

## INTRODUCCION

### 1. ANTECEDENTES

De acuerdo a la información revisada Francisco Merlino, un químico ambiental de la Universidad de Florencia, fundó Vegea en 2016 junto con Gianpiero Tessitore, un diseñador de muebles con experiencia trabajando con pieles tradicionales. Gracias a estos emprendedores, las bodegas vinícolas están convirtiendo sus residuos en cuero vegetal para aplicaciones en moda.

La empresa Italiana ha estado desarrollando alternativas sostenibles al cuero tradicional mediante la integración de la química y la innovación agrícola. Según su sitio web, el nombre Vegea proviene de la combinación de VEG (vegano) y GEA (Madre Tierra). (Barrera, 2021)

Después de tres años de investigación, descubrieron que las pieles, los tallos y las semillas de la uva desechados durante la producción del vino son ideales para la fabricación de cuero 100% vegetal. En colaboración con bodegas italianas, han desarrollado una nueva forma para que los viñedos conviertan los residuos que quedan después del proceso de elaboración del vino en materiales lujosos como los que se utilizan en bolsos o zapatos, a esta marca de cuero la bautizaron como Wineleather.

Todos los tejidos de Vegea se caracterizan por un alto contenido de materias primas vegetales y recicladas como aceites vegetales y fibras naturales. No añaden disolventes y, por supuesto, son libres de crueldad animal. Los productos Vegea cumplen con las normativas europeas más estrictas (REACH). (Barrera, 2021)

Vegea ha recibido varios premios por su investigación y proceso, que incluyen:

- Premio Start & Cup (2015)
- Start & Restart (2016)
- Premio a la innovación Made in Italy de Unicredit (2017)
- Premio al cambio global de la fundación H&M (2017)

- Financiamiento de Horizon (2020)

El orujo, es el residuo sólido obtenido tras la extracción del zumo de uva y el principal subproducto del proceso de elaboración del vino.

El procesado de la uva genera un 25% de residuos sólidos. En concreto, según datos de la Organización Internacional del Vino (OIV), 100 kg de uva generan unos 25 kg de desechos, de los que el 50% son pieles de uva, el 25% tallos y el 25% restante semillas, y se puede producir un metro<sup>2</sup> de cuero de vino a partir de 2,5 kg de residuos. (Interempresas, 2019).

El cuero vegetal es la alternativa a la piel animal que está marcando tendencia. Una técnica a base de frutos desechables logra un producto similar con el cuidado del ambiente. Si se piensa en el reciclaje, este tipo de cueros son un ejemplo claro y con importantes beneficios para la salud. Se eliminan ingredientes tóxicos en la elaboración, se protege a los animales y se ofrece materia prima sostenible de buena calidad. (Francisco Maria, 2021).

Según investigaciones, la importancia que ha adquirido a nivel social el cuidado del ambiente es uno de los principales motivos para que las empresas opten por esta opción. Este tipo de acciones elevan el nivel de las marcas como empresas responsables. Los consumidores han demostrado una clara inclinación hacia éstas. Otra de las grandes diferencias es que al no utilizar elementos químicos en su fabricación es más saludable. En otro tipo de curtiembres se incorpora el cromo, capaz de generar diferentes malestares o afecciones al organismo.

## 2. JUSTIFICACION

“La moda sin maltrato animal es uno de los objetivos más importantes de la nueva industria. En todo sentido el siglo XXI nos pide innovar en el consumo y ser el más respetuoso con el medio ambiente. Un buen ejemplo de que esto se puede lograr es el nuevo cuero vegetal hecho de orujo de uva”. (Ecoo sfera, 2022).

Las razones o justificaciones que validan el presente plan de negocio se categorizan en tres: justificación práctica, social y ambiental.

### 2.1. Justificación Practica

La idea de negocio mencionada se consideró porque existe el desaprovechamiento de uso de los residuos de la industria vinífera y singanera en el departamento de Tarija, el cual se considera de uso potencial para la obtención de subproductos, entre los cuales se destaca el cuero vegetal de orujo de uva, ya que la nueva tendencia es involucrar modelos de negocio a favor de la conservación del planeta. Según diversos estudios, se evidencia que las personas están más conscientes sobre el cuidado del planeta, por lo tanto, el interés de adquirir productos innovadores y a su vez ecológicos ha ido creciendo y se direcciona a una tendencia de sostenibilidad, lo cual vendría a ser otro punto a favor y una oportunidad.

Debido a que, en la elaboración de productos de cuero animal, posee un lado no ético dentro de su producción sobre todo por la crueldad animal y los químicos que son utilizados en el curtido los cuales son agentes contaminantes para el ambiente. Por esto es importante crear empresas que tengan como objetivo tener producciones limpias para comercializar, ofrecer productos y servicios diseñados para cuidar y preservar el medio ambiente. Así mismo, generar un ejemplo de cultura ambiental en la sociedad, tanto para los consumidores como para los empresarios y productores involucrados en este rubro en la ciudad de Tarija.

