio ambiente, la producción y la comercialización de este plan de negocio cumplirá a raja tabla lo establecido por la normativa vigente, ya que la familia Flores Días provienen de una de las comunidades más reconocidas del Departamento de Tarija, conocido históricamente por su valentía y sus valores patrióticos.

La empresa debe cumplir con las siguientes obligaciones en el tema impositivo:

### Principales obligaciones tributarias vencimientos mensuales

## ❖ RAU- Régimen Agropecuario Unificado

Para este plan de negocio en las regularizaciones no existen restricciones ajenas a las expuestas

### ***1.1.2. Factor Económico***

Estamos pasando por momentos muy difíciles por la pandemia del Covid-19 que trajo consigo cierre de negocios, incremento del desempleo, negocios en quiebra y más, pero también trajo consigo oportunidades como la creación de nuevas fuentes propias familiares y la diversificación del micro comercio. Por lo tanto, antes de emprender, es necesario analizar varios factores que pueden ser favorables y/o desfavorables para la idea de negocio.

### **Inflación En Bolivia**

La inflación es una situación que expresa la pérdida del valor de la moneda, a través de la tasa de inflación podemos determinar cómo se comporta los precios de los productos y servicios,

Es así que en la gestión 2018 fue de 2,27%, y en la gestión 2019 disminuye a 1,84%, en año 2020 con una tasa de 0,94% y en la gestión 2021 con una tasa de 0,90 %. Constituyendo en un comportamiento muy noble para la idea del negocio, gracias a las políticas del gobierno.

De acuerdo a la información que nos muestran estos indicadores, el comportamiento de la inflación es favorable porque hay un crecimiento negativo, esta situación nos advierte una oportunidad para la idea de negocio, sin embargo, al parecer en la realidad no es tanto así, por lo tanto, si tomamos en cuenta estos resultados de los indicadores, es favorable para la idea de negocio.

### **Producto interno Bruto (PIB)**

**CUADRO 1**  
**CRECIMIENTO DEL PIB REAL**

<b>Año</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>PIB tasa de crecimiento real</b>	<b>4.22%</b>	<b>2.22%</b>	<b>-5.2%</b>	<b>6.11%</b>	<b>3%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

En la gestión 2018 el registro del crecimiento del PIB fue de 4,22%, en la gestión 2019 el producto interno bruto de 2,22% y en la gestión 2020 el PIB disminuyó a (-5,2%) afirma CEPAL, para la gestión 2021 el PIB registro una variación de 6.11%, y se prevé el crecimiento del PIB del 3% en la gestión 2022, afirma el INE, es fundamental estos datos para invertir en la empresa, los indicadores muestran cambios drásticos en las cuatro gestiones la más baja de 2020 por la pandemia del Covid - 19, muchas personas perdieron sus fuentes laborales, pero la mayoría de las personas trabajaban de manera independiente y vivían del día, y con las restricciones de cuarentena no se pudo trabajar por casi 4 meses, esto puso en rojo este indicador. Pero una vez volviendo a la actividad comercial, se pudo estabilizar en algo la actividad comercial en el país.

Este factor es particularmente importante para la producción y la comercialización del orégano, ya que la proyección de crecimiento del PIB para el 2021, refleja que las empresas, negocios, restaurantes, el sector de turismo, servicio de transporte y otros están volviendo a trabajar de manera regular, esto significa que las personas tendrán empleo, y por consecuencia tendrán dinero para gastar en alimentación.

### **Tasa de interés**

La Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), da a conocer mediante el Decreto Supremo No 2055, en el capítulo II, art.5, las tasas de interés para el crédito al sector productivo, las cuales se establecen de acuerdo al tamaño de la unidad productiva.

Donde, para una unidad productiva micro, la tasa de interés anual máxima es de 11.5%; para una unidad productiva pequeña, la tasa de interés anual máxima es de 7% y para una unidad productiva mediana y grande, la tasa de interés anual máxima es de 6%.

### ***1.1.3. Factor Social – Cultural***

El análisis del factor social es importante para entender mejor las características socio-culturales y el nivel de desarrollo humano de la población, además del comportamiento o de la intención de compra frente a los nuevos productos.

En la ciudad de Tarija las personas tienen la cultura de consumir verduras, les gusta preparar sus alimentos con hortalizas, yerbas aromáticas para sazonar los platos para compartir en familia, en almuerzos y en cenas, las personas de Tarija tienen una cultura enraizada de preparar los alimentos, por lo tanto, hace que consuma lo natural.

Los factores que definen las características de las personas son el estilo de vida, el nivel de educación, el tamaño familiar, creencias, los hábitos de consumo, entre otros.

Según el INE a lo largo de 2020 se produjeron distintas situaciones que alteraron los hábitos de los consumidores, el confinamiento el cierre de establecimientos de venta de productos no esenciales, cierres perimetrales de municipios o ciudades, limitaciones horarias para permanecer fuera de las viviendas, los cambios del comportamiento de los consumidores fueron muy relevantes por el Covid-19.

Por lo mismo, el Instituto Nacional de Estadística (INE), indica que las personas se vieron obligadas a cambiar los hábitos de consumir los alimentos más saludables para el cuidado de la

salud, preparando sus alimentos en sus hogares, por miedo al contagio del Covid-19, por lo tanto ahora la tendencia es consumir productos saludables, eso significa que va a ver mayor porcentaje de personas que quieran consumir el orégano por sus propiedades que tiene el mismo, por ende esto incrementa la posibilidad de tener una buena aceptación de los productos de la empresa en el mercado tarijeño y que la idea de negocio sea viable.

En la actualidad la unidad familiar se muestra muy dinámica y cambiante, debido a la evolución de los roles de los miembros y la globalización que se apodero de los mercados sociales.

En la gráfica cuatro se puede observar que en la Ciudad de Tarija en los últimos años se ha incrementado considerablemente el número de habitantes del área urbana, factor que es muy importante para determinar la futura demanda potencial de la idea de negocio.

#### CUADRO 2

##### TARIJA: PROYECCIÓN DE POBLACIÓN TOTAL, SEGÚN EDAD DE 2012 y 2021

Edad	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Total	503.886	513.923	523.910	533.840	543.689	553.471	563.182	572.823	582.376	591.828	601.214

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística

Es así que el INE, muestra que la población en la Ciudad de Tarija se ha incrementado en los últimos años, y es importante considerar el crecimiento de la población para determinar la futura demanda del plan de negocio, ya que la sostenibilidad o rentabilidad de un negocio inicia por el tamaño de la población con intención de compra, que compone el segmento de mercado con características particulares, gustos, necesidades, preferencias, etc., al cual se pretende llegar.

#### ***1.1.4. Factor Tecnológico***

El avance tecnológico es una herramienta de vital importancia para realizar diversas actividades en los negocios, donde la globalización permite la utilización de tecnología moderna de máquinas, permitiendo optimizar el tiempo y costos.

En el proceso productivo del orégano, lo realizaban de manera artesanal o semi industrial, por diferentes factores como los precios de las herramientas, hoy existen máquinas modernas como las despalilladoras, maquinas a motor para fumigar, para cultivar, etc. Que se puede adquirir en Tarija o a través de negocios que realizan la importación, esto permitiendo reducir los costos en mano de obra y tiempo, a continuación, se nombra la maquinaria con avances tecnológicos.

- ✓ Maquinaria para despalillar
- ✓ Maquinaria para el cultivo como los motocultores
- ✓ Maquinaria para cortar el orégano
- ✓ Maquinaria para curar el orégano

También el comercio electrónico en los negocios actualmente tiene un gran impacto a nivel mundial, porque mediante el uso de la tecnología se puede captar nuevos clientes, descubrir nuevos mercados, con la llegada de la pandemia del Covid-19, hizo que las personas utilizaran las redes sociales, compras online, etc. Por lo tanto, para este plan de negocio, se considerará la implementación o el uso de la tecnología digital y redes sociales con gran presencia de la población tarijeña y sobre todo de la ciudad capital, como ser:

- ✓ Redes sociales
- ✓ Páginas web
- ✓ Mensajería digital como WhatsApp y Telegram

## **1.2. ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO**

Analizar el entorno más cercano al negocio es primordial, para determinar las condiciones en las que va operar su actividad productiva principal, ya que se comprenderá si los factores de la cadena de valor, que favorecen o limitan la actividad comercial.

### ***1.2.1. Consumidores***

Las características de los clientes potenciales es que, compran el producto de manera muy frecuente al ser un producto complemento a los alimentos diarios para las familias, por lo que se debe considerar no solo la producción continua, sino la distribución diaria de los productos.

Otra de las consideraciones imprescindibles es que muy pocas personas o familias no considera marca alguna al momento de comprar el producto, ya que no hay muchos productos que tengan nombre o marca en el mercado tarijeño.

En Tarija, Provincia Cercado, hay más de 99.000 familias que preparan y consumen sus alimentos diariamente en sus hogares esto en base a la encuesta piloto que se realizó. Además, existen más de 13 mercados públicos y gran cantidad de centros de abastos (Periódico el País, 2019), donde concurren las personas a adquirir hortalizas, plantas de especias aromáticas, etc., para su consumo, con más de 2.785 tiendas de barrio, más de 10 supermercados, más de 72 restaurantes registrados y sin registro muchos más, así que se segmentará adecuadamente al mercado objetivo de este proyecto de inversión. Otro comprador son los intermediarios, tenemos los distribuidores que compran el producto directamente de la planta de producción y venden

### ***1.2.2. Competidores***

En la actualidad en cuanto a la competencia en el Departamento de Tarija no existen una empresa netamente de comercialización de orégano Tarijeño.

En la Ciudad de Tarija se comercializa plantas y especias aromáticas para la elaboración de los alimentos, y al ser de consumo habitual, existen muchos negocios, sobre todo familiares o personales que comercializan estos productos en pequeños sobrecitos empaquetados por mayor.

Estos productos, al no tener una marca o nombre, no posibilita reconocer ni la procedencia, ni las características de los competidores ni su potencial productivo. Por lo que se considerará a dos tipos de competidores: los competidores informales y los competidores industriales, de los cuales este proyecto pretende ser.

### ***1.2.3. Amenaza de Nuevos Entrantes***

Una de las desventajas de este sector comercial es el fácil acceso de las empresas o negocios, para comercializar estos sazoadores, condimentos o plantas aromáticas para los alimentos, significa una potencial amenaza;

Los principales competidores industriales de esta idea de negocio, tienen productos envasados en sobres o en frascos el producto molido, que vienen de varios departamentos del país como Cochabamba, Sucre, Santa Cruz, La Paz etc., pero no se produce de manera industrial en Tarija todavía. Así que se nombran algunas empresas productoras de sazoadores vigentes en el mercado:

- Empresa de Cochabamba dedicada a la comercialización de condimentos entre ellos el orégano molido.

# Sazón Korr®

---

- Empresa de Viacha La Paz dedicada a la comercialización de condimentos entre ellos el orégano molido.



- Empresa del Alto La Paz dedicada a la comercialización de condimentos entre ellos el orégano molido



### ***1.2.3. Proveedores***

El principal proveedor de la materia prima para este plan de negocio será la misma empresa, ya que se pretende producir, procesar, envasar y comercializar el orégano tarijeño, pero para tal actividad productiva, del cultivo de las plantas del orégano se buscarán proveedores de plantines de orégano, abono orgánico, los fertilizantes, las herramientas de trabajo, etc., con lo cual se garantizará la producción y comercialización de orégano.

De acuerdo al crecimiento de la demanda por el producto de este plan de negocio, el orégano, se buscarán proveedores externos de la misma región tarijeña, de las comunidades de Carachimayo Norte, Canasmoro, Sella Méndez, etc.

Así mismo, los principales proveedores de la maquinaria necesaria para el proceso de producción y comercialización del orégano y especias, serán:

### **LAS MAQUINARIAS**

Las maquinarias que se necesitan para la producción y comercialización del orégano se nombran en el siguiente cuadro.

*CUADRO 3*  
*MAQUINARIAS NECESARIAS*

<b>MAQUINARIA DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION</b>	<b>LUGAR DE ADQUISICION</b>
<b>(Maquina despalilladora)</b>	Importado de México
<b>(Material de secadora: como carpa, malla antigranizo clavos, tornillos, alambres columnas, chapas)</b>	zona el mercado campesino
<b>Azadones, sapinas, hoces, palas, máquina de curar, etc.</b>	Mercado Chino zona la loma
<b>Escardillo</b>	zona el mercado campesino
<b>Envasadora automática multiformato</b>	Importado de México

Fuente: Elaboración propia

## **MATERIA PRIMA E INSUMOS**

*CUADRO 4*  
*INSUMOS PARA LA PRODUCCION*

<b>MATERIA PRIMA E INSUMOS PARA LA PRODUCCION</b>	<b>LUGAR DE ADQUISICION</b>
<b>Plantín del orégano</b>	Plantineros de Sucre
<b>Abono orgánico la camionada</b>	Sella Méndez de los gallineros
<b>Fertilizantes para la cecina, el piojo, la viruela, abono químico, Uría</b>	Zona el mercado campesino
<b>Agua para riego POR TURNO</b>	Presa de GUACATA
<b>Energía eléctrica</b>	empresa de Servicios Eléctricos de Tarija “SETAR” zona San Lorenzo

**Fuente:** Elaboración propia

Este aspecto es muy importante ya que determina la adquisición de materia prima de calidad, pero a un precio justo para poder obtener los beneficios que la empresa está buscando.

#### ***1.2.4. Productos Sustitutos***

Existen varios productos sustitutos al orégano, y que usan las familias al momento de preparar sus alimentos.

- **Mejorana.** La mejorana es la yerba más similar al orégano, los dos pertenecen a la misma familia herbaria y comparten muchas características.



- La Albahaca. Es otra yerba que se utiliza para dar sazón a las comidas, especialmente en platos típicos de carnaval en Tarija, a menudo en platos a base de tomate y más.



- Tomillo. Es utilizado en platos que incluyen carne, sirve para dar un toque de sabor especial a la carne, juntamente o reemplazando al orégano, incluyendo los platos a base de frijoles, pan, tomates y patatas.



- Eneldo, Hinojo y Estragón. La combinación de estas hiervas aromáticas, logran dar una sazón especial a platos también especiales, que muchas veces reemplazan al orégano en viejas recetas.



### 1.2.5. Resumen de las 5 Fuerzas de Porter

**CUADRO 5**  
**RESUMEN DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER**

FACTORES	IMPACTO	IMPACTO	IMPACTO
	BAJO	MEDIO	ALTO
Consumidores			X
Competidores		X	
Amenaza de Nuevos Entrantes		X	
Proveedores		X	
Productos Sustitutos	X		

**Fuente:** Elaboración propia

### **1.3. ANÁLISIS DEL CONTEXTO**

Existe mercado para el producto, sin embargo, de acuerdo al factor político en el país, las normas no son las más adecuadas, no obstante, a ello, desde hace algunos años y tomando en cuenta el comportamiento del mercado, creemos si no hay leyes que restrinjan posibilidades de hacer inversión privada, según este factor es viable.

#### **1.3.1 Oportunidades y Riesgos**

Las oportunidades y los riesgos que tendría la empresa EL TAMBO al ingresar en el mercado tarijeño serían los siguientes:

##### **OPORTUNIDADES:**

- Promulgación de normas y leyes que favorezcan al sector privado.
- De acuerdo a los indicadores el PIB en Bolivia, demuestra que se está mejorando el nivel económico de las familias, lo cual nos brinda mejores oportunidades para invertir en la idea de negocio.
- Las familias tarijeñas tienen la costumbre, una inclinación de consumir alimentos preparados en casa con productos naturales, tornándose una oportunidad para la idea de negocio de producción y comercialización de orégano.
- El avance tecnológico está permitiendo el uso de maquinarias con tecnología para el proceso productivo y también para la agricultura del orégano, y así minimizando costos y tiempo.
- Incentivo de parte del gobierno con apoyo de créditos al sector productivo (BDP). Estos préstamos ayudasen en la inversión para poner en marcha la idea de negocio.
- La empresa EL TAMBO se encuentra en la clasificación de RAU (Régimen Agropecuario Unificado), por lo tanto, no pagaría impuestos de producción

**RIESGOS:**

- Posibilidad de nuevas empresas se dediquen al mismo rubro de producción y comercialización de orégano seco en hoja.
- De acuerdo a las disposiciones legales, las leyes N°1055, N°3770, N°1802 vigentes son un riesgo para la idea de negocio de producción y comercialización de orégano seco en hoja, dado que en el futuro podría los funcionarios adueñarse de la empresa en caso de que haya una mala administración del negocio.
- Existe mercado para el producto, sin embargo, de acuerdo al factor político en el país, las normas no son las más adecuadas, no obstante, a ello, desde hace algunos años y tomando en cuenta el comportamiento del mercado, creemos que si no hay leyes que restrinjan posibilidades de hacer inversión privada, según este factor es viable.
- Epidemias mundiales o pandemias, virus que se puede presentar en nuestro medio, puede provocar un descontrol en la economía del país, como el cierre de empresas, negocios, aumentando el desempleo, esto convirtiéndose en riesgo para la idea de negocio.
- El avance tecnológico aumenta la productividad y la competitividad, redefine los modelos de producción, por lo tanto, la empresa tiene un gran reto de poder adaptarse a esos cambios o puede ser esta idea de negocio remplazada rápidamente.
- Diferentes factores o acontecimientos en nuestro entorno pueden provocar cambios en los hábitos del consumidor o inclinaciones hacia otros productos, impidiendo las mismas la venta del orégano.
- Fenómenos naturales como sequía, granizo, plagas, etc. que son en gran proporción incontrolables

# **CAPÍTULO II**

## **PLAN DE MARKTETING**

## **2.1. OBJETIVOS DE MARKETING**

El Plan Marketing es una herramienta que nos permite interactuar entre la empresa y los clientes, compradores y consumidores, permitiendo identificar las necesidades y deseos del mercado objetivo, buscando satisfacer de la mejor manera con el producto o servicio, con el objetivo de obtener mejores resultados en el control del funcionamiento del plan de negocios, la empresa productora y comercializadora de orégano, se plantea los siguientes objetivos de marketing.

### ***2.1.1. Objetivo General***

Demostrar si existe la demanda del producto y lograr un posicionamiento del producto en el mercado tarijeño durante los primeros 5 años.

### ***2.1.2. Objetivos Específicos***

- ✓ Determinar a través de un estudio de mercado, si el producto es aceptado o no en el mercado tarijeño.
- ✓ Determinar la estimación de la demanda de orégano en el mercado tarijeño a través del estudio de mercado.
- ✓ Definir los objetivos comerciales con relación al público objetivo a través del Marketing Mix: Producto, Precio, Plaza y Promoción.
- ✓ Determinar las políticas y tácticas que faciliten el reconocimiento y preferencia de los clientes a través de la estrategia de penetración de mercado.

## 2.2. ESTUDIO DE MERCADO

Naresh K. Malhotra define: La investigación de mercado es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de Marketing. (Malhotra, 2008, p 7)

Será necesario realizar el estudio de mercado del negocio, con el objetivo principal de conocer la aceptación del producto y a su vez cuantificar y proyectar la demanda, con la finalidad de obtener un posicionamiento dentro del mercado tarijeño satisfaciendo las necesidades de los clientes.

Para realizar la investigación se deberá seguir los siguientes pasos:

**CUADRO 6**  
**PASOS PARA LA INVESTIGACION DE MERCADO**

<b>1</b>	<b>Identificación del problema</b>
<b>2</b>	Planteamiento del objetivo
<b>3</b>	Determinación del grupo de estudio
<b>4</b>	Selección de herramientas para recabar datos
<b>5</b>	Análisis de los datos
<b>6</b>	Organización de resultados y conclusiones

**Fuente:** Elaboración propia

### 2.2.1. Problema Gerencial

*¿La familia Flores logrará con la producción y comercialización del orégano envasado, ingresar en el mercado Tarijeño y ser aceptado?*

### **2.2.2. Identificación del Problema**

El orégano es una planta que contiene un alto valor nutricional, con muchas propiedades nutritivas y curativas que benefician a la salud, y podemos observar que últimamente en Bolivia, se va incrementando la población que optan por un estilo de vida saludable, consumiendo productos orgánicos, y en el Departamento de Tarija tiene el suelo apto para el cultivo de esta planta aromática y benéfica, es así que en el mercado tarijeño existen productos para el consumo de muchas variedades, producidos y comercializados dentro del País contando con los respectivos registros conforme estipula la ley como SENASAG, y otros que no se encuentran registrados y se comercializan sin contar con ninguna autorización o registro que vienen directamente del productor y llega al consumidor.

En el mercado Tarijeño los condimentos y especias como el orégano seco se comercializa la mayoría sin registro en bolsita, se busca lanzar nuevos productos de mayor satisfacción para los consumidores y así hacer frente a la competencia y tener un buen posicionamiento en el mercado tarijeño.

### **2.2.3. Formulación del Problema**

*¿Cuáles son los factores importantes que los clientes potenciales valoran al momento de adquirir el orégano en la Ciudad de Tarija?*

### **2.2.4. Hipótesis**

*Un producto fresco, de buena calidad y un precio justo, son las características principales que debe poseer el producto para ser aceptados en el mercado tarijeño*

### ***2.2.5. Objetivos del Estudio de Mercado***

Para la presente investigación de mercados, se plantean los siguientes objetivos.

#### **2.2.5.1. Objetivo General**

Determinar la cantidad de personas con intención de compra del orégano y especias para la preparación de alimentos por las familias, en la Ciudad de Tarija, Provincia Cercado.

#### **2.2.5.2. Objetivos Específicos**

- Determinar las características, gustos, necesidades, preferencias, etc., del mercado tarijeño.
- Estimar la demanda, cantidad de familias con intención de compra y la cantidad de consumo, de orégano en la Ciudad de Tarija.
- Identificar los competidores potenciales de esta idea de negocio.
- Identificar los lugares o puntos de venta preferidos para la adquisición del producto.
- Determinar la presentación, empaque y cantidades preferidas que el producto deberá tener para la decisión de compra del producto.
- Identificar los medios tradicionales y digitales de comunicación más frecuentados por el segmento de mercado, por los cuales les gustaría recibir información del producto.
- Proporcionar información importante para tomar la decisión de invertir o no en esta idea de negocio.

### ***2.2.6. Metodología de la Investigación***

Para obtener información sobre los comportamientos, hábitos y características del segmento de población, se utilizará los mecanismos de recolección de información que son los siguientes:

### **Recopilación de la información**

La obtención de los datos fue de ambas fuentes, la secundaria que son los datos ya existentes que los podemos obtener y la fuente primaria que se debe trabajar para recolectar del mercado la información que se necesitó.

#### **Fuentes primarias**

- ✓ Entrevista a los productores de orégano
- ✓ Entrevistas a los negocios que comercializan el producto
- ✓ Encuestas online

#### **Fuentes secundarias**

- ✓ Instituto Nacional de Estadística (INE)
- ✓ Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE)
- ✓ Banco de desarrollo productivo (IBC)
- ✓ Libros de investigación de mercados (Malhotra, Pilco, Benassini, etc.)
- ✓ Libro de plan de negocios (Michael Porter)
- ✓ Tesis (Estado del Arte)
- ✓ Internet (Bases de datos)

#### ***2.2.7. Diseño de Investigación***

El estudio de mercado fue realizado en dos etapas, y está en base a los resultados obtenidos a través de entrevistas, diseño del cuestionario y el trabajo de campo aplicado a futuros clientes (familias), y personas solteras que preparan sus alimentos.

### **Investigación Exploratoria**

En la primera etapa de esta investigación, se utilizó la exploratoria para identificar claramente el problema de investigación, que en este caso es, aprovechar la oportunidad de producir y comercializar orégano tarijeño. La técnica que se utilizó es:

- ❖ Entrevista a los expertos del sector (productores de orégano de la comunidad, vendedores de orégano al raleo, distribuidores).
- ❖ Entrevistas a dueños de tiendas de barrio y supermercados.
- ❖ Encuesta piloto

### **Investigación Concluyente - Descriptiva**

Se utilizó la investigación descriptiva, para plantear el diseño de negocio más adecuado para solucionar el problema de investigación, donde se describió a las variables de estudio de manera numérica y/o porcentual, a través de la técnica de la encuesta aplicada en una muestra representativa de la población de la Ciudad de Tarija.

#### **Técnicas aplicadas:**

La encuesta online a través de Google FORMS, fue elegido para el levantamiento de los datos primarios, ya que todavía se vive la situación de emergencia sanitaria a causa de la Pandemia del Covid-19, con el cuidado respectivo de Controlar la Muestra en el momento de su aplicación

#### ***2.2.8. Cálculo de la Muestra***

Para la recolección de datos se debe determinar la muestra del mercado objetivo al que se pretende llegar con el producto, para obtener información que ayudara al tomador de decisiones.