## **2.2. Justificación Social**

La idea de producir y comercializar cuero vegetal de orujo de uva en la ciudad de Tarija, pretende dar valor agregado ambiental al remanente enológico, considerado residuo y no como posible materia prima para la creación de subproductos.

Por consiguiente, creando fuentes de empleos y generando nuevas formas de generar ingresos económicos a los pequeños y medianos productores viníferos y singaneros de la ciudad de Tarija.

## **2.3. Justificación Ambiental**

Coadyuvando a la conservación del medio ambiente, con la reducción del efecto invernadero que provoca los residuos enológicos por su expulsión de CO<sub>2</sub>, por la demanda biológica de oxígeno (aerobiosis) que necesita el orujo de uva para su descomposición. Como también evitando el vertedero de dichos residuos en cuencas, ríos y zonas aledañas a las bodegas, colaborando a la reducción de la proliferación de insectos, hongos, roedores y demás plagas aportadoras de enfermedades a los seres humanos. Sancionado por la Ley N°755 de Gestión Integral de Residuos.

**Ley N°755 de Gestión Integral de Residuos.** Señala que tiene por objeto establecer la política general y el régimen jurídico de la Gestión Integral de Residuos en el Estado Plurinacional de Bolivia, priorizando la prevención para la reducción de la generación de residuos, su aprovechamiento y disposición final sanitaria y ambientalmente segura, en el marco de los derechos de la Madre Tierra, así como el derecho a la salud y a vivir en un ambiente sano y equilibrado.

Resaltando que en su Artículo 14 menciona que el estado debe dar prioridad al aprovechamiento de los residuos para su reciclaje (fuera el caso de la reutilización del orujo de uva, residuo de la industria vitivinícola) y su compostaje, y no a otras formas de aprovechamientos. (Asamblea legislativa plurinacional, 2015)

### 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 3.1. Determinación del problema y oportunidades

La presente investigación busca minimizar los problemas actuales que existen a causa de la elaboración del cuero con piel animal de tipo convencional y sintético. Las industrias de cuero generan impactos negativos a lo largo de sus diferentes etapas de producción.

Según un estudio realizado por el centro de promoción de tecnologías sostenibles 2015 (pág. 35) afirmo lo siguiente:

En general, por cada 1,000 kg de pieles saladas que entran al proceso, se requiere, en promedio, 450 kg de diferentes reactivos químicos. Como resultado, se obtienen aproximadamente 255 kg de cuero acabado, 40 kg de solventes emitidos a la atmósfera, 640 kg de residuos sólidos, 380 kg como residuos (sólidos y líquidos) de reactivos químicos /11/ y el resto, 138 kg, es agua que pierde la piel. El volumen de agua que se consume en todo el proceso, desde ribera hasta acabado, y que, por lo tanto, también se elimina en las descargas, oscila entre 15 a 40 m<sup>3</sup>/t piel fresca. El aporte del agua de las pieles al total del efluente líquido es mínimo (0.138 m<sup>3</sup>/t piel salada).

Debido a que los procesos de producción se realizan en medio acuoso, los principales contaminantes se encuentran en el agua residual. Estos son, materia orgánica (expresada como DBO o DQO) e inorgánica (expresada como DQO), sólidos suspendidos, sulfuro y cromo.

El porcentaje típico de reactivos químicos que es retenido en el cuero representa el (15%). El porcentaje restante (85%), no es retenido en el cuero y se elimina en el efluente. Este gran porcentaje de reactivos no retenidos, produce un gran impacto ambiental.

Otra alternativa al cuero animal es el cuero es el cuero sintético es un material que se está volviendo cada vez más popular en las industrias de la moda, el mueble y la

automoción. A menudo se utiliza como una alternativa económica al cuero genuino, la moda del cuero sintético se ha convertido en la solución más rápida ante la demanda, por parte del público, de precios más accesibles

La piel sintética es un material hecho de PVC (cloruro de polivinilo), poliuretano o microfibra de poliamida. Se sabe que la piel sintética hecha de PVC es potencialmente dañina para la salud. Durante el proceso de creación de piel sintética, los componentes principales se liberan al aire y se convierten en contaminantes. La piel sintética también filtra productos químicos tóxicos en el suelo cuando se coloca en vertederos y emite gases tóxicos cuando se quema en un incinerador. Greenpeace lo ha descrito como "el tipo de plástico más dañino para el medio ambiente." (Mr Beam Lears 2023)

En definitiva, se deduce que existe un gran problema tanto como en la curtación de cuero animal que genera un impacto ambiental considerable y este tipo de cuero es un producto animal que proviene del sufrimiento de un ser vivo y por lo tanto no es ético, en cuanto a una de las alternativas mencionadas como ser el cuero sintético que es una imitación de cuero animal que es una solución más rápida ante la demanda por parte del público que prefiere los precios más accesibles, pero no consideran el gran impacto ambiental negativo que causa este tipo de cuero.