### **Definición de la Población Meta**

Para realizar la presente investigación se tomará en cuenta a las familias, que se encuentran en los estratos de ingresos Medios – Bajos, debido que es un producto de primera necesidad y componente de la canasta familiar de la Ciudad de Tarija, la cual cuenta con un total de 99, 452 Familias del área urbana, y se tiene un promedio de 4 personas por familia, según proyecciones de crecimiento poblacional del INE.

Por lo tanto, se levantó una encuesta piloto, dirigido a 20 familias en la Ciudad de Tarija, con el objetivo de evaluar a la encuesta a como instrumento de levantamiento de datos primarios, mediante el indicador Alpha de Cronbach, y para realizar todo ajuste a las consignas y realizar las modificaciones correspondientes.

### **Cálculo de la Muestra**

El cálculo del tamaño de la muestra fue en base a los datos proyectados sobre la población de la zona urbana de la Provincia Cercado, calculados por el INE, donde se pudo conocer la cantidad de habitantes de la Ciudad de Tarija, según proyección para 2020, donde se cuenta con 397.810 habitantes.

Para calcular el número de las familias se divide por cuatro, ya que mayormente las familias están integradas por cuatro personas datos del INE, se realizó de la siguiente manera.

### **Fórmula para el Cálculo de la Muestra**

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

$$N = \frac{397810}{4 \text{ personas}} = 99,452 \text{ Familias}$$

*CUADRO 7  
CALCULO DE LA MUESTRA*

<b>Z</b>	<b>Nivel de significación</b>	<b>95%</b>	<b>1,96</b>
<b>P</b>	Probabilidad de acierto	70%	0,7
<b>Q</b>	Probabilidad de fracaso	30%	0,3
<b>E</b>	Nivel de error	5%	0,05
<b>N</b>	Universo poblacional	99.452 familias	99.452 familias

**Fuente:** Elaboración propia

### Reemplazando la fórmula

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,70 * 0,30 * 99452}{(0,05)^2 * (99452 - 1) + (1,96)^2 * 0,7 * 0,3} = 321,65 \text{ encuestas}$$

El tamaño de la muestra es de 322 familias de todos los estratos, especialmente del segmento de ingresos Medios - Bajos de la Ciudad de Tarija, zona urbana.

#### **3.2.10. Presentación de los Resultados (Mediante gráficos estadísticos)**

Una vez realizada las encuestas a las familias de la ciudad de Tarija, basado en el tamaño de la muestra que se determinó anteriormente, se procedió a la tabulación de las encuestas mediante el programa SPSS cuyos datos se presentan a continuación:

### **Análisis de Fiabilidad (Alpha de Cronbach)**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N° de elementos
<b>,546</b>	<b>,626</b>	17

## **INTERPRETACIÓN**

La encuesta fue sometida a una evaluación, a través del indicador Alpha de Cronbach, que dio como resultado un 54.6%, la cual indica que es un instrumento confiable para el levantamiento de datos primarios en esta investigación (encuesta, ver anexos)

## **PREGUNTA N° 1**

**1. ¿En su hogar, consumen orégano en sus alimentos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	321	100,0	100,0	100,0



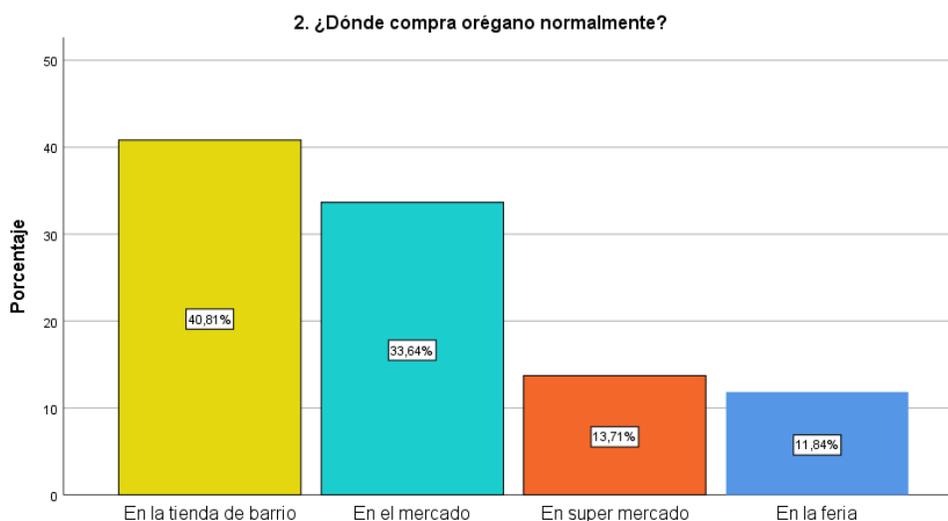
## ANALISIS

En todo el tamaño de la muestra que se realizó la pregunta si consumían orégano, donde después de la recopilación de las respuestas demuestra el total de ellas que el 100% si consumen orégano seco, este dato demuestra que las familias tarijeñas tienen en casa el orégano presente en sus platos, comidas, permitiendo descubrir que es un mercado que si se puede llegar

## PREGUNTA N°2

2. ¿Dónde compra orégano normalmente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido En la tienda de barrio	131	40,8	40,8	40,8
En el mercado	108	33,6	33,6	74,5
En super mercado	44	13,7	13,7	88,2
En la feria	38	11,8	11,8	100,0
Total	321	100,0	100,0	



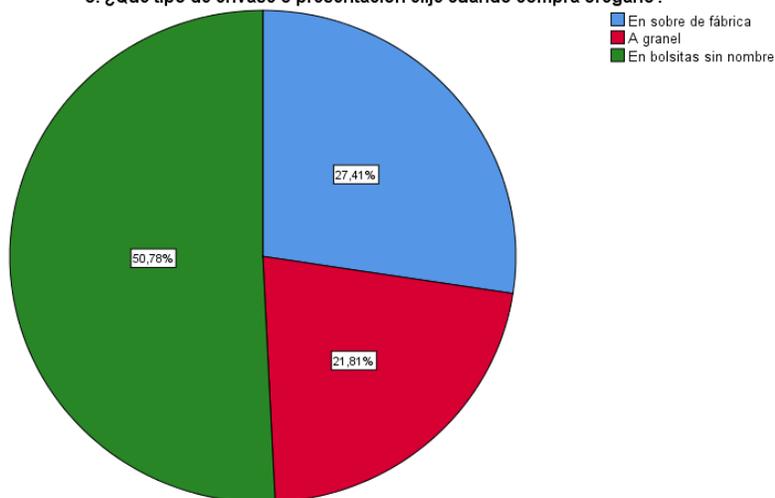
## ANALISIS

Según los resultados de esta pregunta podemos reconocer que las familias tarijeñas compran el orégano seco con mayor frecuencia, facilidad y comodidad en las tiendas de barrio con el 40% , sin embargo también el mercado es el segundo lugar, donde las familias tarijeñas realizan sus compras del orégano seco con el 33 % del segmento de mercado.

Las tiendas de barrio por ser las que están más cerca de casa ofreciendo productos comestibles se tornaron los principales lugares de mayor frecuencia de compra del orégano, por lo tanto, serán considerados para el sistema de ventas que se deberá configurar para la empresa.

## PREGUNTO N°3

## 3. ¿Qué tipo de envase o presentación elije cuando compra orégano?



## 3. ¿Qué tipo de envase o presentación elije cuando compra orégano?

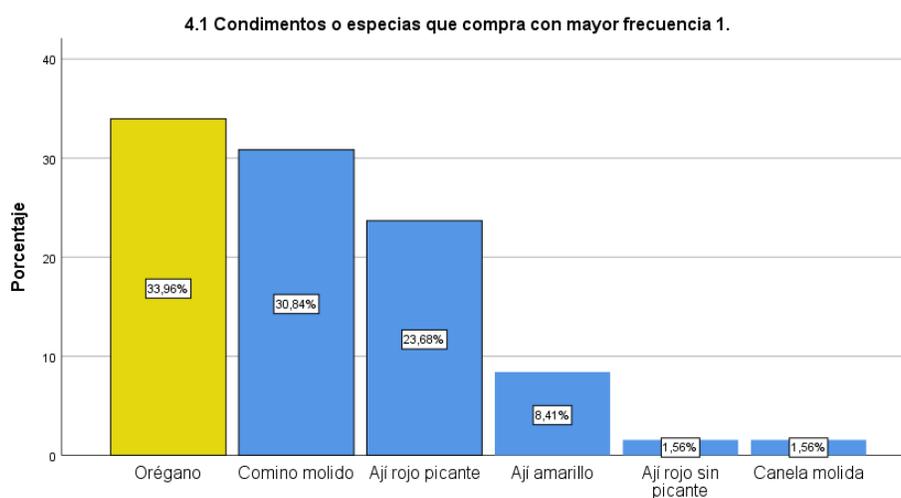
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido En bolsitas sin nombre	163	50,8	50,8	50,8
En sobre de fábrica	88	27,4	27,4	78,2
A granel	70	21,8	21,8	100,0
Total	321	100,0	100,0	

**ANALISIS**

Para que los productos se vendan y se vean de forma elegante y confiable es necesario hacer cambios en las presentaciones, esto hace que las personas quieran comprar el producto, en las respuestas de la mayoría de las familias tarijeñas (50,70%), confirman que el envase en que compran el orégano es de bolsitas sin nombre, sin ningún logo y transparentes y el producto a la vista; este dato demuestra que hay una cultura enraizada de obtener los productos con estas características. Por lo tanto, será una barrera de ingreso que se deberá superar, para lograr la aceptación de los productos de la empresa.

**PREGUNTA N°4****4.1 Condimentos o especias que compra con mayor frecuencia 1.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Orégano	109	34,0	34,0	34,0
Comino molido	99	30,8	30,8	64,8
Ají rojo picante	76	23,7	23,7	88,5
Ají amarillo	27	8,4	8,4	96,9
Ají rojo sin picante	5	1,6	1,6	98,4
Canela molida	5	1,6	1,6	100,0
Total	321	100,0	100,0	



## ANALISIS

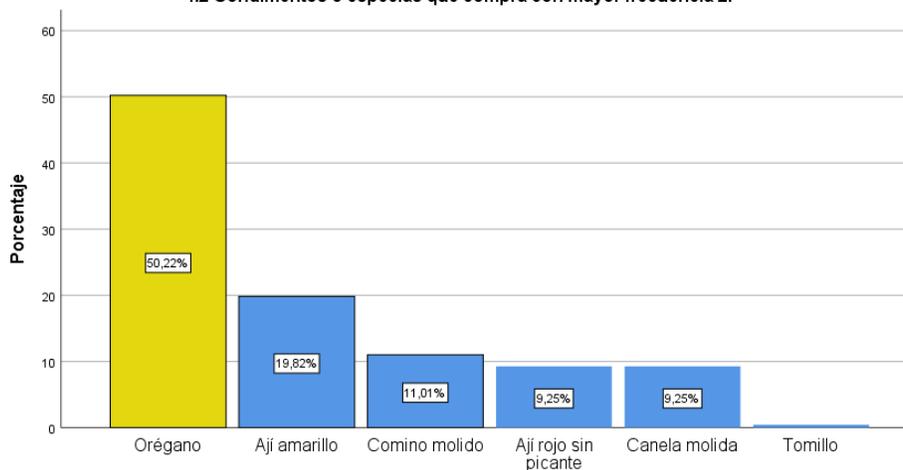
Los condimentos o especias hacen parte de nuestras comidas diarias, sin ellas no podemos dar el gusto, un buen sabor a los diferentes platillos. Las familias tarijeñas en las respuestas a esta pregunta en particular, reconoce que el condimento más comprado es precisamente el orégano, confirmando que no puede faltar el orégano en casa, con el 34%, por lo tanto, será considerado como el producto principal para este plan de negocio.

## 4.2 Condimentos o especias que compra con mayor frecuencia 2.

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Orégano	114	35,5	50,2	50,2
	Ají amarillo	45	14,0	19,8	70,0
	Comino molido	25	7,8	11,0	81,1
	Ají rojo sin picante	21	6,5	9,3	90,3
	Canela molida	21	6,5	9,3	99,6
	Tomillo	1	,3	,4	100,0
	Total	227	70,7	100,0	
Perdidos Sistema		94	29,3		
Total		321	100,0		

4.2 Condimentos o especias que compra con mayor frecuencia 2.



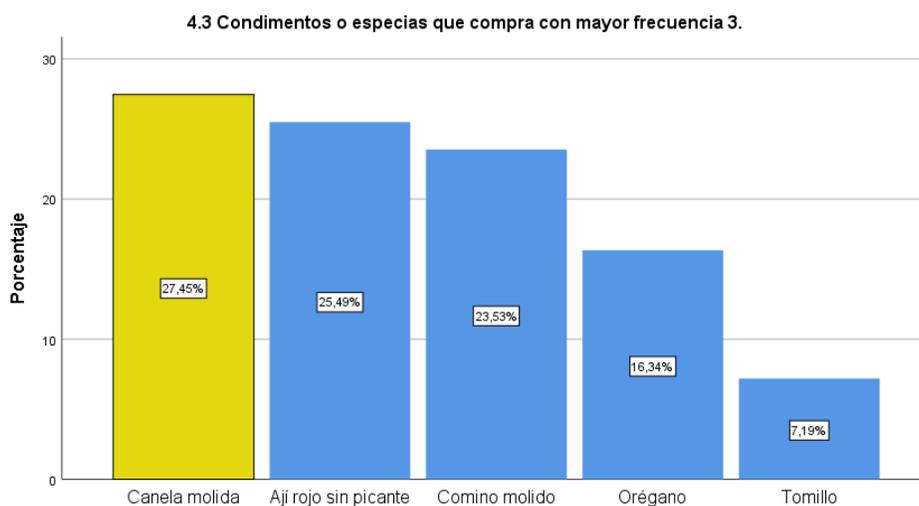
## ANALISIS

El segundo condimento buscado con frecuencia por las familias tarijeñas es el ají amarillo con el 19,8% de segmento de mercado.

4.3 Condimentos o especias que compra con mayor frecuencia 3.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Canela molida	42	13,1	27,5	27,5

Ají rojo sin picante	39	12,1	25,5	52,9
Comino molido	36	11,2	23,5	76,5
Orégano	25	7,8	16,3	92,8
Tomillo	11	3,4	7,2	100,0
Total	153	47,7	100,0	
Perdidos Sistema	168	52,3		
Total	321	100,0		



## ANALISIS

El tercer producto más buscado por las familias tarijeñas para el consumo del hogar o actividades económicas familiares, es la canela molida con el 27,5%. Producto que será tomado en cuenta para priorizar en las ventas.

## PREGUNTA N°5

### Estadísticos

5. ¿Con qué frecuencia compra los condimentos o especias aromáticas para preparar los alimentos en su hogar?

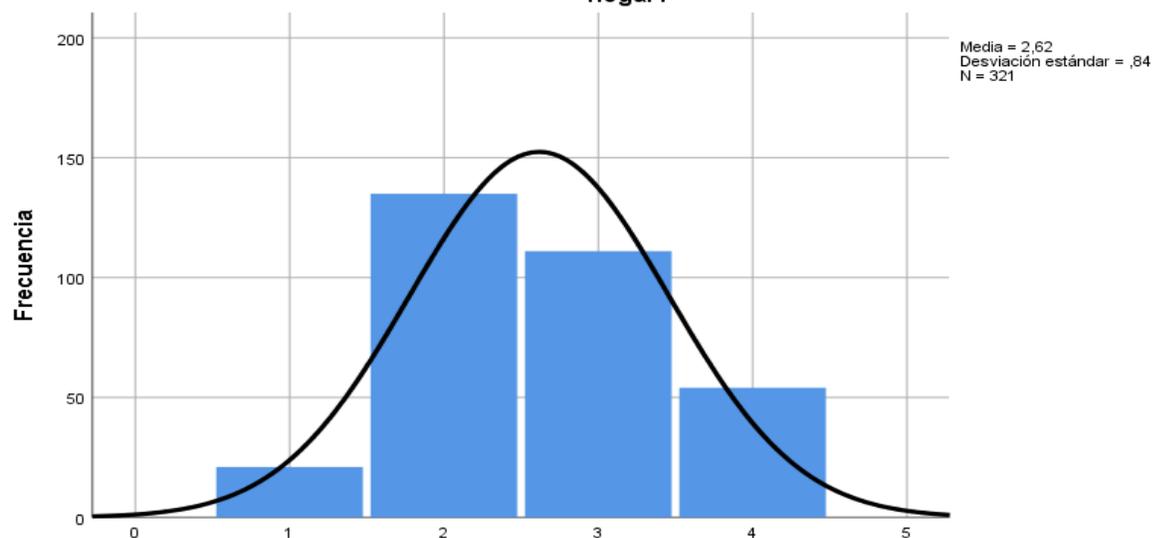
N	Válido	321
	Perdidos	0
Media		2,62
Mediana		3,00
Varianza		,706

### 5. ¿Con qué frecuencia compra los condimentos o especias aromáticas para preparar los alimentos en su hogar?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Día por medio	21	6,5	6,5	6,5
Una vez por semana	135	42,1	42,1	48,6
Cada quince días	111	34,6	34,6	83,2
Una vez al mes	54	16,8	16,8	100,0
Total	321	100,0	100,0	

#### ANALISIS

5. ¿Con qué frecuencia compra los condimentos o especias aromáticas para preparar los alimentos en su hogar?



De acuerdo al resultado de esta pregunta, la compra del orégano por las familias tarijeñas, por lo general lo hacen en mayor porcentaje (42,1%), una vez por semana o por lo menos cada 15 días (34,6%), esto nos da como resultados que este producto, juntamente con el resto de

condimentos de consumo frecuente, son una oportunidad de mercado que se pretende aprovechar en este plan de negocio.

La gráfica confirma la conclusión anterior, ya que claramente la opción de respuesta 2 (una vez a la semana) fue la más seleccionada, acompañado de la opción 3 (cada 15 días).

Mediante la estadística podemos realizar los siguientes análisis:

- ❖ La diferencia entre la Media y la Mediana, nos demuestra que existe un sesgo en la elección de las opciones de respuesta por parte del mercado.
- ❖ La varianza superior al valor 0 indica que existe una dispersión de las respuestas y que se tiene opiniones diferentes entre las familias tarijeñas.

## PREGUNTA N°6

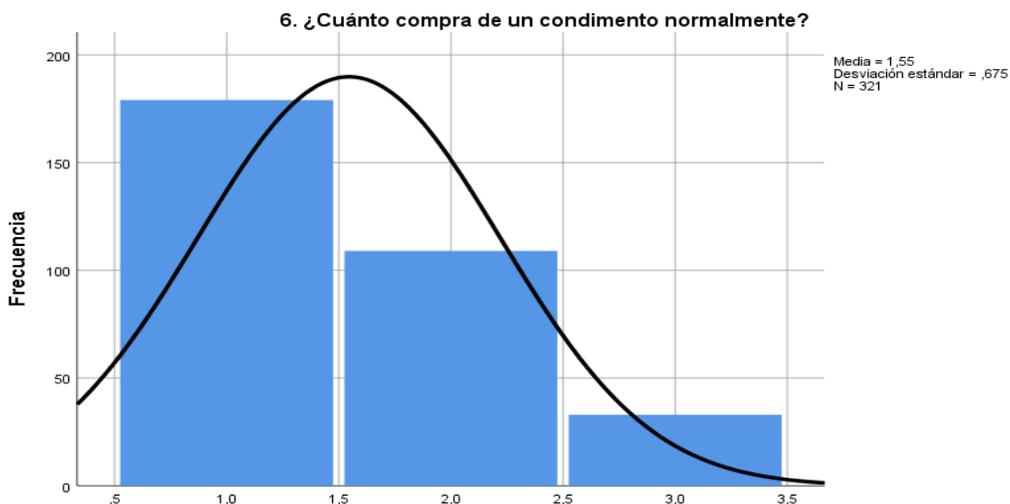
### Estadísticos

6. ¿Cuánto compra de un condimento normalmente?

N	Válido	321
	Perdidos	0
	Media	1,55
	Mediana	1,00
	Varianza	,455

### 6. ¿Cuánto compra de un condimento normalmente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De 1 a 2 bolivianos	179	55,8	55,8	55,8
De 5 a 10 bolivianos	109	34,0	34,0	89,7
Más de 10 bolivianos	33	10,3	10,3	100,0
Total	321	100,0	100,0	



## ANALISIS

Las respuestas de las familias tarijeñas fueron que, compran el orégano en menores cantidades del producto orégano, con un precio que está entre 1-2 bs (55,8%), pero también un buen porcentaje (34%), compran de 5 a 10 bs. Este análisis ayudará a determinar que el precio deberá tener el producto.

La gráfica muestra cómo la opción 1 y 2 fueron las más seleccionadas, y que eso generó un sesgo en la distribución de frecuencias, por lo que demuestra la tendencia del mercado de comprar el orégano en cantidades que están en esos precios.

¿Que nos dicen los datos?

- La diferencia entre la media y la mediana indica que existe un sesgo en la elección de las opciones de respuesta por parte del mercado.

- La varianza superior al valor 1 indica que existe una dispersión de las respuestas y que se tiene opiniones diferentes entre ellos.

## PREGUNTA N°7.1

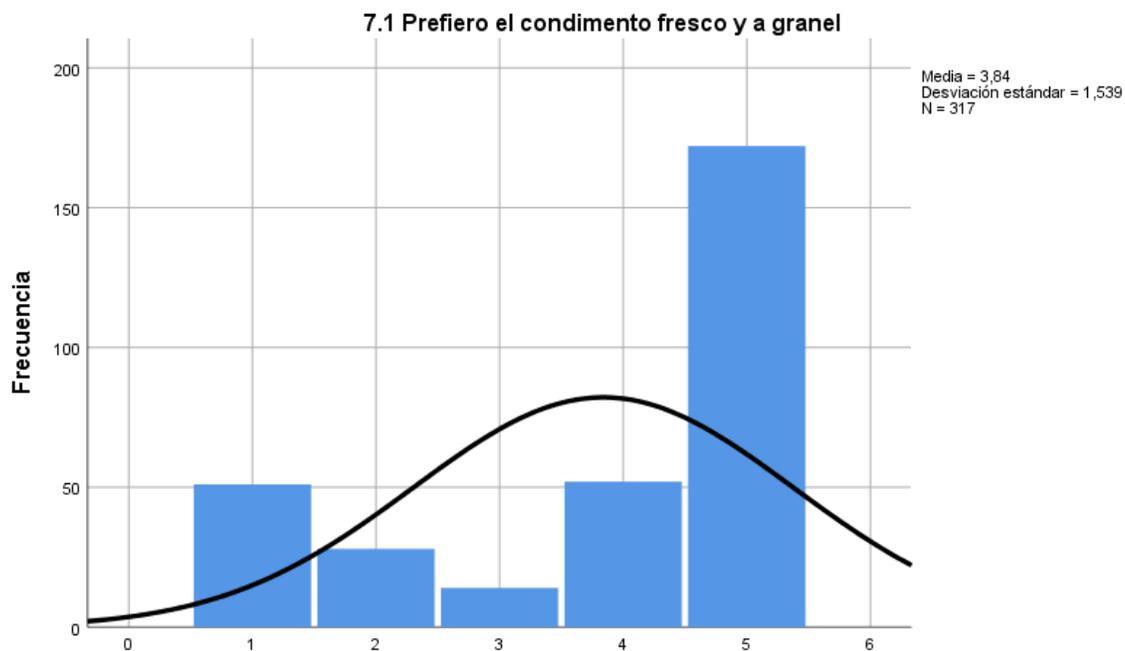
### Estadísticos

#### 7.1 Prefiero el condimento fresco y a granel

N	Válido	317
	Perdidos	4
Media		3,84
Mediana		5,00
Varianza		2,370

#### 7.1 Prefiero el condimento fresco y a granel

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Completamente en desacuerdo	51	15,9	16,1	16,1
	En desacuerdo	28	8,7	8,8	24,9
	Ni desacuerdo/ni en desacuerdo	14	4,4	4,4	29,3
	De acuerdo	52	16,2	16,4	45,7
	Completamente de acuerdo	172	53,6	54,3	100,0
	Total	317	98,8	100,0	
Perdidos	No sabe/no responde	4	1,2		
Total		321	100,0		



## ANALISIS

La pregunta a las familias tarijeñas sobre lo que, si prefieren condimento fresco y a granel respondieron la mayoría de 54% que, si están completamente de acuerdo, por lo que se concluye que es un factor importante para las características que debe tener el producto, pero la costumbre de comprar a granel el producto será una barrera que se tiene que superar.

¿Y que nos muestra el análisis?

- ❖ La diferencia entre la media y la mediana indica que existe un sesgo en la elección de las opciones de respuesta por parte del mercado.
- ❖ La varianza superior al valor 1 indica que existe una dispersión de las respuestas y que se tiene opiniones diferentes entre ellos.

## PREGUNTA N°7.2

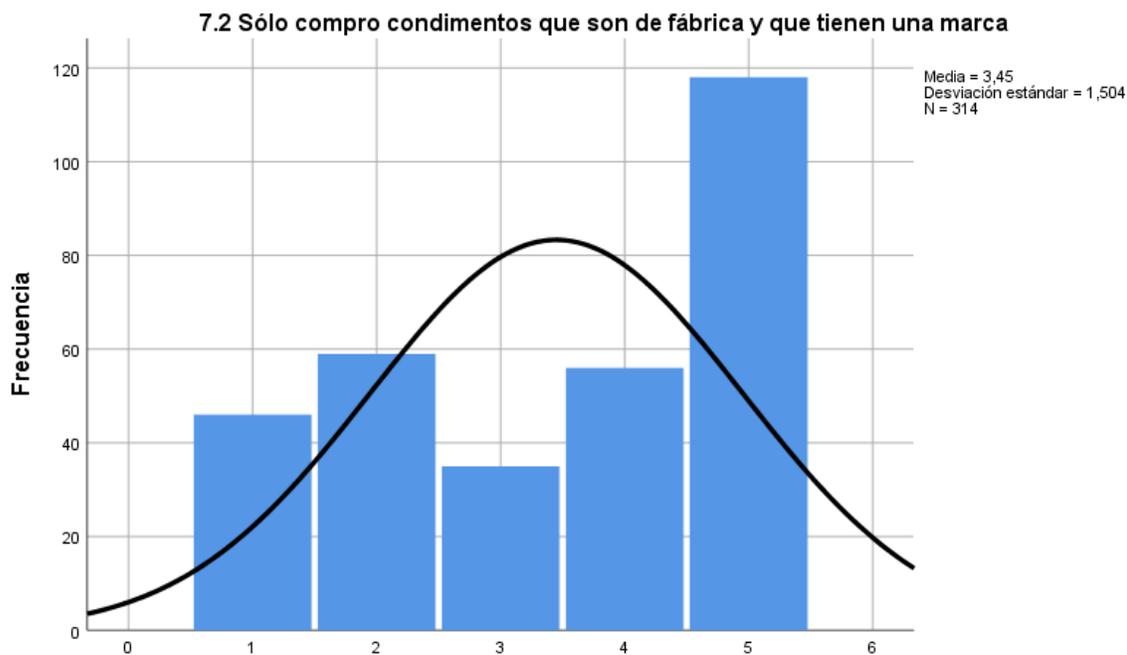
### Estadísticos

7.2 Sólo compro condimentos que son de fábrica y que tienen una marca

N	Válido	314
	Perdidos	7
Media		3,45
Mediana		4,00
Varianza		2,261

### 7.2 Sólo compro condimentos que son de fábrica y que tienen una marca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Completamente en desacuerdo	46	14,3	14,6	14,6
En desacuerdo	59	18,4	18,8	33,4
Ni desacuerdo/ni en desacuerdo	35	10,9	11,1	44,6
De acuerdo	56	17,4	17,8	62,4
Completamente de acuerdo	118	36,8	37,6	100,0
Total	314	97,8	100,0	
Perdidos No sabe/no responde	7	2,2		
Total	321	100,0		



## ANALISIS

Las familias tarijeñas, afirman que compran con mayor frecuencia productos que son de fabricados y con marca. Aparentemente existe una contradicción, de comprar especias como productos de fábrica, y que en anteriores preguntas aseguraron que compran el orégano en bolsitas sin nombre y a granel. Se concluye que el mercado entiende que un producto envasado y con una marca es una garantía de producto higiénicamente elaborado y con los estándares de calidad, etc. Por lo que se entiende que se logrará que el mercado acepte el orégano y los productos de la empresa con nombre y marca.

- La diferencia entre la media y la mediana indica que existe un sesgo en la elección de las opciones de respuesta por parte del mercado.
- La varianza superior al valor 1 indica que existe una dispersión de las respuestas y que se tiene opiniones diferentes entre las familias tarijeñas

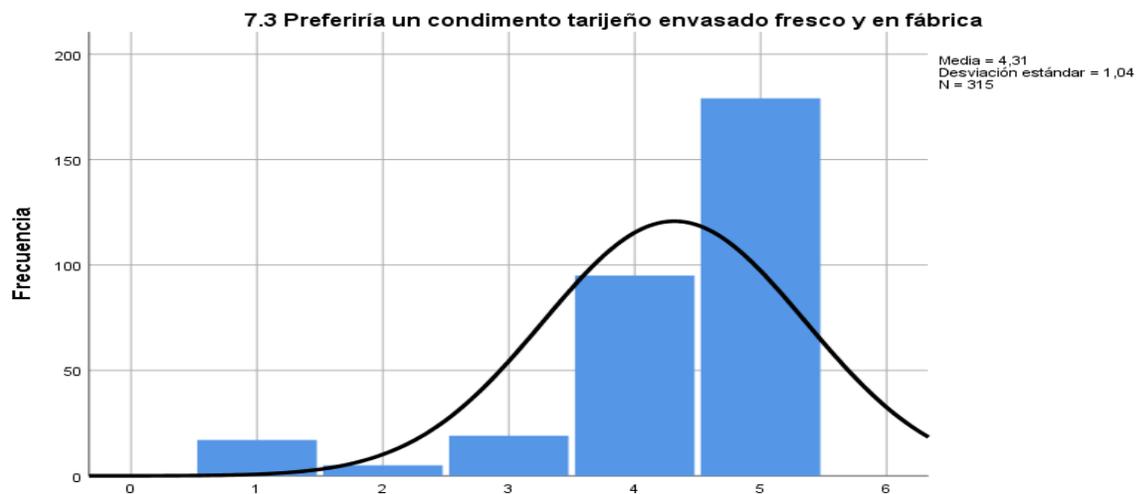
**PREGUNTA N°7.3****Estadísticos**

7.3 Preferiría un condimento tarijeño envasado fresco y en fábrica

N	Válido	315
	Perdidos	6
Media		4,31
Mediana		5,00
Varianza		1,082

**7.3 Preferiría un condimento tarijeño envasado fresco y en fábrica**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Completamente en desacuerdo	17	5,3	5,4	5,4
	En desacuerdo	5	1,6	1,6	7,0
	Ni desacuerdo/ni en desacuerdo	19	5,9	6,0	13,0
	De acuerdo	95	29,6	30,2	43,2
	Completamente de acuerdo	179	55,8	56,8	100,0
	Total	315	98,1	100,0	
Perdidos	No sabe/no responde	6	1,9		
	Total	321	100,0		



## ANALISIS

Las familias tarijeñas prefieren consumir productos tarijeños de su tierra, envasado con un 56,8% de aceptación. La grafica confirma con gran satisfacción consumir productos que producimos en el Departamento de Tarija.

Si se analiza los datos estadísticos podemos interpretar de la siguiente manera

- La diferencia entre la media y la mediana indica que existe un sesgo en la elección de las opciones de respuesta por parte del mercado.
- La varianza superior al valor 1 indica que existe una dispersión de las respuestas y que se tiene opiniones diferentes entre ellos.

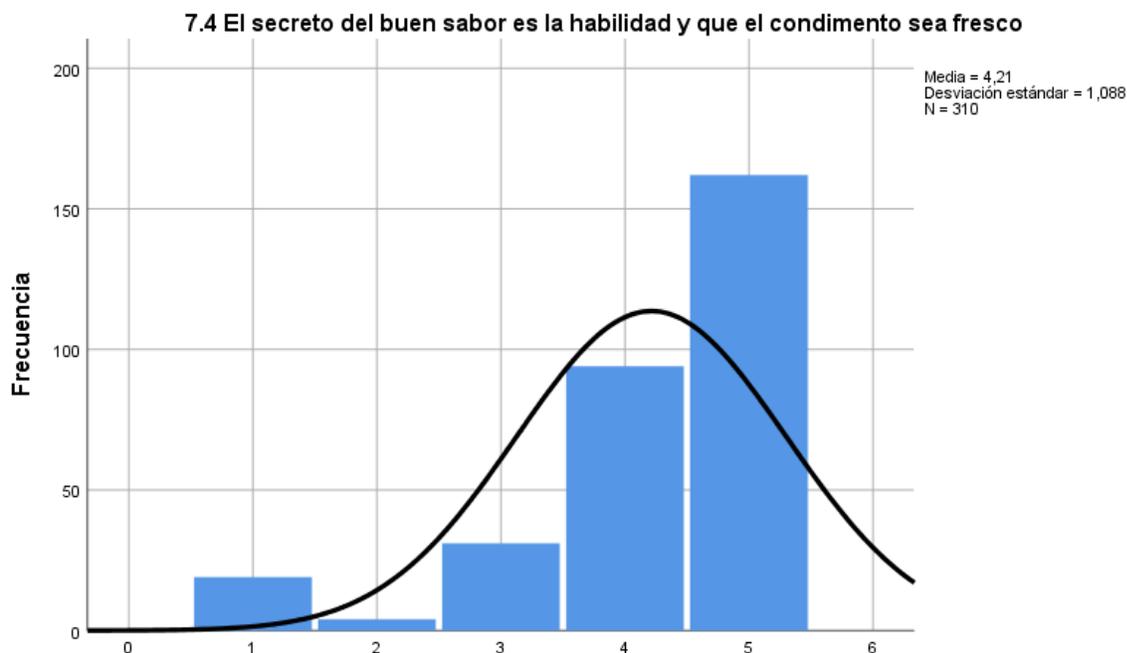
**PREGUNTA N°7.4****Estadísticos**

7.4 El secreto del buen sabor es la habilidad y que el condimento sea fresco

N	Válido	310
	Perdidos	11
Media		4,21
Mediana		5,00
Varianza		1,184

**7.4 El secreto del buen sabor es la habilidad y que el condimento sea fresco**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Completamente en desacuerdo	19	5,9	6,1	6,1
	En desacuerdo	4	1,2	1,3	7,4
	Ni desacuerdo/ni en desacuerdo	31	9,7	10,0	17,4
	De acuerdo	94	29,3	30,3	47,7
	Completamente de acuerdo	162	50,5	52,3	100,0
Total		310	96,6	100,0	
Perdidos	No sabe/no responde	11	3,4		
Total		321	100,0		



## ANALISIS

En la preparación de diversos platos de comidas que existen en el departamento de Tarija, las familias afirman que tener la habilidad para cocinar y tener el condimento fresco al momento de preparar los platos es el secreto del buen sabor con un 52,3%, y complementario a ello el 30,3% afirmó estar de acuerdo con dicha afirmación, por lo que se tiene un 82,4% de respuestas positivas con respecto a la aceptación del producto. Estos datos nos ayudan a ver que comercializar productos frescos, en el mercado serán aceptados por las familias tarijeñas.

Podemos profundizar en el análisis al interpretar los indicadores resultantes:

- ✓ La diferencia entre la media y la mediana indica que existe un sesgo en la elección de las opciones de respuesta por parte del mercado.
- ✓ La varianza superior al valor 1 indica que existe una dispersión de las respuestas y que se tiene opiniones diferentes entre las familias tarijeñas.

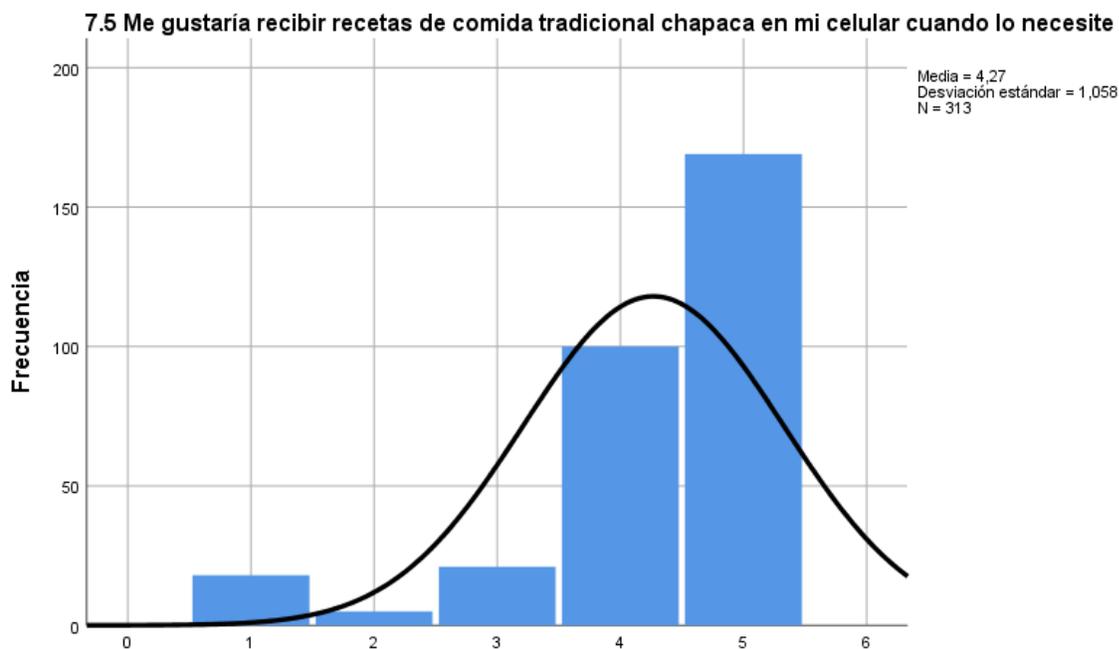
**PREGUNTA N° 7.5****Estadísticos**

7.5 Me gustaría recibir recetas de comida tradicional chapaca en mi celular cuando lo necesite

N	Válido	313
	Perdidos	8
Media		4,27
Mediana		5,00
Varianza		1,120

**7.5 Me gustaría recibir recetas de comida tradicional chapaca en mi celular cuando lo necesite**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Completamente en desacuerdo	18	5,6	5,8	5,8
	En desacuerdo	5	1,6	1,6	7,3
	Ni desacuerdo/ni en desacuerdo	21	6,5	6,7	14,1
	De acuerdo	100	31,2	31,9	46,0
	Completamente de acuerdo	169	52,6	54,0	100,0
	Total	313	97,5	100,0	
Perdidos	No sabe/no responde	8	2,5		
Total		321	100,0		



## ANALISIS

Tenemos diversidad de platos que son únicos en el departamento de Tarija, en esta encuesta realizada a las familias tarijeñas afirman que quieren tener el privilegio de tener recetas de los platos que se tiene en el departamento, para la empresa el tambo puede servir como estrategia de promocionar el orégano al momento de enseñar las recetas de los platos.

Esto será considerado para la propuesta de valor del producto al mercado tarijeño.

Es posible profundizar en el análisis al interpretar los indicadores resultantes

- ✓ La diferencia entre la media y la mediana indica que existe un sesgo en la elección de las opciones de respuesta por parte del mercado.
- ✓ La varianza superior al valor 1 indica que existe una dispersión de las respuestas y que se tiene opiniones diferentes entre las familias tarijeñas.

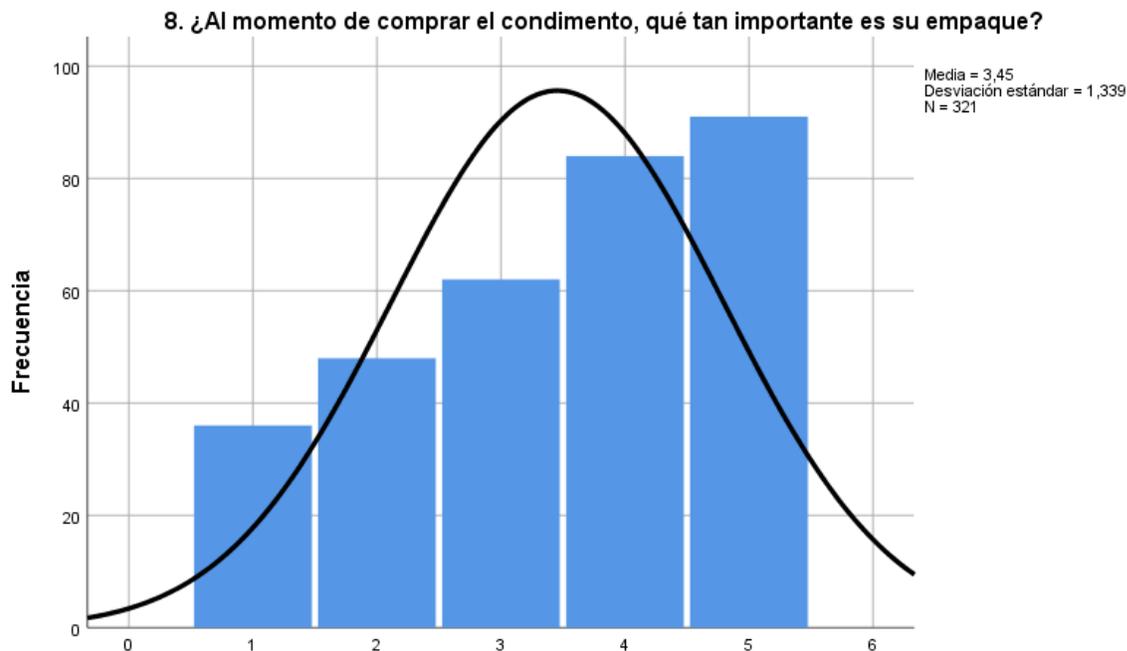
**PREGUNTA N°8****Estadísticos**

8. ¿Al momento de comprar el condimento, qué tan importante es su empaque?

N	Válido	321
	Perdidos	0
Media		3,45
Mediana		4,00
Varianza		1,792

**8. ¿Al momento de comprar el condimento, qué tan importante es su empaque?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada importante	36	11,2	11,2	11,2
	Algo importante	48	15,0	15,0	26,2
	Indiferente	62	19,3	19,3	45,5
	Importante	84	26,2	26,2	71,7
	Muy importante	91	28,3	28,3	100,0
	Total	321	100,0	100,0	



## ANÁLISIS

Un 28,3% afirmó que es muy importante, y un 26,2% que si es importante el empaque de los condimentos, este dato es importante ya que las familias tarijeñas, acostumbran a leer la información del empaque o sobre al momento de la compra.

Estos datos se confirman en la gráfica, que las familias ven importante el empaque al momento de la compra.

Todavía es posible profundizar en el análisis al interpretar los indicadores resultantes:

- ❖ La diferencia entre la media y la mediana indica que existe un sesgo en la elección de las opciones de respuesta por parte del mercado.
- ❖ La varianza superior al valor 1 indica que existe una dispersión de las respuestas y que se tiene opiniones diferentes entre las familias tarijeñas.

## PREGUNTA N° 9

### 9. ¿Conoces las propiedades que tiene el orégano para la salud?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	147	45,8	45,8	45,8
No	90	28,0	28,0	73,8
Tal vez	84	26,2	26,2	100,0
Total	321	100,0	100,0	



## ANALISIS

En la pregunta hecha a las familias tarijeñas sobre si conocen las propiedades que tiene el orégano para la salud, 45% afirmaron que si conocen, por lo que se considera entonces de un producto muy bien conocido y que sería aceptado en el mercado.

En esta grafica de pastel se refleja todos los datos que se vio en el anterior paso, permitiendo observar de mejor manera las diferentes respuestas en relación si conocen o no las propiedades del orégano.

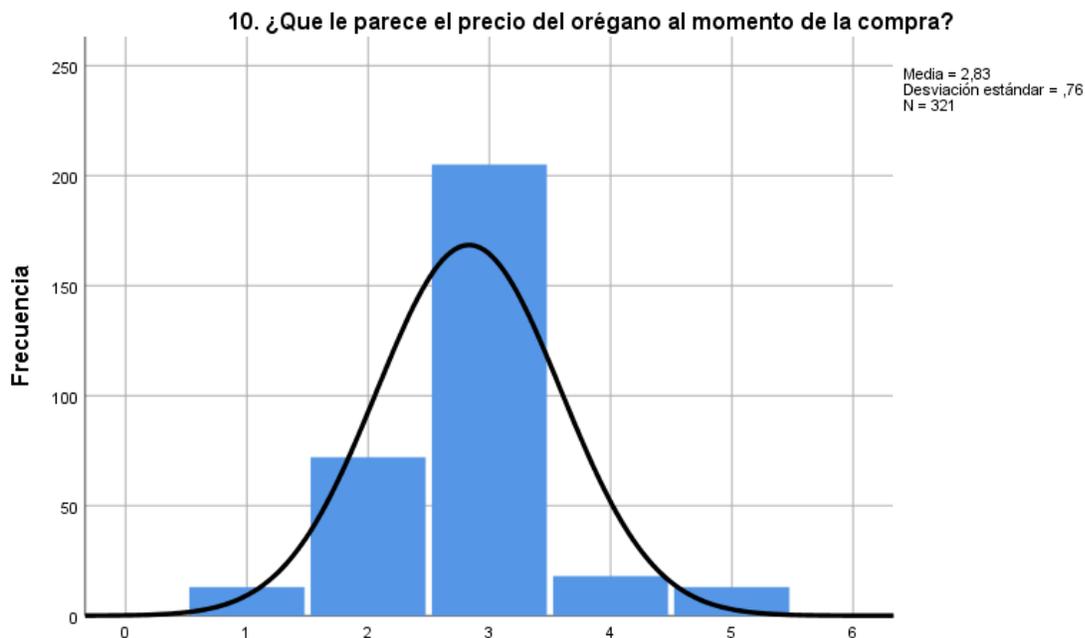
**PREGUNTA N° 10****Estadísticos**

10. ¿Qué le parece el precio del orégano al momento de la compra?

N	Válido	321
	Perdidos	0
Media		2,83
Mediana		3,00
Varianza		,578
Asimetría		,292
Error estándar de asimetría		,136
Curtosis		1,757
Error estándar de curtosis		,271

**10. ¿Qué le parece el precio del orégano al momento de la compra?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Muy barato	13	4,0	4,0	4,0
Barato	72	22,4	22,4	26,5
Ni caro, ni barato	205	63,9	63,9	90,3
Caro	18	5,6	5,6	96,0
Muy Caro	13	4,0	4,0	100,0
Total	321	100,0	100,0	



## ANALISIS

Este dato es esencial, ya que las familias tarijeñas (63,9%), consideran que el precio del orégano no es cano ni barato, o sea que es aceptable, esto será utilizado para determinar el precio del producto.

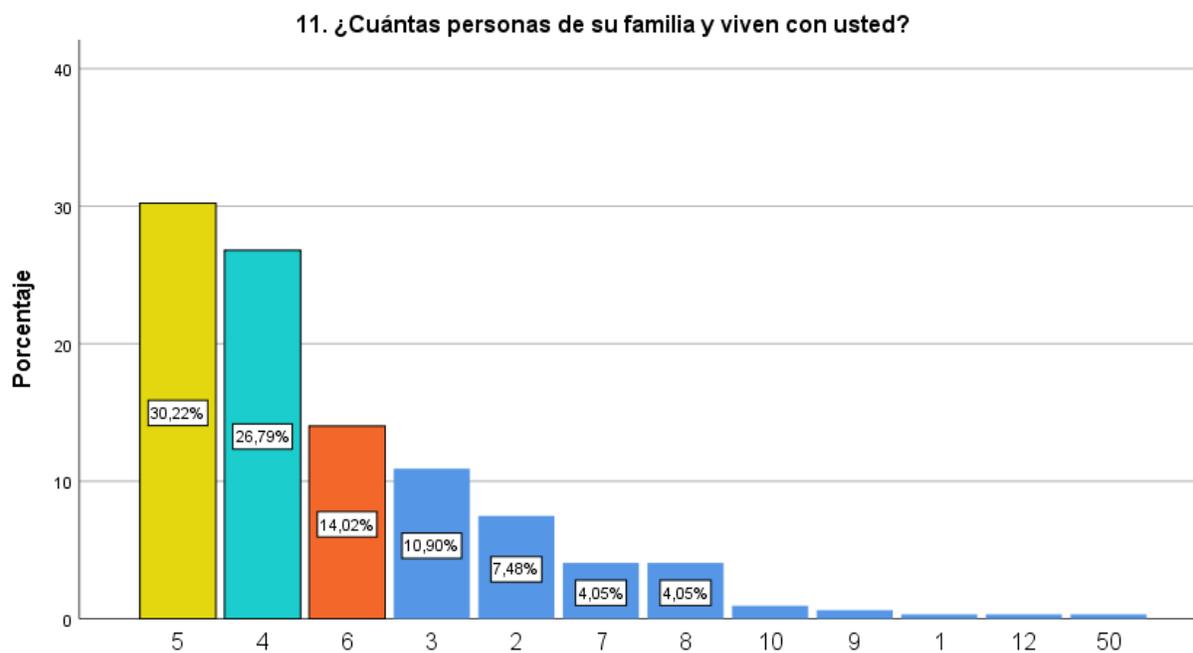
Mediante estos datos que tenemos podemos analizar e interpretar.