Considerado lo antes mencionado en cuanto a la alternativa vegetal a base de orujo de uva que desarrolla la empresa VEGEA, y también los problemas ambientales que casusa el cuero animal y las otras alternativas como ser el cuero sintético, se percibió que existe una oportunidad de negocio en la ciudad de Tarija que el potencial productor de uva y de las industrias vinícolas de Bolivia.

Tarija produce el 85% de la uva de Bolivia con 59,2 millones de kilos al año. El 60% de la producción departamental es uva de mesa, que se comercializa en mercados locales, además de La Paz, Santa Cruz y Cochabamba, el 40% se destina para producir vino y singani. Tarija produce anualmente 16 millones de litros de vino y 5 millones de litros de singani. (EL PAIS, 2023)

En la actualidad en el Valle Central de Tarija y demás sectores vitivinícolas de Bolivia, existe el desaprovechamiento de la reutilización o manejo correcto de las materias restantes de la elaboración de vinos y singanis, como ser los tallos o raspón, semillas o pepitas, pieles u hollejo y en unos casos pulpa seca (mesocarpio y endocarpio) que en conjunto estos restos se los denominan como: orujo de uva, considerándolos como residuos y no como materia prima para la elaboración de subproductos.

Finalmente, estos residuos sólidos se convierten en contaminantes del medio ambiente, por su demanda biológica en oxígeno (aerobiosis) que necesita para su descomposición, expulsando cantidades significativas de CO<sub>2</sub>, gas agravante del efecto invernadero y contribuyente del calentamiento global. También la fracción orgánica del orujo, esencialmente soluble como azúcar, ácidos, alcohol, polifenoles, nitratos y fosfatos, provocan una mayor asfixia y contaminación si se vertiera en cuencas y ríos, además un provocador en la proliferación de plagas (mosquitos, roedores, aves, etc.), portadoras de enfermedades a los seres humanos.

Se conoce que por cada kilogramo de uva empleada en la elaboración de cualquier tipo de vino o vino base (en el caso del singani). El 25% representa orujo de uva, siendo un total de 5,92 millones de Kg el residuo de la industria vitivinícola y singanera de Tarija.

Los pequeños, medianos y grandes productores de vinos y singani que son dueños de viñas u otro tipo de parcela, utilizan el orujo de uva como enmienda orgánica, también llamado compostaje, pero sin ningún tratamiento o control de las fases de descomposición ni maduración y por tal no cumple mínimamente con dicha función. Los demás productores que no cuentan con parcelas suelen arrojar a las zonas aledañas a las bodegas, constituyendo focos infecciosos.

Por lo antes mencionado se demuestra el desperdicio del orujo de uva en el departamento de Tarija y como se practica actualmente, la producción de cuero está relacionada con unos problemas serios de sostenibilidad. Generando las interrogantes de cuales fueran las oportunidades y riesgos de la reutilización de los remanentes

ecológicos para la producción de cuero vegetal de orujo de uva en la ciudad de Tarija así también como su adecuada comercialización.

### **3.2.Descripción de la idea**

La idea es producir y comercializar accesorios de cuero vegetal elaborados a partir del orujo de uva. El orujo de uva es un subproducto de la industria vinícola que generalmente se descarta. Sin embargo, se puede utilizar para crear un cuero vegano y sostenible. Este cuero vegetal tiene un aspecto similar al cuero animal, pero se obtiene de manera ética y sin causar daño a los animales.

Para producir estos accesorios de cuero vegetal, se puede utilizar un proceso de curtido en el que el orujo de uva se trata con productos naturales y no tóxicos para obtener una textura y durabilidad similar al cuero tradicional. Luego, este cuero vegetal se puede utilizar para fabricar una amplia variedad de accesorios, como carteras, mochilas, billeteras, etc.

La comercialización de estos accesorios de cuero vegetal se puede basar en su carácter sostenible y respetuoso con el medio ambiente. Cada vez más personas están interesadas en productos que sean amigables con los animales y el planeta, por lo que esta idea podría tener un gran potencial en el mercado. Además, el uso del orujo de uva como materia prima ayuda a reducir el desperdicio generado por la industria vinícola.

En resumen, la idea consiste en aprovechar el orujo de uva como materia prima para producir accesorios de cuero vegetal sostenibles y respetuosos con el medio ambiente. Esta propuesta podría atraer a consumidores conscientes y preocupados por el bienestar animal y la sostenibilidad, ofreciéndoles una alternativa ética y de alta calidad al cuero animal tradicional.