- ✓ La diferencia entre la media y la mediana indica que existe un sesgo en la elección de las opciones de respuesta por parte del mercado.
- ✓ La varianza superior al valor 0 indica que existe una dispersión de las respuestas y que se tiene opiniones diferentes entre ellos.
- ✓ La curtosis al ser superior al valor 1 indica que la curva de distribución de frecuencias es más picuda que una distribución normal (algo leptocúrtica), lo cual confirma la dispersión que indica la varianza

## PREGUNTA N°11

## 11. ¿Cuántas personas de su familia y viven con usted?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 5	97	30,2	30,2	30,2
4	86	26,8	26,8	57,0
6	45	14,0	14,0	71,0
3	35	10,9	10,9	81,9
2	24	7,5	7,5	89,4
7	13	4,0	4,0	93,5
8	13	4,0	4,0	97,5
10	3	,9	,9	98,4
9	2	,6	,6	99,1
1	1	,3	,3	99,4
12	1	,3	,3	99,7
50	1	,3	,3	100,0
Total	321	100,0	100,0	



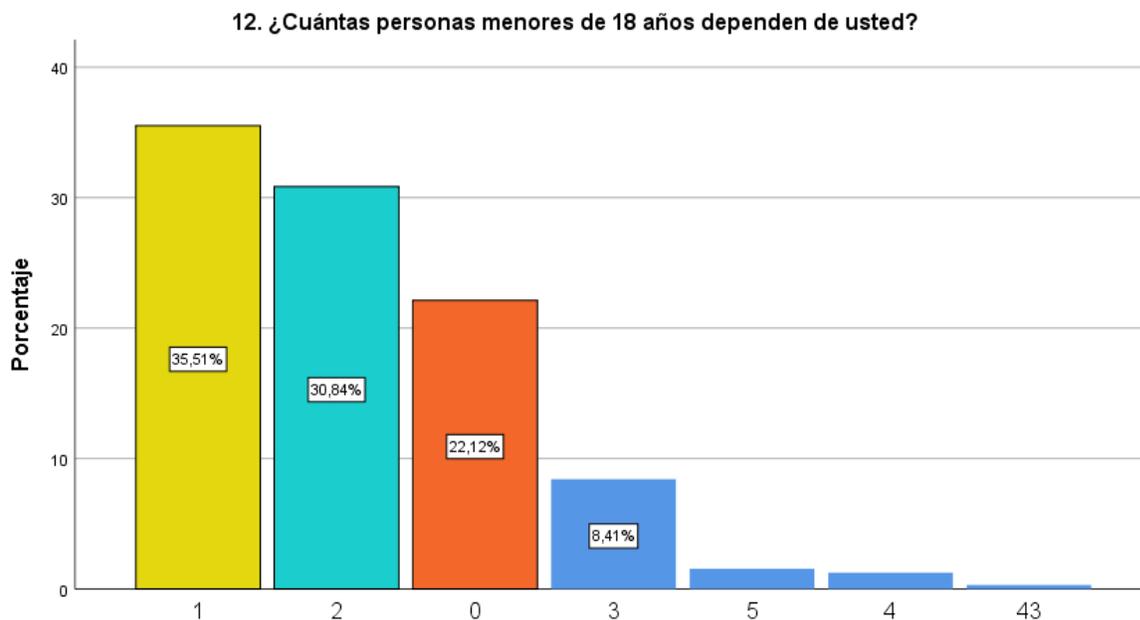
## ANALISIS

30,2% de las familias tarijeñas, afirmo que su familia está compuesta por 5 personas, y segundo en frecuencia, dijeron que sus familias esta compuestas por 4 personas, esto ayudará a estimar el número de familias que viven en la Ciudad de Tarija, ya que no se cuenta con un dato real en registros del INE ni de la Gobernación del Departamento.

## PREGUNTA N°12

### 12. ¿Cuántas personas menores de 18 años dependen de usted?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	114	35,5	35,5	35,5
	2	99	30,8	30,8	66,4
	0	71	22,1	22,1	88,5
	3	27	8,4	8,4	96,9
	5	5	1,6	1,6	98,4
	4	4	1,2	1,2	99,7
	43	1	,3	,3	100,0
	Total	321	100,0	100,0	



## ANALISIS

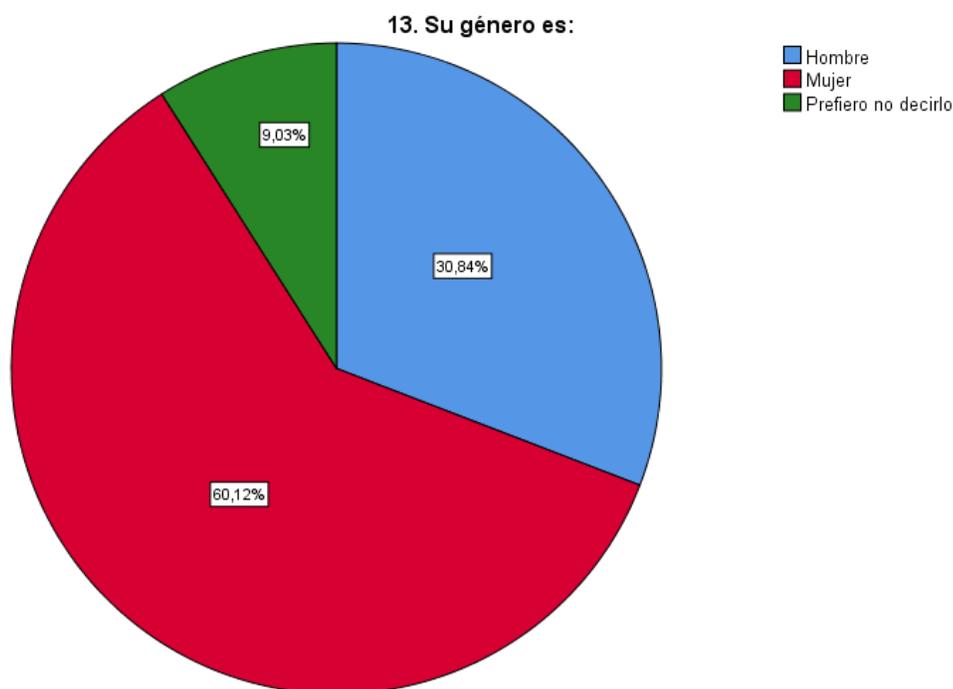
Se puede observar que el 35,5% y 30,8% de las familias tarijeñas, tienen uno o dos hijos respectivamente, menores de 18 años. Estos datos nos ayudan a conocer a los futuros clientes de la empresa, en función de determinar si preparan sus alimentos por familia de manera cotidiana, ya que por lo general si hay niños o dependientes en casa se acostumbra a preparar los alimentos en casa para optimizar los recursos de la familia.

La gráfica así lo demuestra, de acuerdo de los datos anteriores de la tabla donde vemos que la mayoría de las familias tienen uno, y hasta dos hijos.

### PREGUNTA N°13

#### 13. Su género es:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Hombre	99	30,8	30,8	30,8
Mujer	193	60,1	60,1	91,0
Prefiero no decirlo	29	9,0	9,0	100,0
Total	321	100,0	100,0	



#### ANALISIS

La mayoría de las personas que respondieron a las encuestas online por Google Form fueron mujeres con un 60,1%, estos datos son importantes ya que podemos asumir que las mamás de la casa son las que toman la decisión de elegir los productos (entre ellos el orégano), para el consumo de la familia en los alimentos.

En el gráfico circular así lo demuestra, los datos de la anterior tabla donde entendemos que las mujeres son las principales en elegir el producto para el consumo familiar.

## PREGUNTA N° 14

### Estadísticos

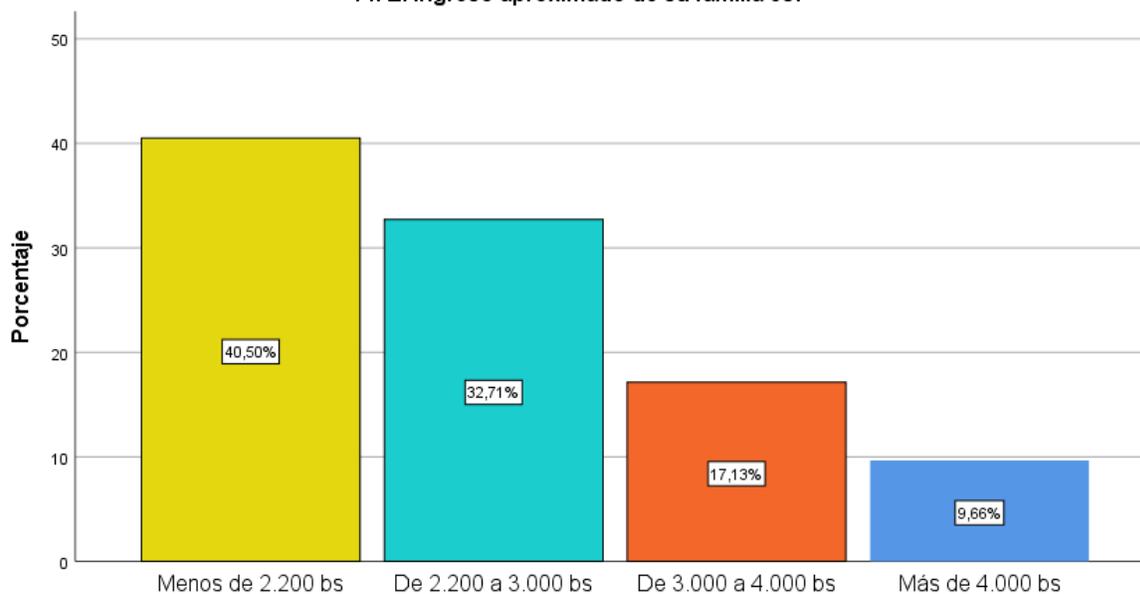
14. El ingreso aproximado de su familia es:

N	Válido	321
	Perdidos	0
Media		1,96
Varianza		,964

### 14. El ingreso aproximado de su familia es:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Menos de 2.200 bs	130	40,5	40,5	40,5
De 2.200 a 3.000 bs	105	32,7	32,7	73,2
De 3.000 a 4.000 bs	55	17,1	17,1	90,3
Más de 4.000 bs	31	9,7	9,7	100,0
Total	321	100,0	100,0	

### 14. El ingreso aproximado de su familia es:



## ANALISIS

El ingreso aproximado promedio de las familias tarijeñas es menos de 2.200 bs, y a pesar de ello afirman que consumen de manera frecuente el orégano en los alimentos familiares, por lo que es un producto de la canasta familiar y sería aceptado.

La gráfica refleja la diferencia porcentual y confirma dicha elección. Así mismo:

- ✓ La diferencia entre la media y la mediana indica que existe un sesgo en la elección de las opciones de respuesta por parte del mercado.
- ✓ La varianza superior al valor 0 indica que existe una dispersión de las respuestas y que se tiene opiniones diferentes entre las familias tarijeñas.

#### ***2.2.10. Conclusiones del Estudio de Mercado***

Cuando se realizó el cuestionario a las familias tarijeñas, diversas preguntas que son necesarias para conocer al futuro cliente, donde respondieron llegando así a las siguientes conclusiones:

- “Un producto fresco, con producción orgánica, de buena calidad ya un precio justo, son las características principales que debe poseer el producto para ser aceptados en el mercado tarijeño” fue la hipótesis planteada en la investigación de mercado antes de lanzar el cuestionario online a las familias tarijeñas, donde se llegó a la conclusión de que un producto fresco es un factor importante para las características que debe tener el producto.
- En la pregunta 10 las familias tarijeñas responden respecto al precio del producto, lo considera que no es caro ni barato, o sea que es aceptable.
- En los análisis de cada respuesta que las familias tarijeñas nos proporcionaron, se determinó la aceptación del orégano en el mercado tarijeño, demostrando que el plan de

negocios de producción y comercialización del orégano tendrá grandes probabilidades de ser aceptado por el mercado real.

- En la investigación de mercado, las presentaciones de los productos el (50,70%) de las familias tarijeñas afirman que el envase que compran el orégano es de bolsitas sin nombre, sin ningún logo y transparentes y el producto a la vista; este dato demuestra que hay una cultura enraizada de obtener los productos con estas características. Por lo tanto, será una barrera de ingreso que se deberá superar, para lograr la aceptación de los productos de la empresa.
- Según la investigación de mercado se pudo determinar que la ciudad de Tarija tiene conocimiento que el orégano tiene propiedades benéficas para la salud y lo consideran entonces de manera cotidiana para la preparación de los alimentos de los hogares tarijeños.
- Se pudo evidenciar que a las familias tarijeñas llevan a cabo las compras mayormente una vez por semana esto nos da como resultados que este producto, juntamente con el resto de condimentos de consumo frecuente, son una oportunidad de mercado que se pretende aprovechar en este plan de negocio.
- Con la investigación de mercado realizada a las familias tarijeñas, en los datos recopilados se pudo observar que 35.5% y 30.8% de las familias tarijeñas, tienen uno o dos hijos menores de 18 años. Estos datos nos ayudan a conocer a los futuros clientes de la empresa, en función de determinar si preparan sus alimentos por familia de manera cotidiana, ya que por lo general si hay niños o dependientes en casa se acostumbra a preparar los alimentos en casa para optimizar los recursos de la familia.
- Con la investigación de mercado se identificó que el ingreso aproximado promedio de las familias tarijeñas es menos de 2.200 bs, y a pesar de ello afirman que consumen de manera

frecuente el orégano en los alimentos familiares, por lo que es un producto de la canasta familiar y sería aceptado.

- Con la investigación de mercado realizada se pudo ver que las familias tarijeñas preparan diversos platos de comida culturales de la región que existen en el departamento, afirman también que tener condimentos frescos al momento de preparar la comida es el secreto del buen sabor.
- Muchos mensajes de motivación de los productos nacionales estarán escritos en el envase del producto como, consumamos lo nuestro. Este lema está en varios productos bolivianos, después de recopilar información de la investigación de mercado
- De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercado se pudo evidenciar que las familias tarijeñas compran el orégano seco con bastante frecuencia, facilidad y comodidad en las tiendas de barrio, por ser las que están más cerca de casa, y es el lugar donde se oferta productos de consumo para los hogares.
- Se concluye que, el orégano es de compra frecuente, una vez por semana o cada 15 días, por tanto, serán considerados para el sistema de ventas que se configure para la empresa.

### ***2.2.11. Estimación De La Demanda***

Según los resultados del estudio de mercado, el 56,8% de las familias de la Provincia Cercado tienen la intención de compra de un producto fresco, tarijeño y envasado, y de manera complementaria se tomó en cuenta la pregunta ¿cuánto compra de un condimento normalmente? Teniendo como resultado, que compran de 1 a 2 bs una vez por semana y compran 5 bs cada 15 días en 55,8% de las familias tarijeñas, otra pregunta que se tomó en cuenta es ¿con que frecuencia

compra los condimentos o especias aromáticas para preparar los alimentos en su hogar? Las respuestas que dieron, es una vez a la semana, representando un (42,1%), por lo tanto, a través de estos datos se estimará la cantidad de unidades que deberán ser producidas en el primer año.

La empresa EL TAMBO, para su producto *Buen Gourmet*, estima tener una participación en el mercado del 10% de la demanda potencial en el primer año, de un total de 99.452 familias en la Ciudad de Tarija, teniendo el siguiente resultado.

**Fórmula:**

$$Q = n \cdot q$$

**Donde:**

**n** = número de personas con intención de compra del producto

**q** = cantidad estimada de compras por año

**Productos de 2 bs**

**n** = 99.452 X 56,8% = 56.488 familias con intención de compra

**q** = 56.488 X 42,1% = 23.782 unidades de producto de 2bs por semana

**Productos de 5 bs**

**n** = 99.452 X 56,8% = 56.488 familias con intención de compra

**q** = 56.488 X 34,6% = 19.545 unidades de producto de 5bs cada 15 días

**Total, Demanda Potencial = (23.782 X 4) + (19.545 X 2) = 134.218 unidades por mes**

**Reemplazando:**

$$Q = 134.218 \text{ (unidades)} \times 12 \text{ (meses)} = 1.610.616 \text{ unidades (por año)}$$

Para obtener una estimación aparente de la demanda se aplica la siguiente formula:

**Estimación de la demanda** = total madres de familia sujeto a estudio de (INE)\* % de madres de familia que consumirían los productos.

$$\text{Estimación de la demanda} = 99.452 * 56.8\% = 56.489$$

La demanda aparente anual es 56.489 familias que están dispuestas a comprar el orégano seco en hoja.

### **Cálculo de la frecuencia de consumo (DDA) anual**

Para calcular la demanda se tomará en cuenta los porcentajes de investigación de mercado del producto, independientemente el cual se determinó trabajara con el consumo menor que es (una vez por semana) para ser más realista posible además se quiere captar un máximo de 10% del mercado de nuestra población meta (familias tarijeñas)

### ***2.2.12. Proyección de la Demanda***

Para poder determinar la demanda potencial, se toma como base la capacidad de producción del terreno donde se cultivarán los plantines de orégano. Se dispondrá de dos hectáreas de terreno para destinar a este proyecto de inversión para el año 1, posteriormente se comprará materia prima de los mismos comunarios de Carachimayo para satisfacer la demanda de futuras gestiones, o en el caso de que se presente el escenario optimista de producción.

*CUADRO 8  
PROYECCION DE LA DEMANDA OPTIMISTA*

<b>Producción</b>	<b>Toneladas</b>	<b>Kilogramos</b>	<b>Gramos</b>	<b>Unidades a</b>	<b>Corte</b>
<b>15 tn</b>				<b>Producir</b>	

<b>42,1 %</b>	6,315	6.315	6.315.000	315.750	De 20 gr
<b>34,6%</b>	5,190	5.190	5.190.000	115.333	De 45 gr
<b>22,3%</b>	3,495	3.495	3.495.000	34.950	De 100 gr
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>15.000</b>	<b>15.000.000</b>	<b>466.033</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

Si bien se consideró tres productos en el estudio de mercado, se determinó salir al mercado solo con los dos productos más baratos, debido a que la cantidad de demanda del producto de 100 gr (10 BS), no tuvo la cantidad suficiente de demanda y frecuencia de compra, por lo que, se dividió las 15 toneladas de producción de la materia prima entre los dos productos de mayor consumo, de 20gr (2 BS) y el de 45 gr (5 BS).

**CUADRO 9**  
**PROYECCION DE LA DEMANDA EN UNIDADES DE PRODUCCION**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>UNIDADES</b>	527.778	543.611	559.919	576.716	594.017

**Fuente:** Elaboración propia

Para proyectar la demanda a corto y mediano plazo se tomará como referencia el crecimiento de la población del departamento de Tarija, según los datos proporcionados por el instituto Nacional de Estadística (INE), donde el crecimiento poblacional del departamento por gestión es del 3%

**CUADRO 10**  
**PROYECCIÓN DE LA DEMANDA PESIMISTA**

<b>Producción</b>	<b>Toneladas</b>	<b>Kilogramos</b>	<b>Gramos</b>	<b>Unidades a</b>	<b>Corte</b>
<b>12 tn.</b>				<b>Producir</b>	

<b>42,1 %</b>	5,1	5.100	5.100.000	255.000	De 20 gr
<b>34,6%</b>	4,2	4.200	4.200.000	93.333	De 45 gr
<b>22,3%</b>	2,7	2.700	2.700.000	27.000	De 100 gr
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>12.000</b>	<b>12.000.000</b>	<b>375.333</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

## **2.3. SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING**

Según Muñiz, Rafael (2001) manifiesta que “El plan de marketing es la herramienta básica de gestión, que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiere ser competitiva. En su puesta en marcha quedaran fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos de mercados. Este no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados” (Pág. 188).

El plan de marketing es una herramienta que nos sirve para proveer cual será nuestro comportamiento comercial en la microempresa durante un periodo de tiempo.

Por lo tanto, el plan de marketing será una guía para nuestra comercialización que nos ayudará a seguir el camino necesario para rentabilizar nuestros productos y para generar una imagen de estos y de nuestra empresa. Su finalidad es centrarnos en los intereses de nuestros clientes para ofrecerles los productos que más se adecue a sus gustos y deseos.

### **2.3.1. Segmentos de Mercado**

La segmentación de mercado para la empresa EL TAMBO permitirá conocer mejor a que cliente queremos dirigirnos, de esta manera evitar pérdidas económicas, tiempo direccionándonos

a grupos de personas que no compran el producto, para ello se realizó la segmentación de la siguiente manera.

#### **2.3.1.1. Segmento Geográfico**

**País:** BOLIVIA

**Departamento:** TARIJA

**Provincia:** CERCADO

Extensión: 2074 Km<sup>2</sup> ubicada en el centro oeste del departamento. Limita al noroeste con Méndez, al este con O'Connor, al sur con arce y al suroeste con Avilés

**Primer segmento:** (distribuidores)

- En promedio considera de 5 a 15 % mínimo de porcentaje que consideran en el contrato para cada producto distribuido
- Tiempo que están en el rubro es de 2 años a más trabajando como distribuidores
- Cuentan con más de 100 clientes en la Ciudad de Tarija
- Es necesario ayudar para que se trabaje con los distribuidores con afiches, estantes, mostradores, promoción y lo principal transporte para que proporcionen sus clientes

**Segundo segmento:** (familias consumidoras finales) de la Provincia Cercado que compran los productos de la canasta familiar, como las tiendas de barrio, Mercado Campesino, Mercado Central, Mercado Abasto, Mercado del Sur, Mercado Bolívar, Mercado la Loma, Mercado de Senac.

#### **2.3.1.2. Segmento Demográfico**

**Edad:** (15-59)

**Educación:** profesionales y no profesionales

**Nacionalidad:** boliviana y residentes en la Provincia Cercado

**Promedio de personas por familia:** 4 personas

**Ingresos:** medios - bajos (3000 bs a menos)

### **2.3.1.3. Segmento Psicográfico**

**Clase social:** Media - Baja

**Estilo de vida:** Dieta equilibrada y familiar, vida social tradicional

### **2.3.2. Marketing Mix para cada Segmento**

A continuación, se detalla el Marketing Mix que se utilizará para la comunicación del producto en el mercado. Según Kotler (200), “es el conjunto de herramientas de marketing que utilizan las empresas para conseguir sus objetivos comerciales con relación con un público objetivo”. (Pág. 74)

El Marketing Mix está compuesto por la totalidad de las estrategias de marketing que apuntan a trabajar con los cuatro elementos conocidos como las “4 Ps”; producto, precio, plaza y promoción, que son variables esenciales. Según Kotler indica que las 4P’s es el análisis más completo, de los factores clave del producto para la comunicación de las características al mercado objetivo, detallados a continuación:

#### **2.3.2.1. Producto**

El producto ofertado será orégano seco en hoja producido, el nuevo producto contará con las siguientes características:

- ❖ En la empresa EL TAMBO ofrecerá el orégano seco en hoja, producido y comercializado de manera económica, con materia prima producida en nuestra región, el orégano seco podrá consumir los alimentos, te, uso medicinal.

- ❖ La empresa EL TAMBO ofrecerá orégano en envases Stand o Doy Pack con zipper reversible en papel verde metálico, en gramos.

En el envase estará plasmada la etiqueta donde estará impreso la razón social de la empresa EL TAMBO S.A, también ira la información del producto luego se renovará con el paso del tiempo de manera de poder mejorar las características.

*GRÁFICO 1*  
*OREGANO SECO EN HOJA*



**Fuente:** Internet

*GRÁFICO 2*  
*PRESENTACION DEL PRODUCTO*



**Fuente:** Elaboración propia

- ✓ Etiqueta del Producto

*GRÁFICO 3*  
*ETIQUETA DEL PRODUCTO OREGANO*



**Fuente:** Elaboración propia

- ✓ Nombre de la Empresa

*GRÁFICO 4*  
*LOGO DE LA EMPRESA EL TAMBO*



**Fuente:** Elaboración propia

✓ Marca

*GRÁFICO 5*  
*SEGUNDO LOGO IDENTIFICATIVO DE LA EMPRESA EL TAMBO*



**Fuente:** Elaboración propia

✓ Eslogan

# ¡Cocina deliciosas comidas!

## 2.3.2.2 Precio

Para determinar el precio, se tomará en cuenta cubrir primero los costos de producción, elementos que intervienen en el proceso productivo, materia prima, mano de obra y otros insumos, también un porcentaje justo como beneficio, a cambio del esfuerzo y riesgo asumido. Cuando el precio está bien definido nos permitirá a la empresa mantener una posición competitiva, alcanzar los objetivos financieros y ajustarse a la realidad del mercado.

La empresa comercializara sus productos en gramos, por lo tanto los precios de cada producto serán establecidos acorde a los costos de producción, con los siguientes precios:

*CUADRO 11  
PRECIOS DEL OREGANO ENVASADO*

<b>NOMBRE DEL PRODUCTO</b>	<b>PRECIO</b>	<b>GRAMOS</b>
Orégano seco en hoja deshidratado	2 BS	20
Orégano seco en hoja deshidratado	5 BS	45
Orégano seco en hoja deshidratado	10 BS	100
Orégano seco en hoja deshidratado	20 BS	500
Orégano seco en hoja deshidratado	40 BS	1 KILO

**Fuente:** Elaboración propia

Se pudo observar que la presentación menos atractiva es el orégano seco en hoja deshidratado con la cantidad de 45 gramos y con un precio de 5 bs. Y el más atractivo por precio y cantidad es el orégano seco en hoja deshidratado de 500 gramos a 20 bs.

### **2.3.2.3 Promoción**

La promoción tiene como objetivo dar a conocer el producto al cliente potencial, y consiste en la combinación de las herramientas específicas de publicidad que la empresa utilizara para comunicar de manera eficaz los beneficios a los clientes.

Los canales de comunicación que se utilizarán para comunicar las propiedades del producto al mercado, de acuerdo a los resultados del estudio de mercados, a través de medios digitales como redes sociales, Facebook, Tweeter y WhatsApp, y medios tradicionales como radio y televisión, que ayudarán a fortalecer la publicidad.

### **2.3.2.4. Plaza**

La empresa EL TAMBO, diseñará un sistema de ventas y distribución, que optimizará la llegada del producto hasta el punto de venta más cercanos a sus domicilios.

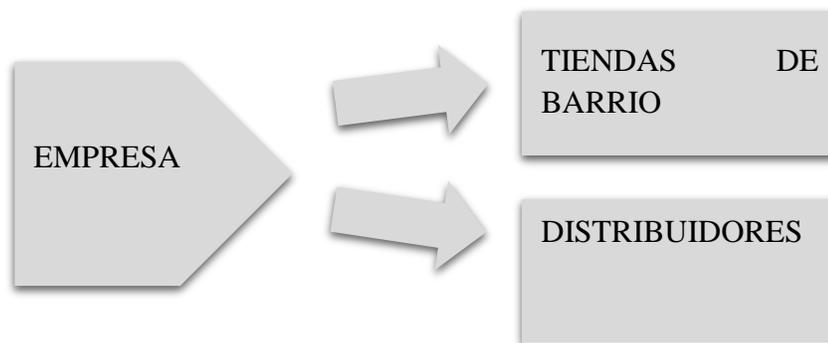
La empresa EL TAMBO, también comercializara sus productos mediante empresas distribuidoras en la Ciudad de Tarija, quienes se encargarán de distribuir los productos en mercados, supermercados, tiendas de barrio y otros puntos donde tengan clientes, incluso en provincias donde distribuyen varios productos, entre ellos especias.

Los distribuidores adquirirán el producto del lugar donde se encuentra ubicada la empresa, en la comunidad de Carachimayo Centro de la provincia Méndez del departamento de Tarija, llegando a los clientes finales como las familias.

La empresa EL TAMBO trabajara con los distribuidores de la ciudad que llegara a los supermercados, mercados, tiendas de Barrios llegando así a clientes finales.

Canal de distribución- Empresa el TAMBO

*GRÁFICO 6*  
*CANAL DE DISTRIBUCION – EMPRESA EL TAMBO*



**Fuente:** Elaboración propia

Con las entrevistas hechas a los distribuidores se llegó a la conclusión de que ellos están de acuerdo a realizar las ventas para llegar a los clientes con un porcentaje, siendo ellos las principales personas que hagan llegar al cliente final.

### ***2.3.3. Estrategia de Penetración de Mercado***

Una estrategia de Marketing permitirá a la empresa EL TAMBO a ingresar al mercado, con actividades y tácticas específicas que faciliten el reconocimiento y preferencia por los clientes, para ello se debe realizar movimientos estratégicos que lleven a la empresa se posicione en la mente del consumidor y lograr que las personas compren el producto.

### **OBJETIVO**

Garantizar el ingreso del producto al mercado tarijeño y lograr la aceptación del producto para el consumo cotidiano familiar.

### **PROBLEMA A RESOLVER**

Lograr la preferencia y la aceptación del producto envasado y etiquetado, que generalmente se vende a granel y envasados artesanalmente, ya que es muy difícil romper la costumbre de adquirir productos cotidianos y tradicionales.

### **META**

Lograr una participación de mercado del 10% desde el primer año de lanzado el producto en puntos de abasto y mercados, y al 20% de tiendas y super mercados de la Ciudad de Tarija.

### **NOMBRE DE LA ESTRATEGIA**

ESTRATEGIA DE PENETRACION DE MERCADO

### **POLITICAS**

- Producir el orégano de calidad y fresco al momento de vender
- Disponer de la materia prima fresca y de la mejor calidad
- Llevar a cabo promociones durante todo el año en diferentes fechas especiales
- Proporcionar banners para el reconocimiento de los productos en puntos de venta estratégicos
- Se dotará pequeños estantes para la exhibición el producto en tiendas de barrio

### **TACTICAS**

- ✓ Acuerdos con las redes de radio (Pachamama, Radio Aclo Tarija y/o Radio Tropical)
- ✓ Campañas de publicidad con personas influenciadoras, y no influenciadoras para hacer conocer el producto. Con mensajes atractivos, creativos y productos innovadores.

- ✓ Además de la venta de los productos mediante los distribuidores, también la empresa venderá de manera directa a las tiendas de barrio, mercados etc. para conocer las inquietudes de los clientes para realizar los respectivos cambios, para lograr tener una comunicación con el cliente y poder satisfacer sus necesidades.
- ✓ Acuerdos con supermercados y restaurantes.

*GRÁFICO 7*  
*PUBLICIDAD RADIAL*



**Fuente:** Internet

*GRÁFICO 8  
RADIO TROPICAL*



**Fuente:** Internet

*GRÁFICO 9  
RADIO PACHAMAMA*



**Fuente:** Internet

### **ACTIVIDADES**

- ✓ Exhibición del producto en ferias de la ciudad, 4 veces al mes durante los primeros dos años, donde estará presente un punto móvil con un solo personal, para que las personas lo conozcan.
- ✓ Crear una página en Facebook donde se pueda publicar sobre la empresa y sus productos al mercado

*GRÁFICO 10*  
*EXHIBIDORES DEL PRODUCTO*



**Fuente:** Elaboración propia

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- ✓ Lograr una participación de mercado del 10 % según los resultados del estudio de mercado para el primer año.

### **2.4. PRESUPUESTO DE MARKETING**

El presupuesto de marketing de la empresa se estimó en base a los requerimientos y necesidades de publicidad, las cuales fueron estimadas para 1 año, considerando que la publicidad de televisión se presupuestará en base a la necesidad de cada semestre, tomando en cuenta lo que sucede en el entorno.

**CUADRO 12**  
**PRESUPUESTO DE MARKETING (En bolivianos)**

<b>DETALLE</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Presupuesto General</b>
<b>Promociones (Presupuesto)</b>	1	3.000	3.000
<b>Banner (1*1.5m)</b>	50	50	2.500
<b>Exhibidores para tiendas</b>	50	15	750
<b>Publicidad Radial</b>	2	1.500	3.000
<b>Publicidad en Facebook</b>	24	40	960
<b>Tarjetas de presentación</b>	1.000	0,40	400
<b>TOTAL</b>			<b>10.610</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

Cabe recalcar que el plan de marketing puede modificarse con el transcurso del tiempo de acuerdo a los incrementos o decrementos de las ventas de los productos de EL TAMBO.

También es necesario indicar, que a pesar que la publicidad radial es relativamente costoso, el alcance es más efectivo en familias populares y que compran con frecuencia productos de la canasta familiar; y las tarjetas de presentación son fundamentales para el contacto con empresas o profesionales que podrían ponerse en contacto con la empresa.

# **CAPÍTULO III**

## **PLAN DE OPERACIONES**

### **3.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN**

Los recursos que se necesita comprenden desde el personal, equipo de trabajo, técnicas y métodos necesarios con lo que la empresa desea planear sus actividades de igual manera se describirá al producto, la maquinaria que se utilizará para cada uno de los procesos, la mano de obra requerida y la materia prima que se utilizar.

#### ***3.1.1. Objetivo General***

Diseñar un proceso productivo que se adecue a la empresa EL TAMBO que le permita ingresar al mercado tarijeño con éxito.

#### ***3.1.2. Objetivos Específicos***

- ✓ Identificar los requerimientos de producción, desde los plantines hasta los productos terminados.
- ✓ Determinar la capacidad productiva de la empresa EL TAMBO.
- ✓ Mostrar el diseño y distribución de la planta para el proceso productivo
- ✓ Registrar el proceso productivo a través de un Flujograma de proceso para el orégano.

### **3.2. DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO**

El producto principal (orégano), que se elaborará en la empresa EL TAMBO, tiene muchas propiedades beneficiosas para la salud, los cuales se detallan a continuación:

### 3.2.1. *Propiedades Nutricionales*

Las propiedades del producto, de acuerdo a los beneficios a la salud que tendrá para las familias tarijeñas son las siguientes, también se muestran a manera de contraste con las contraindicaciones:

**CUADRO 13**  
**PROPIEDADES NUTRICIONALES – PRODUCTO ORÉGANO**

<b>PROPIEDADES NUTRICIONALES</b>	
<b>BENEFICIOS</b>	<b>CONTRA INDICACIONES</b>
Regula los cólicos y la hipertensión	No se recomienda a mujeres embarazadas
Previene los dolores reumáticos	No se recomienda a menores de 6 años
Combate las infecciones	No consumir si tiene alergia a uno de sus componentes
Alivia la bronquitis y la picazón	
Elimina bacterias y parásitos	
Reduce el colesterol	
Anti inflamatorio	
Regula la digestión	
Antioxidante	

**Fuente:** Elaboración propia

#### 4.2.2. Valor Nutricional del Orégano

En 100 gramos de orégano seco:

**GRÁFICO 11**  
**VALORES NUTRICIONALES DEL OREGANO**

	Por 100 g de porción comestible	Por ración (1 g)	Recomendaciones día-hombres	Recomendaciones día-mujeres
<b>Energía (Kcal)</b>	335	3	3.000	2.300
<b>Proteínas (g)</b>	11	0,1	54	41
<b>Lípidos totales (g)</b>	10,3	0,1	100-117	77-89
AG saturados (g)	—	—	23-27	18-20
AG monoinsaturados (g)	—	—	67	51
AG poliinsaturados (g)	—	—	17	13
$\omega$ -3 (g)*	—	—	3,3-6,6	2,6-5,1
C18:2 Linoleico ( $\omega$ -6) (g)	—	—	10	8
Colesterol (mg/1000 kcal)	0	0	<300	<230
<b>Hidratos de carbono (g)</b>	49,5	0,5	375-413	288-316
<b>Fibra (g)</b>	—	—	>35	>25
<b>Agua (g)</b>	29,2	0,3	2.500	2.000
<b>Calcio (mg)</b>	1.580	15,8	1.000	1.000
<b>Hierro (mg)</b>	44	0,4	10	18
<b>Yodo (<math>\mu</math>g)</b>	—	—	140	110
<b>Magnesio (mg)</b>	270	2,7	350	330
<b>Zinc (mg)</b>	4,4	0	15	15
<b>Sodio (mg)</b>	15	0,2	<2.000	<2.000
<b>Potasio (mg)</b>	1.670	16,7	3.500	3.500
<b>Fósforo (mg)</b>	200	2,0	700	700
<b>Selenio (<math>\mu</math>g)</b>	5,9	0,1	70	55
<b>Tiamina (mg)</b>	—	—	1,2	0,9
<b>Riboflavina (mg)</b>	—	—	1,8	1,4
<b>Equivalentes niacina (mg)</b>	6,2	0,1	20	15
<b>Vitamina B<sub>6</sub> (mg)</b>	—	—	1,8	1,6
<b>Folatos (<math>\mu</math>g)</b>	0	0	400	400
<b>Vitamina B<sub>12</sub> (<math>\mu</math>g)</b>	0	0	2	2
<b>Vitamina C (mg)</b>	0	0	60	60
<b>Vitamina A: Eq. Retinol (<math>\mu</math>g)</b>	690	6,9	1.000	800
<b>Vitamina D (<math>\mu</math>g)</b>	0	0	15	15
<b>Vitamina E (mg)</b>	—	—	12	12

**Fuente:** Internet

### 3.2.3. Diseño de la Etiqueta del Producto

GRÁFICO 12  
DISEÑO DE LA ETIQUETA - PRODUCTO ORÉGANO



Fuente: Elaboración Propia

### 3.2.4. Presentación del producto:

GRÁFICO 13  
PRESENTACION DEL PRODUCTO OREGANO



Fuente: Elaboración Propia

### 3.3. REQUERIMIENTOS DE PRODUCCIÓN

Para el proceso de producción se necesitará diferentes tipos de maquinaria y equipo, tanto para la producción de la materia prima mediante el cultivo de los plantines de orégano, como para los procesos del secado y envasado del orégano, Ya que son para el uso del agro, deberán ser de acero inoxidable y para su adquisición se tomará en cuenta la capacidad productiva por jornada de trabajo, por mes, por año, etc.

*CUADRO 14  
DESCRIPCION TECNICA DE LAS MAQUINARIAS Y EQUIPO*

<b>INVERSIÓN FIJA MAQUINARIA Y EQUIPO</b>		
<b>CANTIDAD</b>	<b>MAQUINARIA</b>	<b>CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS</b>
<b>6 camionadas</b>	Abono de Gallina	3 camionadas cada Medio Año
<b>100.000 plantines</b>	Plantines	50.000 por Hectárea
<b>5 unidades</b>	Zapines	Para Desyerbar
<b>2 unidades</b>	Palas	Para el cuidado de los Plantines
<b>2 unidades</b>	Azadones	Para Arreglar Los Surcos
<b>2 unidades</b>	Azadas	Para Carpir
<b>5 unidades</b>	Hoces	Para Cortar el Orégano
<b>1 unidad</b>	Cortadora de Orégano	Para Cortar el Orégano
<b>1 unidad</b>	Fumigadora de Espalda con Motor	Para Fumigar el Orégano
<b>1 unidad</b>	Motocultor	Para Ablandar la Tierra
<b>20 unidades</b>	Bastidores Secadores	Para Secar El Orégano
<b>4 unidades</b>	Carpas	Para Poder Sacar Las Hojas Del Palo Del Orégano
<b>1 unidades</b>	Maquina Despalilladora	Para Despalillar El Orégano
<b>1 unidad</b>	Maquina Dosificadora	Máquina de sellado y Empaquetado Semiautomático
<b>1 unidad</b>	Camioneta	Camioneta Toyota de 2.500 caballos

**Fuente:** Elaboración propia

### 3.4. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA

La tecnología es esencial para las empresas que se dedican a la transformación, fabricación o producción de los productos que quieren ser comercializados.

#### 3.4.1. Equipos y Maquinarias

##### Balanza



Nombre: Balanza Digital RS-232

Marca: ESSEN

Descripción del producto: balanza con capacidad de 300 Kg división de 100 g, cuenta con una batería recargable, su plataforma y bandeja son de acero inoxidable.

Mantenimiento: cada 3 meses

Para controlar el peso del orégano para tomar las cantidades requeridas para el día de producción, la materia prima que queda después de esta fase es almacenada para la producción de los días siguientes.

### Máquina Despalilladora y Clasificadora



### Máquina para Embolsar y Etiquetar el Producto



Máquina que se encargara de embolsar y etiquetar el producto después de pasar por todos los anteriores procesos para luego pasar a almacenamiento.

**CUADRO 15**  
**MUEBLES Y MOBILIARIO**

UNIDADES	DETALLE	CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS
<b>2</b>	Mesas	Para el uso de la Oficina
<b>4</b>	Sillas	De madera
<b>4</b>	Estantes	Para acomodar el producto Terminado

**Fuente:** elaboración propia

### 3.5. CÁLCULO DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

La capacidad productiva de las dos hectáreas cultivadas es de 15 toneladas por año. Capacidad Productiva que será dividida proporcionalmente en el número de unidades y en sus diferentes cortes o tamaños, como se detalla a continuación en la siguiente tabla:

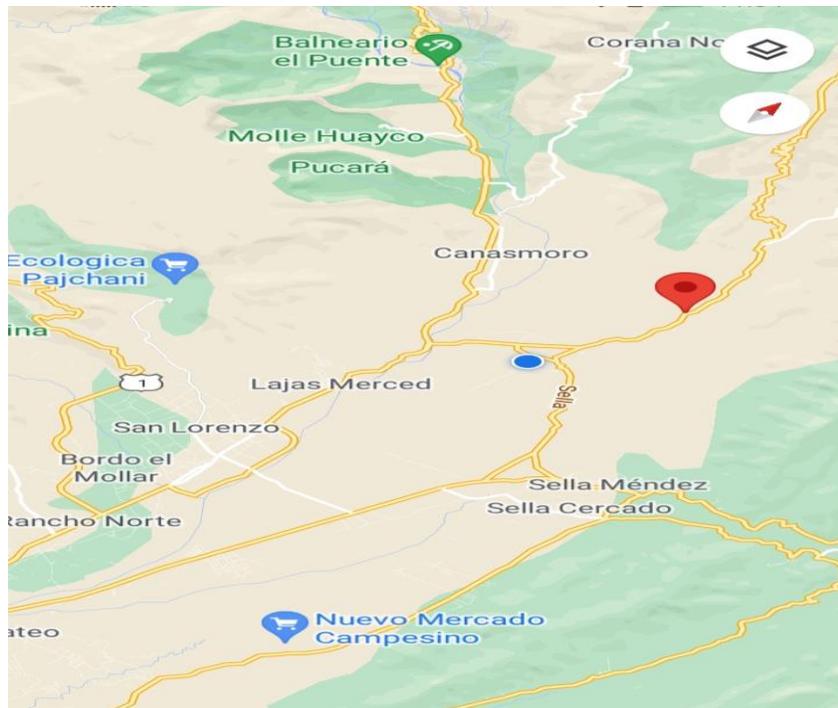
**CUADRO 16**  
**CAPLCULO DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA**

Producción	Toneladas	Kilogramos	Gramos	Unidades a Producir	Corte
<b>15 tn</b>					
<b>46 %</b>	7	7.000	7.000.000	350.000	De 20 gr
<b>54%</b>	8	8.000	8.000.000	177.778	De 45 gr
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>15.000</b>	<b>15.000.000</b>	<b>527.778</b>	

**Fuente:** elaboración propia

### 3.6. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

*GRÁFICO 14*  
*LOCALIZACION DE LA EMPRESA*



**Fuente:** Internet

**Estado plurinacional:** Bolivia

**Departamento:** Tarija

**Provincia:** Méndez

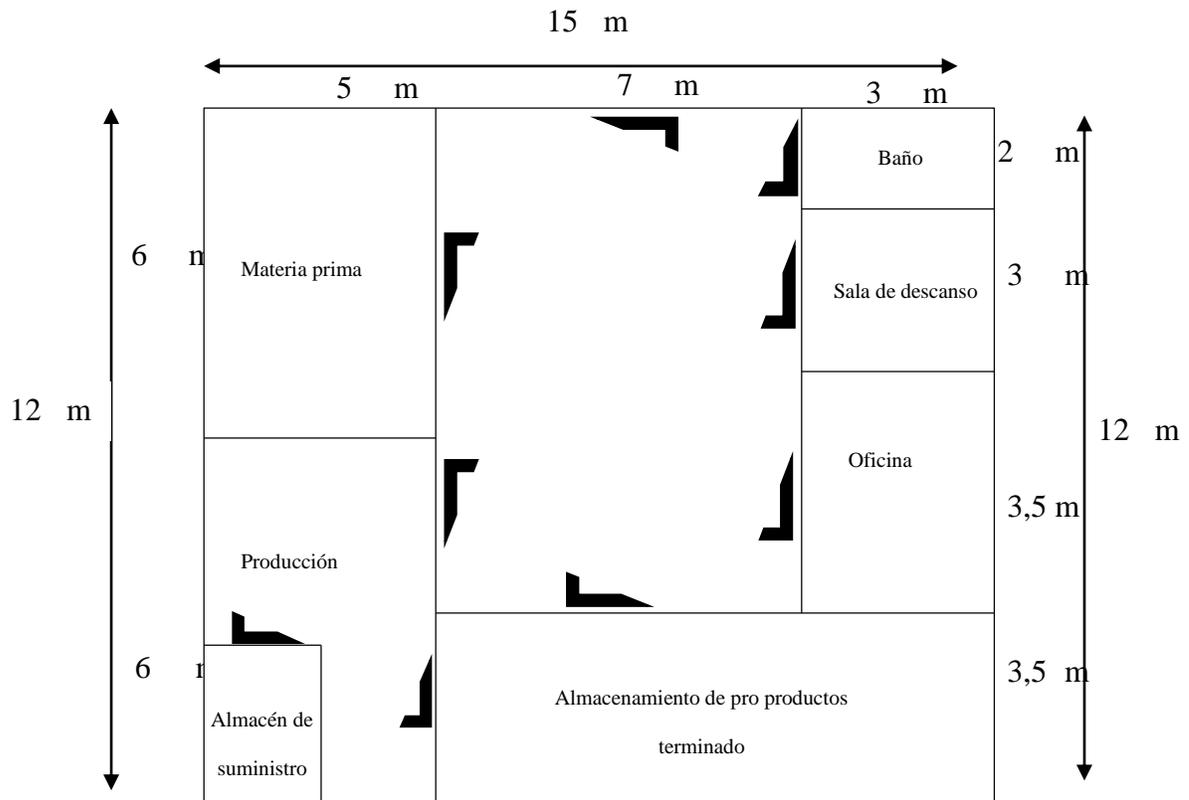
**Municipio:** San Lorenzo

**Comunidad:** Carachimayo Centro

La empresa estará ubicada en la comunidad de Carachimayo Centro en el municipio de San Lorenzo, Provincia Méndez del Departamento de Tarija, está a 45 minutos de la Ciudad Capital.

### 3.7. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OFICINAS

Gráfico 15  
DISEÑO Y DISTRIBUCION DE LA PLANTA



**Fuente:** Elaboración Propia

Con el objetivo de ser más eficientes en costos, seguridad, para los que van a trabajar en la empresa, reduciendo riesgos y accidentes de trabajo, poder brindar un ambiente de satisfacción para los funcionarios y también poder lograr aumentar la productividad como minimizar los movimientos logrando disminuir posibles retrasos.

- ❖ Área de entrada: se realizará la introducción de la materia prima
- ❖ En el ambiente de la materia prima, estará el producto guardado para pasar luego a ser verificada y controlada para su respectivo procesamiento

- ❖ Área de producción: estará las maquinas correspondientes para llevar el proceso hasta tener el producto terminado y así poder comercializar
- ❖ Almacén de suministros: es un ambiente donde estará los materiales necesarios como ser las bolsas, los cartones para las cajas para embalar el producto
- ❖ Almacenamientos de productos terminados: lugar dedicado para guardar los productos terminados listos para comercializar al mercado.
- ❖ Oficina: lugar de trabajo administrativo, las personas como el gerente, del área de Marketing, tener un lugar cómodo para llevar a cabo sus funciones.
- ❖ Sala de descanso: lugar dedicado para que todo el personal de trabajo pueda disfrutar esos pequeños momentos de descanso en un ambiente para descansar.
- ❖ Baño: la empresa contara con un baño para que los funcionarios puedan hacer sus necesidades de manera segura.

### **3.8. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN**

El proceso de producción debe quedar establecido en forma clara, de modo que permita a los trabajadores obtener el producto deseado con un uso eficiente de los recursos necesarios.

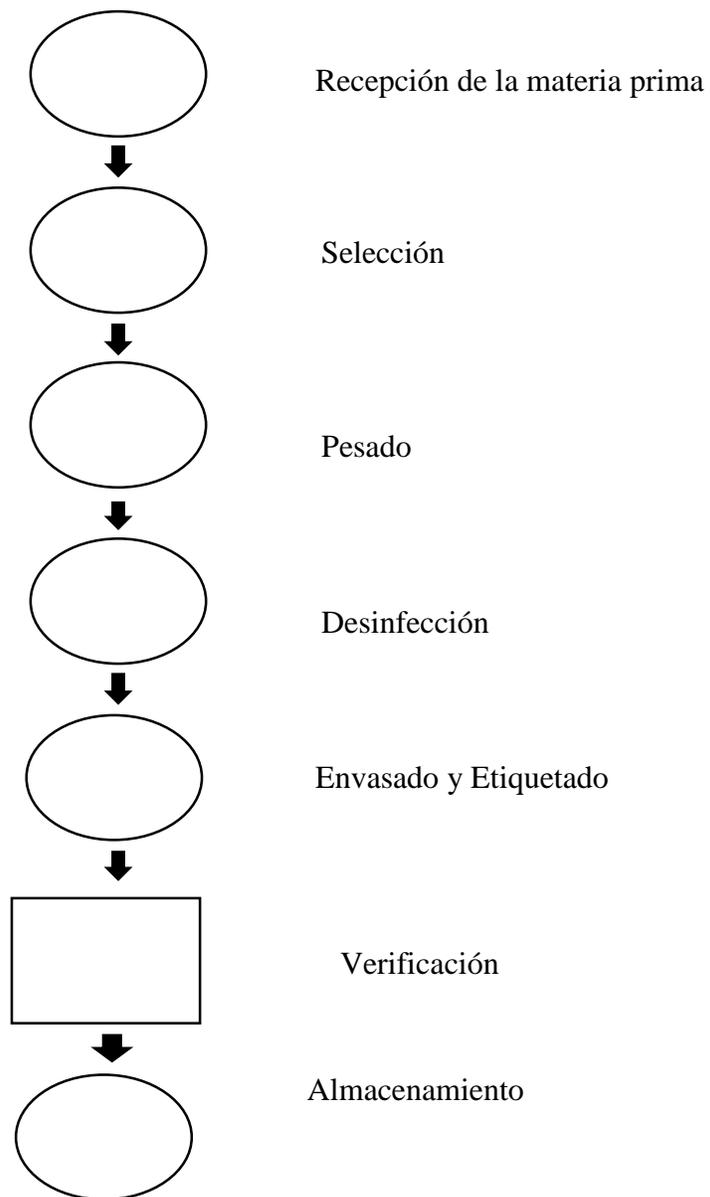
#### ***3.8.1. Tipo de Proceso***

Será de manera intermitente o por lotes el cual se caracteriza por generar menor volumen de producción, no estandarización de los bienes o servicios (diversidad); cada operación sería el mismo proceso una y otra vez con poca o ninguna variabilidad. ya que para comenzar el proceso productivo se debe iniciar con el acopio de la materia prima.

El proceso para la producción se muestra en el siguiente grafico donde se describirá cada paso, para mejorar la efectividad de los procesos productivos.

Gráfico 16

## FLUJOGRAMA DE PROCESO PARA EL ORÉGANO



**Fuente:** Elaboración propia

**CUADRO 17**  
**PROCESO PRODUCTIVO DEL OREGANO**

<b>PASOS</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>RECEPCION DE MATERIA PRIMA</b>	En esta etapa del proceso se tendrán en cuenta parámetros de calidad para el ingreso para la materia prima en fresco se realizará un muestreo al azar, en donde se evaluará parámetros de calidad, los cuales se revisarán visualmente.
<b>SELECCIÓN</b>	En esta segunda etapa se efectuará la adecuación de materia prima, retirando cualquier impureza, como los palitos, hojas de pasto, pelo, orégano negro, etc. que se haya pasado por alto en la fase anterior
<b>PESADO</b>	En esta fase se toman las cantidades requeridas para el día de producción, la materia prima que queda después de esta fase es almacenada para la producción de los días siguientes.
<b>DESINFECCIÓN</b>	En esta etapa se busca eliminar las impurezas físicas del producto, ya que esto puede afectar la calidad del producto
<b>EVASADO Y ETIQUETADO</b>	En este punto se envasa el orégano por medio de una máquina de llenado de bolsas Doy pack completamente automático, esto con el fin de facilitar su almacenamiento y transporte, el envase es una barrera para el que orégano no sufra ninguna contaminación física, química o biológica.
<b>VERIFICACION</b>	En esta etapa se realiza un control en el producto terminado si hay alguna falencia en las fases anteriores, también para establecer si cumple con las características como el empaque y la etiqueta cumplen con los parámetros establecidos para que el producto pueda ser comercializado.
<b>ALMACENAMIENTO</b>	El producto terminado es guardado a temperatura ambiente. de vida útil, el orégano se conserva por mayor tiempo (30 días)

**Fuente:** Elaboración propia

### **3.8.2. *Proceso de Agro Producción***

#### **✓ TIERRA (SUELOS ARCILLOSOS)**

La tierra debe ser trabajada por el tractor con el romplado, se debe esperar 1 mes para que la tierra se purifique de la maleza, luego procede a pasar con la rastra 2 veces para que los trozos de tierra se desarmen.

Hacer el surco de 80 a 90 centímetros de distancia del uno hacia el otro, esto con el propósito de que la planta tenga espacio para desarrollarse durante su el tiempo de vida.

#### **✓ PLANTAR (PLANTÍN EN BANDEJA)**

El orégano es una planta que tiene una duración de 5 años de vida si se la cuida, al momento de plantar debe estar de 30 a 40 centímetros de distancia de una planta a la otra, esto permitirá desarrollarse con raíces más fuertes y tenga más producción. plantín

#### **✓ RIEGO (POR SUPERFICIE)**

Riego por superficie o por gravedad, cuando se planta el plantín de orégano se debe regar día por medio, hasta que la planta tenga vida en los suelos, luego debe regarse 1 vez por semana o cada 5 días, dependiendo cuánto dura la humedad en el suelo.

#### **✓ ABONO (ESTIERCOL DE POLLO)**

Se utiliza el estiércol de pollo como fertilizante orgánico, ya que contiene muchos nutrientes como el Nitrógeno el fosforo y el Potasio, esto permite que los suelos arcillosos se tornen más sueltos, haciendo que la planta se desarrolle con más facilidad y fuerte, se debe abonar a la planta de orégano 2 a 3 veces al año.

#### **✓ FERTILIZANTES:**

El orégano es propenso a estas enfermedades como, arañuela, royal, pulgón, piejo y ceniza.

Se utiliza El ABONO FOLIAR casero, para su preparación se necesita chancaca 1 kg, leche 5 litros, alfa verde 7 kg, yerba de chiva 20 kg. para 200 litros de agua, este ayuda a las plantas en su color y a las que le falta nutrientes y defiende de las arañuelas, royal, pulgón, piojo y ceniza, se realiza cuando aparece una de estas enfermedades tres veces, 1 vez a la semana.

Para cada 20 litros de agua se necesita un litro del abono foliar

Azufre, Sulfato y Cal, para su preparación se necesita 2 kg. De cada uno de ellos y hervir en 20 litros de agua, se utiliza cuando la planta está en crecimiento, después de cada corte, también combate las enfermedades que afectan al orégano.

#### ✓ **CARPIR, HECHAR TIERRA A LA PLANTA**

Se debe carpir una vez al mes el orégano después de plantarlo en la tierra para que la raíz de la planta se desarrolle, y tenga fuerza para crecer, también después de cada corte, esto ayuda a que no haya pastos, brama, nabos y otros al momento de crecer.

#### ✓ **COSECHA**

La cosecha se realiza cuando la planta está madura en flor, la planta crece de 50 a 70 centímetros de altura con una textura verde, la cosecha se realiza cada tres veces al año con hoz o con máquina de cortar, luego procede a llevar a la secadora.

#### ✓ **SECADO**

El secado es a temperatura ambiente, la duración depende del clima si este calor o con viento el tiempo de secado es de 5 a 7 días, si el cielo está cubierto de nubes, lloviendo, el tiempo para secar es de 10 a 15 días.

## ✓ DIFERENCIACION DEL PRODUCTO

Los suelos tarijeños están más de 2000 metros sobre el nivel del mar esto favorece a la producción de esta planta aromática permitiendo tener más fragancia, aroma, textura al momento de las cosechas.

### 3.9. MATERIAS PRIMAS EMPLEADAS EN EL PROCESO

La producción del orégano para esta idea de negocio, consta de dos procesos principales:

- 1) La producción, cuidado y recolección del orégano desde los plantines
- 2) El secado, depurado, seleccionado y envasado del producto

Por lo tanto, se detalla a continuación la materia prima necesaria para cada proceso:

#### a) Agro Producción del orégano

**Abono de gallina**, se necesita alrededor de 6 camionadas de abono de gallina para todo el año, y para una extensión de terreno de dos hectáreas, la aplicación es de una camionada por hectárea después de cada cosecha, y son tres cosechas por año.

**Plantines de orégano**, los plantines tienen una duración o vida útil de 4 años, y se necesita 50.000 plantines por hectárea.

**Urea**, el agro químico utilizado en una pequeña cantidad es la urea, este producto cumple con dos funciones, fortalecer la tierra y evitar que plagas afecten al plantín de orégano.

#### b) Envasado del producto

**Orégano**, una vez seco, seleccionado y despalillado el orégano se procede al sellado en diferentes cantidades, de 20 gr y 45 gr a 2 bs y 5 bs respectivamente.

**Sobres**, los sobres estarán impresos en materia de polietileno, en presentación de cinta de 25 metros para cada tamaño de producto (pequeño, mediano y grande), esta cinta será armado y sellado por la máquina dosificadora del producto de manera automática.

### **3.10. MATERIALES**

Este conjunto de técnicas nos permitirá controlar el flujo de material en la organización desde que se recibe los insumos hasta la entrega que los productos terminados.

#### ***3.10.1. Necesidad de materia prima***

La materia prima que se necesita para la empresa EL TAMBO para vender el orégano, la propia empresa se abastecerá de su producción producido en la comunidad de Carachimayo.

#### ***3.10.2. Proveedores negociables***

Los proveedores que se negociara primero se tomarán en cuenta las características que se requieran en el proceso de producción del orégano como ser las bolsas para embolsar el producto, se llegara a una negociación para que no falte el material de bolsas y también de las cajas, las cuales serán para entregar el producto.

#### ***3.10.3. Sistema de Compras***

La empresa EL TAMBO realizara las compras 1 vez por mes con pago al contado así no tener deudas con ningún distribuidor.

### **3.11. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL**

#### **Capacitación**

La empresa EL TAMBO realizara las capacitaciones correspondientes a los funcionarios y adoptara las disposiciones que sean necesarias para que el personal que interviene durante las actividades reciba entrenamiento adecuado sobre la manipulación higiénica de productos alimenticios e higiene personal.

### **Normas de Higiene Sanitarias**

- 1: El personal que se encuentre en el proceso productivo estará con ropa limpia y aseado como las uñas cortadas, limpias y sin pintar, pelo limpio y recogido.
- 2: Vestimenta adecuada con gorro para la cabeza como la redcilla o cubrecabezas
- 3: Nariz y boca debe ser cubierto con barbijo
- 4: Guantes de un solo uso para las manos, para el cuerpo guardapolvo o mandil desechable.
- 5: Joyas y objetos personales: no podrán usar en el momento que vayan a manipular el orégano ya que estos objetos tienden a acumularse suciedad.

### **3.12. CONTROL DE CALIDAD**

La calidad sanitaria de los productos de debe al cumplimiento de todas las normas de higiene por ello toda la empresa debe estar comprometida.

El responsable del control de calidad efectuara periódicamente todas las verificaciones que sean necesarias en el proceso de fabricación; adicionalmente, cada vez que ocurra cambios en las operaciones del proceso de producción del orégano.

### **Control de Higiene**

Los contaminantes de los condimentos que pueden ingresar con los productos o los funcionarios como.

Partículas de vidrio, Madera, Plástico, Trozos de hueso, plumas, contenido intestinal. Restos orgánicos (pelos, uñas, restos de comida...), Artículos de uso personal (relojes, anillos.

Plagas como Las moscas Las cucarachas a menudo viven en los desagües y se alimentan de desperdicios contaminados, Las ratas y los ratones pueden contaminar con gérmenes procedentes de sus excrementos, orina, pelos, etc. Los utensilios si no tienen la

higiene adecuada serán foco de infección, basuras, si hay basuras cerca del orégano podrá contaminarlo.

Se tomará en cuenta porque se puede producir los microorganismos también llamados gérmenes o microbios, Las bacterias son los principales agentes causantes de la contaminación de los productos alimenticios. Se encuentran en cualquier lugar (agua, aire, suelo.) para ello el personal de proceso debe vestir la indumentaria adecuada.

### **Control de la materia prima**

El orégano debe presentar color verde no negro, la fragancia, el aroma debe ser fresca, su estructura del orégano debe ser en hoja, debe estar limpio de pelos, caca de rata, pasto seco, piedras, insectos como grillos, arañas, para ello se tendrán un estricto control.

### **Control de Proceso**

Durante el proceso de fabricación se tendrá los siguientes controles estrictamente:

- 1: La materia prima debe estar en correctas condiciones
- 2: El peso de cada embace debe ser igual
- 3: Los ambientes de almacenamiento de la materia prima y de almacenamiento de productos terminados deben estar limpios y en buen estado sin humedad:
- 4: Higiene personal y de equipos, utensilios, salas de almacenamiento.
- 5: Los trabajadores deben estar con la indumentaria adecuada dentro del proceso productivo (barbijo, gorro para el pelo, guantes, batas o monos)

### **Control del Producto Terminado**

Los productos serán controlados tanto en la materia prima antes de ser embazado y luego de ser embazado como el color, peso, si las bolsas no están derramando el producto, las cajas donde serán embalados, luego se llevará a almacenamiento donde estarán a temperatura ambiente para luego proceder a la venta del producto.

### 3.13. PROGRAMA DE PRODUCCIÓN

Se programarán en calendario todas las actividades de producción. A continuación de detallará un programa de producción para cada producto:

Programa de producción del orégano.

*CUADRO 18  
PROGRAMA DE PRODUCCION*

N°	ELEMENTO	TIEMPO
1	Proceso de limpieza en la cernidora del orégano	1 hora para 50 Kg.
2	Inspección del producto si está en buenas condiciones	20 minutos
3	Peso del producto	5 minutos
4	Cargar la materia prima a la máquina que embolsa.	20 minutos
5	Prender la maquinaria de embolsar y etiquetar	20 minutos
6	Embolsar y etiquetar	
	De 20 g. los 50kg 250 sobres	10 sobres x minuto 25 minutos
	De 45 g. los 50kg 111 sobres	8 sobres x minuto 13 minutos
	De 100 g. los 50 Kg. 50 sobres	7 sobres x minutos 7 minutos
	De 500 g. los 50 Kg. 10 sobres	6 sobres x minuto 1,7 minutos
	1 kg. Los 50 kg. 5 sobres	5 sobres x minuto 1 minuto
7	Embalado en las cajas	30 minutos
8	Llevar a almacén de productos terminados	10 minutos
	Total	Tomando en cuenta el producto de 20 gramos. 190 minutos (3 horas)

	<p>Tomando en cuenta el producto de 45 gramos. 178 minutos (2,90 horas)</p> <p>Tomando en cuenta el producto de 100 gramos. 172 minutos (2 horas 86 minutos)</p> <p>Tomando en cuenta el producto de 500 gramos. 167 minutos (2 horas y 77 minutos)</p> <p>Tomando en cuenta el producto de 1 kg 166 minutos (2 horas y 76 minutos)</p>
--	---

**Fuente:** Elaboración propia

El proceso de producción varia por el tamaño de bolsa ya que son de acuerdo a gramos siendo estos tiempos de duración variantes.

# **CAPÍTULO IV**

## **PLAN ORGANIZACIONAL**

#### **4.1. ASPECTOS LEGALES DE LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA**

Para la implementación de la empresa, es necesario cumplir con una serie de factores legales en las diferentes instituciones públicas como: Fundempresa, Servicio Nacional de Impuestos Internos, Fondo de Pensiones, Alcaldía Municipal, Caja Nacional de Salud, Ministerio de Trabajo y SENASAC.

##### **4.1.1. Marco de Referencia Estratégica**

###### **4.1.1.1. MISIÓN**

*Ser una empresa tarijeña dedicada a la producción y comercialización de orégano, para el mercado tarijeño, mediante las tiendas de barrio y distribuidores de productos naturales de alta calidad, contando con un equipo de trabajadores calificados, brindaremos bienestar a nuestros trabajadores, a sus familias que vinculan de manera indirecta con la empresa.*

###### **4.1.1.2. VISIÓN**

*Ser la mejor productora y comercializadora de orégano seco en hoja en el mercado tarijeño.*

###### **4.1.1.3. VALORES DE LA EMPRESA**

La empresa El Tambo, tendrá como emblema continua el cumplimiento y la conservación de los siguientes valores empresariales, por todos los empleados:

**Respeto.** Será el deber de todos los empleados en todos los niveles, entre los clientes internos y con los clientes externos, conservar y priorizar el respeto.

**Puntualidad:** la puntualidad debe ser la carta de presentación de todo miembro de la empresa, desde el gerente y todos los empleados de la empresa.

**Honestidad:** Para tener un espíritu de servicio hacia la sociedad, y un espíritu de unión, la honestidad es imprescindible para el trabajo en equipo y el trato con los clientes de la empresa.

**Perseverancia:** Para el logro de los objetivos, y la superación a todo contrat tiempo que se podría suscitar en el futuro, el factor que debe caracterizar al personal de la empresa El Tambo, debe ser definitivamente la perseverancia.

**Liderazgo:** Es importante motivar el surgimiento de líderes en las empresas, que sean empáticos y que tengan el espíritu de ayuda a sus compañeros, esto impulsa significativamente al logro de objetivos comunes y organizacionales, por lo cual será prioridad descubrir líderes.

## **4.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA**

La empresa El Tambo, debe determinar sus fines o metas a desarrollar a nivel estratégico y lo que la empresa desea lograr en un tiempo determinado. Objetivos que se detalla a continuación.

### ***4.2.1. Objetivo General***

Diseñar una estructura organizacional que permita optimizar los recursos humanos.

### ***4.2.2. Objetivos Específicos***

- ✓ Identificar los niveles organizacionales, el nivel estratégico, nivel funcional y operativo, a través de un organigrama.
- ✓ Establecer una descripción de puestos, a través del manual de funciones.
- ✓ Determinar el proceso de integración del personal desde el reclutamiento hasta la evaluación de desempeño.

## **4.3. ORGANIZACIÓN Y FUERZA DE TRABAJO**

El área de recursos humanos puede ser configurado de acuerdo a las características principales de las actividades productivas que realiza la empresa en construcción, y ha ido evolucionando con el paso del tiempo, en función del sector productivo en el que se encuentra

el manejo de las habilidades y las capacidades que deberá tener el recurso humano necesario para el proceso y las actividades en la empresa, y es la pieza esencial para poder concretar los objetivos de la misma. Es necesario saber cuál de los medios y estrategias serán utilizados para la selección de los miembros de nuestra organización, que se adapten a la cultura que tendrá la misma y estén lo mejor posible para que rindan en la empresa.

La empresa EL TAMBO es una empresa productora y comercializadora, la cual tiene objetivos, tendrá y conservará los valores empresariales como principal emblema la cual reflejará su propia cultura, en los tiempos actuales estamos viviendo la evolución, por ese motivo el área de Recursos Humanos debe estar atenta para hacer cambios de manera técnica o grupal, buscar talentos.

#### **4.4. DISEÑO ORGANIZACIONAL**

Es necesario resaltar que la empresa EL TAMBO estará comprometida con sus miembros ya que es una empresa familiar, llena de satisfacción y entusiasmo en las áreas de trabajo, la cual tendrá un profundo respeto por las personas y una gran importancia a sus valores y virtudes que pueda aportar cada trabajador, ya que lo más importante para la empresa es el bienestar de los trabajadores para obtener un rendimiento positivo en el desempeño de sus labores dentro de la misma.

##### ***4.4.1. Estructura Organizacional***

La empresa EL TAMBO será estructurada según su finalidad de manera formal para asignar las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada miembro para obtener los objetivos propuestos.

Se vera los tres niveles y con qué cargo ocupan

##### **✓ Nivel estratégico**

En este nivel se encuentra el gerente general quien es el propietario de la empresa, quien toma decisiones y establece los objetivos y lineamientos a cumplir.

✓ **Nivel funcional**

En este se encuentran los departamentos de producción, es aquí donde se realiza la producción del orégano a realizar para hacer realidad las estrategias de la empresa.

✓ **Nivel operativo**

En este último nivel se encuentra los operarios, quienes son los encargados de ejecutar las acciones desarrolladas por el nivel operativo, quienes realizan las tareas y operaciones de la empresa.

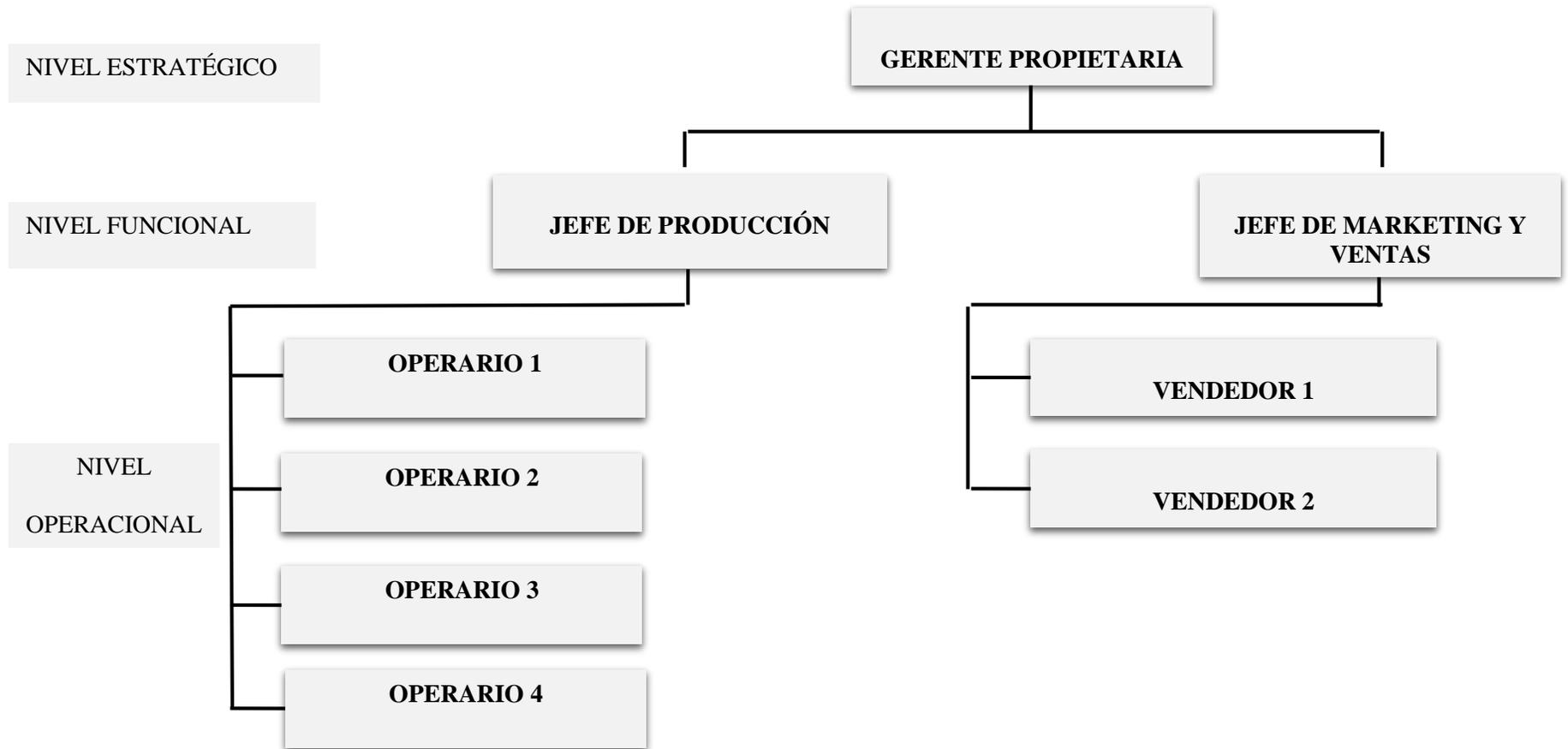
✓ **Aspectos legales de constitución**

La empresa está constituida por la familia donde la cual serán 3 socios que tendrán participación de inversores, por lo cual según el código de comercio de Bolivia la caracteriza por ser una EMPRESA DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA S.R.L. cuya característica es que los socios participan en la misma a través de cuotas y su responsabilidad se limita al valor de sus aportes, la cual se encuentra en el sector agrario y se dedica a la producción y comercialización.

✓ **Descripción de empresa según su tamaño**

La empresa EL TAMBO tendrá trabajadores de (1 a 9) personas por lo tanto el código de comercio estipula que es un Microempresa.

*GRÁFICO 17*  
*ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA DE ORÉGANO "EL TAMBO"*



Fuente: Elaboración propia

#### 4.4.2. Descripción de Puestos o Manual de Funciones

El manual de funciones de los puestos es una herramienta administrativa que describe las actividades (tareas) y las responsabilidades de los puestos que existen la empresa, así como también sus interrelaciones internas y externas, que se requiere para aspirar a un puesto. Y tiene como principal objetivo conseguir, definir y establecer las responsabilidades del trabajador para su conocimiento y el de la dirección de la empresa, establecer las relaciones entre departamentos o puestos, ubicar correctamente el puesto dentro del organigrama de la empresa, analizar las cargas de trabajo de las personas o reasignar contenidos entre diferentes puestos, se los describe de la siguiente manera.

	EMPRESA "EL TAMBO"	Nº DOC
		CODIGO
PAGINA	MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO: Gerente General	NIVEL: 1	FECHA: 09/ 11/ 2021
DEPENDEN DE: Ninguno	SUPERVISA A: a toda la organización	
REQUISITOS DE FORMACION	Licenciatura de Administración de Empresas	
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Mínimo 2 años de experiencia profesional, que haya realizado en alguna institución dedicada a la agricultura	
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos de planificar, organizar, dirigir y controlar</li> <li>✓ Conocimiento de recursos humano</li> <li>✓ Conocimientos de Marketing</li> <li>✓ Conocimientos de contabilidad y finanzas</li> <li>✓ Conocimientos de elaboración de estrategias</li> </ul>	

	✓ Conocimientos e investigación de Mercados
<b>OBJETIVO DE CARGO</b>	
Administrar a la empresa, lograr los objetivos planteados con el mínimo uso de los recursos en el menor tiempo posible	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.</li> <li>✓ Lograr los objetivos establecidos</li> <li>✓ Administrar las finanzas</li> <li>✓ Dirigir y representar a la empresa, se encarga de planear, supervisar, coordinar, controlar y evaluar los procesos productivos de la Empresa.</li> <li>✓ Autorizar y ordenar los respectivos pagos.</li> <li>✓ Controlar la administración de mercadeo.</li> <li>✓ Celebrar y firmar los contratos y obligaciones de la empresa.</li> <li>✓ Cumplir y hacer cumplir las normas internas de la empresa.</li> <li>✓ Delegar funciones a sus subalternos.</li> </ul>	
<b>HABILIDADES BLANDAS PRINCIPALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Liderazgo:</b> trabajar en equipo participando activamente en las labores necesarias para alcanzar las metas de la empresa.</li> <li>• <b>Iniciativa:</b> reconocer las buenas oportunidades de negocio y esté dispuesto a asumir riesgos para llevar a la empresa por un buen camino</li> <li>• <b>Capacidad de Planificar:</b> ser capaz de organizar tareas de forma específica de forma efectiva, establecer plazos realistas y delegar labores en las que se tome en cuenta.</li> <li>• <b>Empatía:</b> capacidad de ponerse en el lugar del otro, esto ayudara a tener mejor relación con los funcionarios en la empresa permitiendo así que ellos se vean que si hacen parte de empresa y den su mejor para el crecimiento de la empresa.</li> </ul>	

	EMPRESA " EL TAMBO "	N° DOC
		CODIGO:
PAGINA		
CARGO: Jefe de Producción	NIVEL 2	FECHA: 09/11/2021
DEPENDE DE: Gerente General	SUPERVISA A: los 4 operarios de la parte del cultivo de producción de orégano hasta la entrega de la materia prima y supervisar la planta	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Mínimo 2 años de experiencia laboral.	
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de manejo de suelos</li> <li>• Conocimientos de cultivos</li> <li>• Conocimientos de uso de insecticidas</li> <li>• Conocimientos de riego</li> </ul>	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>		
supervisar la producción del orégano, y en el proceso y del uso de las maquinarias en la producción, y empaquetado del producto en la planta.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar que la producción del orégano de manera continua para garantizar la producción</li> <li>• Controlar que la materia prima e insumos estén correctamente para la fabricación.</li> <li>• Coordinar esfuerzos para lograr productos de excelente calidad.</li> <li>• Supervisar los productos que salgan con las especificaciones requeridas</li> <li>• Planear estrategias de producción.</li> </ul>		
<b>HABILIDADES BLANDAS PRINCIPALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Creativo:</b> en el proceso de la producción, buscar innovar en los distintos procesos</li> <li>• <b>Responsable:</b> lograr cumplir los planes establecidos por la empresa</li> <li>• <b>Pensamiento Analítico:</b> Evaluar los objetivos, ser claro y transparente</li> </ul>		

	EMPRESA "EL TAMBO"	N° DOC
		CODIGO:
PAGINA:	MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO: Jefe de Marketing y Ventas	NIVEL: 2	FECHA: 9/11/2021
REQUISITOS DE FORMULACIÓN	SUPERVISA A: a los 2 operarios que trabajan en la parte desde que entra la materia prima a la fábrica hasta que sale el producto	
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Mínimo de experiencia 2 años de trabajo	
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos en dirección</li> <li>• Conocimientos de gestión</li> <li>• Conocimientos en finanzas</li> <li>• Conocimiento y uso de redes sociales</li> <li>• Redacción de textos</li> <li>• Diseño de estrategias</li> </ul>	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>		
Trabaja con estrategias para lograr alcanzar los objetivos plasmados por la empresa en ventas, y lograr el posicionamiento de la empresa en el mercado		
Aptitud analítica Creatividad Solución de problemas		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Encargado del monitoreo de redes sociales, página web, contratos</li> <li>➤ Promover las ventas.</li> <li>➤ Establecer los objetivos de venta y supervisara las ventas</li> <li>➤ Participar en las negociaciones comerciales</li> <li>➤ Seguir en directo a los clientes principales e históricos de la empresa</li> <li>➤ Encargado de toda la parte de Marketing (realizar promociones de ventas en fechas necesarias)</li> <li>➤ Tratamiento de reclamaciones con respecto a ventas</li> <li>➤ Entregar al gerente informes constantes acerca de las ventas de la empresa para llevar un constante control y así no se presenten futuros problemas.</li> <li>➤ Concreción de canales comerciales</li> </ul>
<b>HABILIDADES BLANDAS PRINCIPALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Proactivo:</b> en diferentes situaciones que acontecen mientras ejerce su cargo, dar solución, desarrollar soluciones rápidas, capaz de convencer al cliente de realizar la compra</li> <li>• <b>Creatividad:</b> realizar estrategias que ayuden a la aceptación del producto y pueda posicionarse en el mercado.</li> </ul>

	EMPRESA "EL TAMBO"	N° DOC
		COCIGO:
PAGINA:	MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO: Operario de Producción	NIVEL 3	FECHA: 9/11/2021
DEPENDE DE: Jefe de Producción	SUPERVISA A: Ninguno	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Ser bachiller, tener licencia de conducir.	

REQUISITOS EXPERIENCIA	DE	Mínimo 2 años de experiencia en la producción de verduras,
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de cultivos</li> <li>• Conocimientos de riegos</li> <li>• Conocimientos de utilizar herramientas de trabajo como palas, azadón, zapin etc.</li> </ul>
OBJETIVO DEL CARGO		
Trabajar en la parte del cultivo de orégano en el manejo.		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato (jefe de producción).</li> <li>➤ Ver que el orégano no se llene de maleza y realizar el trabajo</li> <li>➤ Ver que el orégano si le falta el agua y realizar el trabajo</li> <li>➤ Ver si es necesario abonar y realizar el trabajo</li> <li>➤ Ver si el tiempo de cosecha y realizar la cosecha.</li> <li>➤ Comunicar cualquier daño encontrado en alguno de los sitios de trabajo.</li> <li>➤ Velar por el orden y aseo del lugar.</li> <li>➤ Llevar al día los registros requeridos para el control de la producción.</li> <li>➤ Limpieza del lugar de la producción.</li> <li>➤ En algunos días Preparar la materia prima para el envasado</li> <li>➤ Ayudar en la planta en el despalillado, purificar el producto</li> <li>➤ Pasar a la planta ver la limpieza del producto y estar en el proceso del embolsamiento del producto.</li> </ul>		
HABILIDADES BLANDAS PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Adaptabilidad al cambio:</b> vivimos en un ambiente en que está llena de incertidumbre, lleno de cambios</li> <li>• <b>Responsabilidad:</b> en los trabajos que se debe hacer en todo momento</li> <li>• <b>Honestidad:</b> al momento de realizar los trabajos que se les fue otorgado, que estén bien hechos.</li> </ul>		

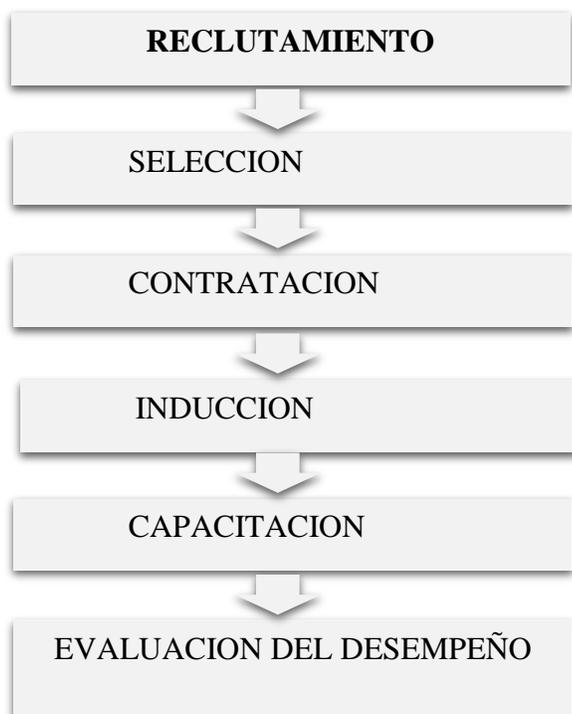
	EMPRESA "EL TAMBO"	N° DOC
		CÓDIGO:
PÁGINA:	MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO: Vendedor	NIVEL: 3	
DEPENDE DE: Jefe de Marketing y Ventas	SUPERVISA A: Ninguno	FECHA: 9/11/2021
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Ser bachiller y tener licencia de conducir	
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Mínimo 2 años de experiencia en ventas,	
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de las redes sociales</li> </ul>	
<b>OBJETIVO DE CARCO</b>		
Trabajar en la parte de producción hasta el despacho de la mercadería, trabajara como chofer en la empresa.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Velar por el orden y aseo del lugar.</li> <li>➤ Llevar al día los registros requeridos para el control de la producción.</li> <li>➤ Limpieza del lugar de la producción, entrega de productos terminados, cargas y descargas</li> <li>➤ Despacho de pedidos</li> <li>➤ Chofer de la empresa para entregar mercadería cuando sea necesario</li> </ul>		
<b>HABILIDADES BLANDAS PRINCIPALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ordenado:</b> en realizar los pedidos y realizar las respectivas entregas</li> <li>• <b>Responsable:</b> las actividades que le sean otorgadas</li> <li>• <b>Proactivo:</b> en los desafíos que se presenten dentro del trabajo, proporcionar ideas, soluciones para lograr los objetivos de la empresa.</li> </ul>		

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

Se trata de abastecer a la organización de los talentos humanos necesarios para su funcionamiento los procesos de integración se basará a cómo funciona el ambiente en el que está la organización y como estos procesos localizan y buscan a las personas Para la incorporación. El ambiente de trabajo como, pedidos de clientes, insumos para su operación (entrada de recursos materiales, máquinas, equipos, materias primas, entre otros), recursos financieros, utilidades provenientes de la facturación, se tomará en cuenta el proceso de integración del personal desde el reclutamiento, selección de candidatos, la inducción, capacitación y evaluación del desempeño de los empleados de nuevo ingreso, donde dicha función será realizada por el gerente.

Gráfico proceso de integración del personal

**GRÁFICO 18**  
**PROCESO DE INTEGRACION DE PERSONAL**



**Fuente:** Elaboración propia

#### **4.4.3.1. Reclutamiento**

El proceso de reclutamiento se realizará en base a las necesidades de recursos humanos que nuestra empresa exigirá, Para ello se procederá al desarrollo del reclutamiento externo convocando a través de anuncios en los siguientes medios:

- Agencias de empleos.
- Anuncios en periódicos
- Por recomendación de personas
- Anuncios en radio y Facebook

#### **4.4.3.2. Selección**

Una vez recaudada la información de los aspirantes al puesto de trabajo, la selección buscara entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización, solucionara los problemas básicos como.

- Adecuación de la persona al trabajo.
- Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

Para dicha selección se tomara en cuenta el manual de funciones, donde especifica las capacidades que requieren los puestos, así como especificaciones para los conocimientos que se deben manejar en base a los títulos otorgados y los años de experiencia obtenida, quien no cumpla con estos requisitos, será descartado inmediatamente, En caso extremo, en que ninguno de los postulantes cumpla con los requisitos del manual de funciones, y no sea apto, se iniciara, nuevamente la etapa de reclutamiento.

#### **4.4.3.3 Contratación**

Para completar el proceso de vinculación a la empresa, la persona que ha sido escogida debe presentar los siguientes documentos.

- ✓ Fotocopia del diploma de grado (Bachiller para el cargo de personal operario y profesional para cargos de ventas, administrativo y producción)
- ✓ Fotocopia de la cedula de identidad (Nacionalidad Boliviana)
- ✓ Fotocopia de libreta militar (En caso de ser hombre)
- ✓ Constancia de la cuenta bancaria para realizar los pagos correspondientes.
- ✓ Certificado de antecedentes.

#### **4.4.3.4. Inducción**

El proceso de inducción lo realizara el gerente quien monitoreara y localizara a las personas que tienen características adecuadas a los puestos o tareas. Posteriormente, el personal del área de producción será quien realice la inducción del puesto de trabajo, indicándoles las formas en que se deben desarrollar las actividades, el uso de las máquinas y utensilios que se emplean durante el proceso productivo si lo compete, como también se proporcionará el manual de funciones de acuerdo a su correspondencia.

#### **4.4.3.5. Capacitación**

Los trabajadores también reciben capacitación mediante el enriquecimiento de los puestos, inclusive teoría y desarrollo de habilidades básicas. Se vera las necesidades de cada área y los puestos implicados, Posteriormente, evalúan las habilidades de cada trabajador y su brecha de conocimiento.

- ✓ Habilidades directivas y dar solución a los problemas.

- ✓ Capacitación orientada a trabajadores en áreas específicas.
- ✓ Medidas de protección
- ✓ Control de los puntos de proceso
- ✓ Vestuario adecuado
- ✓ Como evaluar la calidad de la materia prima
- ✓ Limpieza y desinfección

#### **4.4.3.6. Evaluación y desempeño**

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona, como, evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc.

La empresa "EL TAMBO" realizara la evaluación y desempeño siempre tanto formal como informal para detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del funcionario a la organización o al puesto que ocupa, esto ayudara para lograr los objetivos establecidos.

### **4.5. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS**

El nivel de salario estará de acuerdo al puesto y responsabilidades que desempeñen, las mismas que se tomaran en cuenta las experiencias adquiridas, así mismo se considera el Salario Mínimo Nacional que es de 2.164 Bs considerando las ocho horas de trabajo.

#### **4.5.1. Escala Salarial**

La estructura de pagos de los sueldos para los funcionarios de la empresa EL TAMBO se detalla de la siguiente manera.

**CUADRO 19**  
**HABER BASICO - EL TAMBO**

<b>CARGO</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>
<b>GERENTE GENERAL</b>	3.000
<b>JEFE DE PRODUCCIÓN</b>	3.000
<b>OPERARIO 1</b>	2.200
<b>OPERARIO 2</b>	2.200
<b>OPERARIO 3</b>	2.200
<b>OPERARIO 4</b>	2.200
<b>JEFE DE MARKETING Y VENTAS</b>	3.000
<b>VENDEDOR 1</b>	2.200
<b>VENDEDOR 2</b>	2.200
<b>TOTAL</b>	<b>22.200</b>

**Fuente:** Elaboración propia

#### **4.5.2. Presupuesto de Mano de Obra o Planilla de Sueldos y Salarios**

La planilla de sueldos y salarios es el documento que expondrá información periódica (mensual) en términos de unidades monetarias relativa al conjunto de remuneraciones, descuentos laborales y otros beneficios que perciben los dependientes de una empresa, para ello se tomara en cuenta todas las responsabilidades que tiene la empresa con los trabajadores. La planilla de sueldo estará contemplada con los empleados que trabajaran en la empresa como se muestra a continuación, se tomara en cuenta todas las responsabilidades que tiene la empresa con los trabajadores como ser la afiliación a la Caja Nacional de Salud, AFP, etc. Se realizará el respectivo descuento, luego tendrá su sueldo con todos los beneficios establecido por la ley.

**CUADRO 20**  
**APORTES LABORALES Y PATRONALES PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LAS PLANILLAS**

<b>APORTES LABORALES</b>		<b>APORTES PATRONALES</b>	
Aporte al SSO (Seguro Social Obligatorio) a Corto Plazo (Invalidez, Vejez y muerte)	10%	Aporte al SSO a Corto Plazo	10%
Prima Riesgo Común	1,71%	Aporte Pro vivienda	2%
Aporte solidario del asegurado	0,5%	Aporte Prima de Riesgo a Profesional a largo plazo	1,71%
Comisión a la administradora de fondo de pensiones	0,5%	Aporta Patronal Solidario	3%
<b>TOTAL</b>	<b>12,71%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>16,71%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

*CUADRO 21*  
*PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS - EL TAMBO*

<b>CARGO</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>DESCUENTOS LABORALES</b>	<b>TOTAL, PAGADO</b>	<b>APORTE PATRONAL</b>
--------------	---------------------------	---------------------------------	--------------------------	----------------------------

<b>GERENTE</b>	3.000	381,3	2.618,7	501,3
<b>JEFE DE PRODUCCIÓN</b>	3.000	381,3	2.618,7	501,3
<b>OPERARIO 1</b>	2.200	280,5	1.919,5	368
<b>OPERARIO 2</b>	2.200	280,5	1.919,5	368
<b>OPERARIO 3</b>	2.200	280,5	1.919,5	368
<b>OPERARIO 4</b>	2.200	280,5	1.919,5	368
<b>JEFE DE MARKETING Y VENTAS</b>	3.000	381,3	2.618,7	501,3
<b>VENDEDOR 1</b>	2.200	280,5	1.919,5	368
<b>VENDEDOR 2</b>	2.200	280,5	1.919,5	368
<b>TOTAL</b>	<b>22.200</b>	<b>2.826,9</b>	<b>19.373,1</b>	<b>3.711,9</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**CUADRO 22**  
**PLANILLA DE SUELDOS CON AGUINALDO**

<b>CARGO</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>AGUINALDO</b>	<b>SUELDO ANUAL</b>
--------------	---------------------------	------------------	-------------------------

<b>GERENTE</b>	3.000	3.000	39.000
<b>JEFE DE PRODUCCIÓN</b>	3.000	3.000	39.000
<b>OPERARIO 1</b>	2.200	2.200	28.600
<b>OPERARIO 2</b>	2.200	2.200	28.600
<b>OPERARIO 3</b>	2.200	2.200	28.600
<b>OPERARIO 4</b>	2.200	2.200	28.600
<b>JEFE DE MARKETING Y VENTAS</b>	3.000	3.000	39.000
<b>VENDEDOR 1</b>	2.200	2.200	28.600
<b>VENDEDOR 2</b>	2.200	2.200	28.600
<b>TOTAL</b>	<b>22.200</b>	<b>22.200</b>	<b>288.600</b>

Fuente: Elaboración propia

## 4.6. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

### 4.6.1. Obligaciones Fiscales

Cumplir el Marco legal de la Organización es un deber; un deber de dar, hacer o no hacer, que tiene el deudor con el acreedor. Así, la obligación fiscal es el deber que el responsable fiscal tiene en favor del fisco, que es quien tiene el derecho de exigir que se cumpla.

Uno de los requisitos fundamentales es que el propietario debe ser boliviano o extranjero, pero con carnet de identidad boliviano.

A continuación, detallamos las obligaciones a cumplir para la apertura de una empresa.

**CUADRO 23**  
**OBLIGACIONES FISCALES PARA UNA EMPRESA UNIPERSONAL**

<b>OBLIGACIONES LEGALES</b>	<b>COSTO Bs.</b>
-----------------------------	------------------

<b>Registro en el Servicios de Impuestos Nacionales (S.I.N)</b>	<b>0</b>
<b>SENASAG (Servicio Nacional de sanidad agropecuaria e inocuidad alimentaria)</b>	<b>1.300</b>
<b>Registro en FUNDAEMPRESA (Fundación para el desarrollo Empresarial)</b>	<b>250</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.550</b>

**Fuente:** Elaboración propia

*CUADRO 24*  
*OBLIGACIONES SOCIALES - EL TAMBO*

<b>OBLIGACIONES SOCIALES</b>	<b>COSTO UNITARIO Bs.</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>Registro en el Seguro de Salud (Caja Nacional de Salud)</b>	120	3	360
<b>Registro en el Seguro de Salud o Jubilación</b>	-----	-----	-----
<b>Registro en el Ministerio de Trabajo</b>	90	1	90
<b>TOTAL</b>			<b>450</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

# **CAPÍTULO V**

## **PLAN FINANCIERO**

## **5.1. OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA**

En este capítulo se sistematizarán, ordenarán, presentarán y analizarán adecuadamente las variables cuantificadas en los estudios de mercado, producción, marketing y organización. Efectuando los cálculos que permitan determinar la factibilidad económica y financiera del plan de negocio.

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

Determinar la inversión de activos fijos, inversión en activos diferidos, capital de trabajo, tanto la inversión tangible como intangible, para poner en marcha la operación de la empresa EL TAMBO.

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

- ❖ Determinar los recursos necesarios para llevar en marcha la empresa de producción y comercialización
- ❖ Establecer cuál será la inversión necesaria para llevar a la realidad este Plan de Negocio.
- ❖ Identificar lo que ingresa a la empresa durante un determinado tiempo
- ❖ Determinar el precio de producto que permita obtener utilidades mediante su venta
- ❖ Calcular la proyección de los ingresos y evaluar sus indicadores financieros básicos a través de un análisis de escenarios.
- ❖ Determinar si el negocio es rentable o no

## **5.2. DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL**

En este acápite, se presentarán los presupuestos de todas las áreas de la empresa, que son necesarios para su puesta en marcha, tanto en activos tangibles e intangibles, es decir la compra

de bienes y servicios para la fabricación y producción o adquisición de bienes de capital, con lo que el plan de negocio producirá durante su vida útil.

La inversión se clasifica en tres grandes grupos:

- Inversión de activos fijos
- Inversión en activos diferidos
- Inversión Capital de trabajo

Para el funcionamiento del emprendimiento se requiere de las siguientes inversiones que se detallan a continuación:

### ***5.2.1. Inversión Fija***

La inversión en activos se refiere a todas aquellas salidas de efectivo que vayan dirigidas a bienes tangibles como ser adquisición de terreno, construcción de edificios, infraestructura del área productiva, maquinaria, equipos, vehículos, los servicios básicos y todo lo requerido para la puesta en marcha del emprendimiento.

#### **a) Inversión en maquinaria y equipo**

La inversión comprende a todas las maquinarias y equipos que serán utilizados en el proceso productivo, las cuales son fundamentales.

**CUADRO 25**  
**INVERSION DE MAQUINARIA Y EQUIPO (EN BOLIVIANOS)**

<b>CUENTA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO BS</b>	<b>TOTAL BS</b>
<b>Abono de Gallina</b>	6 camionadas	2.000	12.000
<b>Plantines</b>	100.000 plantines	0.1	10.000
<b>Zapines</b>	5 unidades	25	125
<b>Palas</b>	2 unidades	40	80
<b>Azadones</b>	2 unidades	50	100
<b>Azadas</b>	2 unidades	30	60
<b>Hoces</b>	5 unidades	30	150
<b>Cortadora de Orégano</b>	1 unidad	3.000	3.000
<b>Fumigadora de Espalda con Motor</b>	1 unidad	3.000	3.000
<b>Motocultor</b>	1 unidad	15.000	15.000
<b>Bastidores Secadores</b>	2 unidades	22.000	44.000
<b>Carpas</b>	4 unidades	1.000	4.000
<b>Maquina Despalilladora</b>	1 unidades	28.000	28.000
<b>Maquina Dosificadora</b>	1 unidad	53.000	53.000
<b>Camioneta</b>	1 unidad	56.000	56.000
<b>TOTAL</b>			<b>228.515</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### b) Inversión en muebles y enseres

Los muebles y enseres necesarios para el desarrollo de las actividades productivas de la empresa son:

*CUADRO 26*  
*INVERSION EN MUEBLES Y ENSERES (EN BOLIVIANOS)*

<b>DETALLE</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>PRECIO BS</b>	<b>COSTO BS</b>
<b>Mesas</b>	2	300	600
<b>Sillas</b>	4	200	800
<b>Estantes</b>	4	500	2.000
<b>TOTAL</b>			<b>3.400</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

### c) Inversión en equipo de computación

Constituye una herramienta importante en el desarrollo de las actividades de la empresa, la misma que ahorra tiempo y costos permitiendo la obtención de la información inmediata y actualizada.

*CUADRO 27*  
*EQUIPO DE COMPUTACION (EN BOLIVIANOS)*

<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO BS</b>	<b>VALOR TOTAL BS</b>
<b>Computador laptop</b>	2	6.000	12.000
<b>Impresora</b>	1	1.200	1.200
<b>TOTAL</b>			<b>13.200</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### 5.2.2. Inversión Diferida

Para esta inversión se toman en cuenta los bienes del activo fijo y sus depreciaciones, cuenta que posibilitará la acumulación de recursos para la posterior reposición de las maquinarias, herramientas y equipos de la empresa.

**CUADRO 28**  
**INVERSION DIFERIDA (EN BOLVIANOS)**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>COSTO UNITARIO BS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL BS</b>
<b>Tramites de FUNDEMPRESA</b>	260	1	260
<b>Tramite de Impuestos Nacionales</b>	-	-	-
<b>Tramite en la Alcaldía Municipal de San Lorenzo</b>	50	1	50
<b>Tramite en la Caja Nacional de Salud</b>	100	9	900
<b>Tramites AFP's</b>	-	-	-
<b>Tramites en el Ministerio de Trabajo</b>	80	1	80
<b>Constitución de la empresa</b>	210	1	210
<b>Estudio Jurídico</b>	3.500	1	3.500
<b>Registro sanitario</b>	350		350
<b>TOTAL</b>			<b>5.350</b>

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.3. Inversión en Capital de Trabajo

El capital de trabajo, es una reserva que prevé la empresa para cubrir costos ineludibles en caso de no obtener los recursos mínimos necesarios, y se detallan a continuación:

**CUADRO 29**  
**INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO (EN BOLIVIANOS)**

<b>Activos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>
<b>Corrientes</b>	(Unidad / Activo)	(Bs)	(Bs)
<b>Caja</b>	1	700	700
<b>Banco</b>	1	3.000	3.000
<b>TOTAL</b>			<b>3.700</b>

**Fuente:** Elaboración propia

#### **5.2.4. Total Inversión**

**CUADRO 30**  
**TOTAL INVERSION - EL TAMBO (EN BOLIVIANOS)**

<b>CUENTA</b>	<b>TOTAL BS.</b>
<b>Activos Fijos</b>	245.115
<b>Activos Diferidos</b>	5.350
<b>Inversión Corriente</b>	272.936
<b>TOTAL</b>	<b>523.401</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### **5.3. FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

Las fuentes de financiamiento son todas las instituciones o entidades públicas o privadas que ofrecen préstamos o créditos para un fin concreto.

**CUADRO 31**  
**FUENTE DE FINANCIAMIENTO (EN BOLIVIANOS)**

ESTRUCURA DE FINANCIAMIENTO		
DETALLE	PORCENTAJE	VALOR MONETARIO BS
<b>Aporte de socio 1</b>	20%	104.680
<b>Aporte de socio 2</b>	20%	104.680
<b>Aporte de socio 3</b>	20%	104.680
<b>Préstamo Bancario</b>	40%	209.361
<b>Inversión Total</b>	<b>100%</b>	<b>523.401</b>

**Fuente:** Elaboración propia

#### **5.4. ESTIMACIÓN DEL COSTO TOTAL Y UNITARIO**

El costo representa toda la inversión necesaria para producir y vender un determinado producto, desde los costos indirectos, costos directos y otros costos, con todos ellos se obtendrá un costo final por unidad de producción del periodo.

Para determinar los costos unitarios, se tomó en cuenta la sumatoria de todos los costos desde el proceso productivo del orégano hasta la entrega del producto a los clientes.

El costo de producción para el orégano se determinó tomando en cuenta la capacidad de producción que tiene la empresa bajo el siguiente detalle:

- La estimación de la producción del orégano en las 2 hectáreas, con el respectivo manejo se producirá 5.000 Kg por cosecha, y 3 cosechas al año, teniendo un total de 15.000 Kg por año.
- Costo unitario por cada unidad de producto.

**CUADRO 32**  
**COSTO DE PRODUCCIÓN (EN BOLIVIANOS)**

<b>ORÉGANO</b>	
<b>ESTADO DE COSTOS DE VENTAS</b>	
<b>PRACTICADO DEL 1° AL 31 DE DICIEMBRE</b>	
<b>EXPRESADO EN Bs.</b>	
<b>INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS</b>	<b>0</b>
<b>PRODUCCIÓN DEL PERIODO</b>	<b>250535.48</b>
<b>TOTAL DE DISPONIBLE DE PROD. TERMINADOS</b>	<b>250535.48</b>
<b>INVENTARIO FINAL DE PRODUCCIÓN TERMINADA</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>250535.48</b>
<b>C/U DE VENTAS POR GRAMO</b>	<b>0.016702365</b>
<b>COSTO DE VENTA 20 GR</b>	<b>0.334047307</b>
<b>COSTO DE VENTA 45 GR</b>	<b>0.75160644</b>
<b>UTILIDAD/U DE PRODUCCIÓN 20 GR</b>	<b>1.665952693</b>
<b>UTILIDAD/U DE PRODUCCIÓN 45 GR</b>	<b>4.24839356</b>
<b>VENTAS</b>	<b>1338354.353</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### **5.5. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA**

La determinación del precio de un producto es un determinante principal de la demanda de mercado para ese artículo. Es muy importante determinarlo, ya que afecta la posición competitiva de la empresa y su participación en el mercado.

El precio de venta en cuanto a los productos, se determinó de acuerdo a la competencia que se encuentra posicionada en el mercado, por ende, es más factible para EL TAMBO regalar a los clientes incentivos mediante promociones que bajar el precio ante la competencia.

**CUADRO 33**  
**PRECIO DE VENTA – OREGANO EL TAMBO**

<b>PRODUCTO 20 GR</b>	<b>Gramos</b>
	20
<b>Precio</b>	2
<b>PRODUCTO 45 GR</b>	<b>Gramos</b>
	45
<b>Precio</b>	5

**Fuente:** Elaboración propia

La determinación del precio de venta se hizo en base a la competencia y tomando en cuenta la disponibilidad económica con la que cuenta los clientes.

A la empresa le conviene la venta del producto de 5 BS, porque sólo contiene 45 GR y se tiene 5GR de diferencia a favor de la empresa, que acumulado en miles de unidades de producto, el orégano como materia prima, envasará más unidades.

## **5.6. PUNTO DE EQUILIBRIO FÍSICO Y MONETARIO**

Para las empresas es muy importante determinar su punto de equilibrio, ya que este facilita el proceso de toma de decisiones por parte de la dirección.

Se puede decir que el Punto de Equilibrio es un instrumento de gestión fundamental de planeación y organización de cualquier empresa, ya que permite dar a conocer los efectos del precio de venta, el costo fijo, y el costo variable unitario en los resultados económicos de la empresa. Y así mismo orienta en la dirección que deben ir las futuras inversiones para ser más rentable.

A continuación, se presenta el Punto de Equilibrio de la empresa EL TAMBO.

$$P.E. = \frac{CF}{P - CV}$$

**Donde:**

**CF** = Costo Fijo

**P** = Precio de venta del producto

**CV** = Costo Variable

$$\text{POR AÑO} \left\{ \begin{array}{l} P.E \text{ Orégano pequeño} = \frac{139.960}{2 - 0.33} = 84.313,25 \text{ BS} \\ \mathbf{PEQ \text{ Orégano Pequeño} = \frac{84.313,25}{2} = 42.156,6 \text{ Unidades}} \end{array} \right.$$

El Punto de Equilibrio para el producto pequeño de 20 Gr se calculó con los datos que pide la formula. Y significa que se necesitan vender 84.313,25 bs de orégano pequeño, para cubrir todos los gastos, antes que pueda obtener una ganancia.

$$\text{POR AÑO} \left\{ \begin{array}{l} P.E \text{ Orégano mediano} = \frac{164.301}{5 - 0.75} = 38.659,06 \text{ BS} \\ \mathbf{PEQ \text{ Orégano Pequeño} = \frac{38.659,06}{5} = 7.731,81 \text{ Unidades}} \end{array} \right.$$

El Punto de Equilibrio para el producto mediano de 45 Gr se calculó con los datos que pide la formula. Y significa que se necesitan vender 38.659,06 bs de orégano pequeño, para cubrir todos los gastos, antes que pueda obtener una ganancia.

En resumen, el Punto de Equilibrio total indica que se necesitan vender mínimo, un total de **122.972,31 bs** de orégano, para cubrir todos los gastos, antes que pueda obtener una ganancia.

**CUADRO 34**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES - "EL TAMBO"**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>		
	<b>TOTAL BS.</b>	<b>UNIDADES</b>
<b>ORÉGANO DE 2 BS</b>	84.313,25/2	42.156,6
<b>ORÉGANO DE 5 BS</b>	38.659,06/5	7.731,81

**Fuente:** Elaboración propia

Las unidades que deberán venderse, como mínimo por año, de cada producto, para lograr el punto de equilibrio, está detallado en la tabla anterior.

## **5.7. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS**

Una proyección de ingreso es una estimación a futuro del estado financiero de la empresa, es decir, los beneficios que tendrá la empresa, en un momento dado en un futuro. El propósito principal de crear una proyección de ingresos es determinar cuánto dinero generara la compañía en el futuro.

La proyección de los ingresos se realizará mediante uno de los métodos cuantitativos que es la proyección de la tasa de crecimiento medio, lo que este método utiliza son los datos de un periodo anterior, semanas, meses o incluso años, dependiendo del periodo de crecimiento que quieres predecir.

La proyección se determinó con una tasa de crecimiento de la demanda del 3%.

*CUADRO 35*  
*PROYECCION DE INGRESOS EN BOLIVIANOS*

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>BOLIVIANOS</b>	1.588.890	1.636.557	1.685.653	1.736.223	1.788.310

**Fuente:** Elaboración Propia

La proyección de ingresos se calculó introduciendo los datos a un simulador, donde nos calcular fácilmente lo que se pretende calcular o determinar algo.

## **5.8. ESTRUCTURA FINANCIERA**

La estructura financiera se trata de la combinación de procedimientos propios de la ingeniería adaptados a las finanzas.

### **5.8.1. Balance de Apertura**

El balance de apertura se realiza a comienzo del ciclo contable de una empresa. Este explica de una forma resumida la situación inicial de la empresa a nivel financiero y patrimonial.

**GRÁFICO 19**  
**BALANCE DE APERTURA - EL TAMBO**

<b>BALANCE DE APERTURA</b>			
<b>EL TAMBO</b>			
Practicado al domingo, 6 de marzo de 2022			
(Expresado en Bs.)			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>ACTIVOS CIRCULANTES:</b>	<b><u>137,033.50</u></b>	<b>PASIVOS CIRCULANTES</b>	<b><u>0.00</u></b>
Caja	700.00	Ctas/Doc. por Pagar	0.00
Banco	3,000.00		0.00
I	0.00		
Inventario de Mercaderías:	133,333.50	<b>PASIVO NO CIRCULANTE</b>	<b><u>216,395.50</u></b>
		Crédito Bancario	216,395.50
<b>ACTIVOS NO CIRCULANTES:</b>	<b><u>250,465.00</u></b>	<b>PATRIMONIO</b>	
<b>Activos Fijos</b>	<b><u>245,115.00</u></b>	<b>Capital Contable</b>	<b><u>171,103.00</u></b>
Maquinaria y Equipo	228,515.00	Aporte por cada Acción 3	57,034.33
Muebles y Enseres	3,400.00		
Equipo de Computación	13,200.00		
0	0.00		
0	0.00		
0	0.00		
0	0.00		
0	0.00		
0	0.00		
0	0.00		
<b>Activos Intangibles</b>	<b><u>5,350.00</u></b>		
Acción Línea Telefónica	0.00		
Seguros pagados x Adelantado	0.00		
Alquileres pagados x Adelantado	0.00		
Asesoramiento Legal	3,500.00		
Patente Municipal	50.00		
Matrícula FUNDEMPRESA	260.00		
Registro en SENASAG	350.00		
Registro al seguro de salud	900.00		
Registro al ministerio de Trabajo	80.00		
Constitución de la empresa	210.00		
I	0.00		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b><u>387,498.50</u></b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b><u>387,498.50</u></b>

**Fuente:** Elaboración propia

Para la apertura de la empresa se realizó el siguiente balance:

**CUADRO 36**  
**FLUJO DE CAJA PROYECTADO – ESCENARIO PROBABLE**

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
	AÑO "CERO"	1	2	3	4	5
<b>A: INGRESOS EFECTIVOS:</b>	0	<b>1,636,557</b>	<b>1,685,653</b>	<b>1,736,223</b>	<b>1,788,310</b>	<b>1,981,967</b>
(+) Ventas		1,636,557	1,685,653	1,736,223	1,788,310	1,841,959
(+) Valor Residual						2,975
(+) Capital de Operaciones						137,034
<b>B: EGRESOS EFECTIVOS:</b>		<b>881,896</b>	<b>897,989</b>	<b>914,623</b>	<b>931,815</b>	<b>984,584</b>
(-) Inversión Fija	245,115					
(-) Inversión Diferida	5,350					
(-) Capital de Operaciones	137,034					
<b>(-) Costos Variables</b>		256,299	263,987	271,907	280,064	288,466
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>1,380,258</b>	<b>1,421,666</b>	<b>1,464,316</b>	<b>1,508,245</b>	<b>1,693,501</b>
<b>(-) Costos Fijos</b>		304,262	304,262	304,262	304,262	304,262
<b>UTILIDAD ANTES DE INT.E IMP. (U.A.I.I.)</b>		<b>1,075,996</b>	<b>1,117,404</b>	<b>1,160,054</b>	<b>1,203,983</b>	<b>1,389,239</b>
(-) Costos Financieros		12,984	10,387	7,790	5,193	2,597
(-) Depreciaciones		2,725	2,725	2,725	2,725	2,725
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>1,060,287</b>	<b>1,104,292</b>	<b>1,149,538</b>	<b>1,196,065</b>	<b>1,383,917</b>
(-) Impuestos de Ley 25%		265,072	276,073	287,385	299,016	345,979
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>795,215</b>	<b>828,219</b>	<b>862,154</b>	<b>897,048</b>	<b>1,037,938</b>
(+) Depreciación		2,725	2,725	2,725	2,725	2,725
(-) Amortización Préstamo		43,279	43,279	43,279	43,279	43,279
<b>FLUJO DE CAJA NETO (A-B)</b>	<b>-387,499</b>	<b>754,661</b>	<b>787,665</b>	<b>821,600</b>	<b>856,494</b>	<b>997,384</b>
Flujo de Caja Acumulado		754,661	1,542,326	2,363,925	3,220,420	4,217,803

**Fuente:** Elaboración propia

Según la tabla anterior, se tiene utilidades en el escenario probable o pronosticado en base a la información obtenida en la investigación de mercado.

### 5.8.2. Indicadores Financieros Escenario Probable

Cálculo den VAN

$$VAN_0 = -I_o + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+i)^t} + \frac{VR_n}{(1+i)^n}$$

$$VAN = -429.739 + \Sigma (1.318.658/(1 + 0.07)^1) + (1.358.217/(1 + 0.07)^2) + (1.398.964/(1 + 0.07)^3) + (1.440.933/(1 + 0.07)^4) + (1.771.322/(1 + 0.07)^4) = \mathbf{454.905}$$

*CUADRO 37*  
*INDICADORES FINANCIEROS ESCENARIO PROBABLE*

Tasa de Actualización	7.02%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA
<b>VAN</b>	<b>3,039,357</b>	SE ACEPTA
<b>TIR</b>	<b>198.30%</b>	SE ACEPTA
<b>B/C</b>	<b>8.84</b>	SE ACEPTA
<b>PRI</b>	Máximo 4	CONVIENE INVERTIR
<b>DIVIDENDOS</b>	/ mes	ACEPTA INVERTIR

Fuente: Elaboración propia

**El VAN:** Luego de recuperar el total de la inversión de Bs 245.115, al final de la proyección de los ingresos para los primeros 5 años, se obtendría Bs **3.039.357**, por lo tanto, no sólo por ser mayor al valor 1, sino que es importante el monto, se tomaría la decisión de aprobar el proyecto.

**La TIR:** Al ser mayor que la tasa de actualización de **198,30%**, se tendría que recomendar la ejecución del proyecto de inversión.

**El B/C:** Indica que, por cada boliviano invertido en este proyecto, se obtendría Bs **7,84** de retorno.

**El PRI:** Puede ser interpretado que, se logrará recuperar la totalidad de la inversión en **6** meses, o en casi dos cosechas del orégano. Tardará menos de un año en recuperar la inversión, y las utilidades son muy atractivas, por lo cual se debería invertir.

**Los Dividendos:** La distribución de los dividendos entre los tres inversionistas también son atractivos, así que sería recomendable invertir en este proyecto.

**CUADRO 38**  
**FLUJO DE CAJA PROYECTADO – ESCENARIO MALO**

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
	AÑO "CERO"	1	2	3	4	5
<b>A: INGRESOS EFECTIVOS:</b>	0	1,309,243	1,348,521	1,388,976	1,430,646	1,586,906
(+) Ventas		1,309,243	1,348,521	1,388,976	1,430,646	1,473,565
(+) Valor Residual						2,975
(+) Capital de Operaciones						110,367
<b>B: EGRESOS EFECTIVOS:</b>		755,089	767,814	780,972	794,576	836,975
(-) Inversión Fija	245,115					
(-) Inversión Diferida	5,350					
(-) Capital de Operaciones	110,367					
<b>(-) Costos Variables</b>		205,038	211,190	217,525	224,051	230,773
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		1,104,205	1,137,331	1,171,451	1,206,594	1,356,134
<b>(-) Costos Fijos</b>		304,262	304,262	304,262	304,262	304,262
<b>UTILIDAD ANTES DE INTE IMP. (U.A.II.)</b>		799,942	833,069	867,188	902,332	1,051,871
(-) Costos Financieros		11,384	9,107	6,830	4,553	2,277
(-) Depreciaciones		2,725	2,725	2,725	2,725	2,725
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		785,834	821,237	857,633	895,054	1,046,870
(-) Impuestos de Ley 25%		196,458	205,309	214,408	223,763	261,717
<b>UTILIDAD NETA</b>		589,375	615,927	643,225	671,290	785,152
(+) Depreciación		2,725	2,725	2,725	2,725	2,725
(-) Amortización Préstamo		37,946	37,946	37,946	37,946	37,946
<b>FLUJO DE CAJA NETO (A-B)</b>	<b>-360,832</b>	<b>554,155</b>	<b>580,707</b>	<b>608,004</b>	<b>636,069</b>	<b>749,931</b>
Flujo de Caja Acumulado		554,155	1,134,861	1,742,866	2,378,935	3,128,866

**Fuente:** Elaboración propia

**CUADRO 39**  
**INDICADORES FINANCIEROS DEL ESCENARIO MALO**

Tasa de Actualización		7.20%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA
<b>VAN</b>		<b>2,166,125</b>	SE ACEPTA
<b>TIR</b>		<b>156.91%</b>	SE ACEPTA
<b>B/C</b>		<b>7.00</b>	SE ACEPTA
<b>PRI</b>	Máximo 4	<b>0.65</b>	CONVIENE INVERTIR
<b>DIVIDENDOS</b>	/ mes	<b>15,393</b>	ACEPTA INVERTIR

Fuente: Elaboración propia

**El VAN:** Luego de recuperar el total de la inversión de Bs 360.832, al final de la proyección de los ingresos para los primeros 5 años, se obtendría Bs **2.166.125**, por lo tanto, no sólo por ser mayor al valor 1, sino que es importante el monto, se tomaría la decisión de aprobar el proyecto.

**La TIR:** Al ser mayor que la tasa de actualización de **156,91%**, se tendría que recomendar la ejecución del proyecto de inversión.

**El B/C:** Indica que, por cada boliviano invertido en este proyecto, se obtendría Bs **6** de retorno.

**El PRI:** Puede ser interpretado que, se logrará recuperar la totalidad de la inversión en 8 meses, o sea en dos cosechas del orégano. Tardará menos de un año, por lo cual se debería invertir en esta idea de negocio.

**Los Dividendos:** La distribución de los dividendos entre los tres inversionistas también son atractivos, así que sería recomendable invertir en este proyecto.

**CUADRO 40**  
**FLUJO DE CAJA PROYECTADO – ESCENARIO ÓPTIMO**

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
	AÑO "CERO"	1	2	3	4	5
<b>A: INGRESOS EFECTIVOS:</b>	0	1,963,870	2,022,786	2,083,470	2,145,974	2,377,029
(+) Ventas		1,963,870	2,022,786	2,083,470	2,145,974	2,210,353
(+) Valor Residual						2,975
(+) Capital de Operaciones						163,701
<b>B: EGRESOS EFECTIVOS:</b>		1,008,702	1,028,164	1,048,275	1,069,055	1,132,193
(-) Inversión Fija	245,115					
(-) Inversión Diferida	5,350					
(-) Capital de Operaciones	163,701					
<b>(-) Costos Variables</b>		307,559	316,785	326,289	336,077	346,160
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		1,656,312	1,706,001	1,757,181	1,809,896	2,030,869
<b>(-) Costos Fijos</b>		304,262	304,262	304,262	304,262	304,262
<b>UTILIDAD ANTES DE INT.E IMP. (U.A.I.I.)</b>		1,352,049	1,401,739	1,452,919	1,505,634	1,726,606
(-) Costos Financieros		14,584	11,667	8,750	5,834	2,917
(-) Depreciaciones		2,725	2,725	2,725	2,725	2,725
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		1,334,740	1,387,347	1,441,443	1,497,075	1,720,965
(-) Impuestos de Ley 25%		333,685	346,837	360,361	374,269	430,241
<b>UTILIDAD NETA</b>		1,001,055	1,040,510	1,081,082	1,122,807	1,290,723
(+) Depreciación		2,725	2,725	2,725	2,725	2,725
(-) Amortización Préstamo		48,613	48,613	48,613	48,613	48,613
<b>FLUJO DE CAJA NETO (A-B)</b>	<b>-414,166</b>	<b>955,168</b>	<b>994,622</b>	<b>1,035,195</b>	<b>1,076,919</b>	<b>1,244,836</b>
Flujo de Caja Acumulado		955,168	1,949,790	2,984,985	4,061,904	5,306,740

**Fuente:** Elaboración propia

CUADRO 41

INDICADORES FINANCIEROS DEL ESCENARIO ÓPTIMO

Tasa de Actualización	6.85%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA	
<b>VAN</b>		<b>3,918,955</b>	SE ACEPTA
<b>TIR</b>		<b>234.23%</b>	SE ACEPTA
<b>B/C</b>		<b>10.46</b>	SE ACEPTA
<b>PRI</b>	Máximo 4	<b>0.43</b>	CONVIENE INVERTIR
<b>DIVIDENDOS</b>	/ mes	<b>26,532</b>	ACEPTA INVERTIR

Fuente: Elaboración propia

**El VAN:** Luego de recuperar el total de la inversión de Bs 414.166, al final de la proyección de los ingresos para los primeros 5 años, se obtendría Bs **3.918.955**, por lo tanto, no sólo por ser mayor al valor 1, sino que es importante el monto, se tomaría la decisión de aprobar el proyecto.

**La TIR:** Al ser mayor que la tasa de actualización de **234,23%**, se tendría que recomendar la ejecución del proyecto de inversión.

**El B/C:** Indica que, por cada boliviano invertido en este proyecto, se obtendría Bs **9,46** de retorno.

**El PRI:** Puede ser interpretado que, se logrará recuperar la totalidad de la inversión en 5 meses, o en una cosecha y media de orégano, por lo cual se debería invertir.

**Los Dividendos:** La distribución de los dividendos entre los tres inversionistas también son atractivos, así que sería recomendable invertir en este proyecto.

# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## ***6.1 CONCLUSIONES***

- ❖ Se concluye que existe las condiciones de mercado para la producción y la comercialización del sazón orégano, en la ciudad de Tarija, Provincia Cercado.
- ❖ Luego de un análisis de los componentes de la cadena de valor, se concluye que no existe un competidor directo en la actualidad en el mercado tarijeño, que las probabilidades de copiar el producto son altamente probables, ya que es un producto de consumo masivo, por tal motivo será importante el sistema de distribución para obtener una mayor participación de mercado desde el inicio de la empresa.
- ❖ El estudio de mercado permite concluir que más del 50% del mercado potencial está interesado en la adquisición del producto, lo cual se concluye que se obtendrán beneficios en este proyecto de inversión.
- ❖ La estructura organizacional diseñada para la empresa EL TAMBO, están en función de las características productivas y las necesidades del mercado, por lo que se concluye que se desarrollará eficientemente dicho proceso.
- ❖ Se diseñó un plan estratégico de marketing, que permita comunicar la existencia del producto en el mercado tarijeño, así como también sus características, mediante el canal digital más apropiado, como es Facebook, y el contacto directo con los clientes potenciales.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

- ❖ Se recomienda ejecutar este proyecto de inversión, ya que, según el escenario probable, los indicadores financieros son aprobados porque brindarán beneficios a la empresa.
- ❖ Es muy importante que al momento de la selección del personal se escojan las personas adecuadas en las diferentes áreas que se requieren.
- ❖ Se recomienda ejecutar este plan de negocios en función de lo diseñado según esta investigación, para lograr los objetivos positivos demostrados que se llegarían a obtener.
- ❖ Sería beneficioso hacer un seguimiento continuo a la implementación, ejecución y evaluación de los resultados según lo diseñado en este plan de negocios, por lo cual es recomendable hacerlo.
- ❖ Se recomienda, capacitar al personal para el cultivo de la materia prima (orégano).
- ❖ Por último, se recomienda hacer una investigación de mercado cada 5 años para corregir y re direccionar las decisiones estratégicas, en función de los cambios que pueda sufrir el mercado