### **3.3.Identificación de necesidades del mercado**

La idea de reutilizar los remanentes de la industria vitivinícola para producir accesorios femeninos como ser carteras, mochilas, billeteras, estuches y cinturones; se considera



que permitirá satisfacer las siguientes necesidades, según el modelo que plantea Abraham Maslow.

### Figura 1

*Pirámide de las necesidades*



Fuente: Elaboración propia

*Nota:* Es la pirámide de las necesidades, un modelo que presenta una jerarquía de las necesidades humanas y muestra cómo la satisfacción de las necesidades más fundamentales o subordinadas conduce al surgimiento de necesidades sucesivamente superiores o superordinadas.

**Autorrealización:** En este caso, también estamos hablando del ego, porque llega un punto en la vida de una mujer en que tener satisfechas sus necesidades y capacidades hace que su presencia personal sea innegablemente importante, tan importante que incluso eclipsa su estilo como el componente más crucial de su hoja de vida.

**Autoestima:** Por más discursos que se les den a las mujeres sobre su belleza interior y seguridad en sí mismas, siempre verse bien y vestirse de manera favorecedora mejorará el estado de ánimo.

**Afiliación:** Una persona debe abstenerse de usar un accesorio específico por la pertenencia a grupos sociales, religiosos, familiares y otros. En particular porque las mujeres de una religión lo hacen o porque ciertas estrellas de cine o televisión prefieren accesorios en particular. El sentido de pertenencia es una cualidad que todas las personas poseen.

**Seguridad:** los accesorios decoran y complementan a una mujer y por supuesto que las harán sentir más seguras para una entrevista de trabajo, una fiesta, un evento importante en su vida cotidiana.

**Fisiología:** En general se pueden ofrecer productos que satisfagan las necesidades fisiológicas de la mujer de manera funcional y elegante al mismo tiempo.

Según el análisis realizado se puede deducir que estos productos satisfacen las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales y de autorrealización de las mujeres. Al ofrecer accesorios de cuero vegetal sostenibles y atractivos, se está brindando una opción segura y ambientalmente consciente para los clientes, lo que satisface su necesidad de seguridad. Además, estos accesorios femeninos les permiten a las mujeres expresarse de manera creativa y única, lo que satisface su necesidad de autorrealización y logro de metas. Finalmente, los accesorios femeninos como carteras y bolsos de cuero vegetal pueden ser utilizados en situaciones sociales, ayudando a satisfacer su necesidad de pertenencia y afiliación.

#### **4. OBJETIVOS DE INVESTIGACION**

El presente trabajo de investigación pretende alcanzar los siguientes objetivos:

#### **4.1. objetivo general**

Determinar la viabilidad de mercado, técnica y financiera de crear una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de accesorios femeninos de cuero vegetal a base de orujo de uva en la ciudad de Tarija.

#### **4.2. objetivo específicos**

- Analizar todos los factores del macro y micro entorno del negocio que son determinantes en las oportunidades y amenazas para la producción y comercialización de accesorios femeninos de cuero vegetal de uva en la ciudad de Tarija.
- Identificar el mercado objetivo y dimensionar la demanda actual y potencial del mercado.
- Identificar las necesidades y preferencias específicas de los posibles clientes y la demanda real y potencial del producto, a partir de la investigación de mercado.
- Definir un plan de marketing para la introducción de accesorios femeninos de cuero vegetal a base de orujo de uva en la ciudad de Tarija
- Establecer los procedimientos de orden técnico y los medios necesarios para la producción del cuero vegetal de orujo de uva.
- Establecer un organigrama y definir las funciones, actividades y perfil de cada puesto de trabajo que requiera la empresa.
- Identificar los indicadores económicos y financieros como el VAN, TIR, BC. Para evaluar el emprendimiento.

### **5. METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACION**

La metodología se refiere a la investigación científica, el cual es un proceso sistemático dirigido a la solución de problemas mediante nuevos conocimientos, los cuales contribuyen a la solución o respuesta a tales interrogantes.

### **5.1.método exploratorio**

Se recurrió en un inicio a una investigación exploratoria, con el objetivo de obtener datos y elementos que nos permitan definir de forma clara la problemática y así obtener una investigación precisa, permitiendo adquirir una base para posteriormente realizar una investigación descriptiva.

### **5.2.método descriptivo**

Para recabar la información necesaria y de acuerdo con el estudio, se realizará una investigación descriptiva lo cual nos permitirá identificar la viabilidad y factibilidad del negocio, el mercado meta, la aceptación del producto, el establecimiento de la asociación (no causal) de las variables cualitativas y así poder llevar a cabo el plan de negocio.

## **6. FUENTES DE INFORMACION**

Se obtendrá información aplicando una investigación descriptiva para detallar o medir las características del mercado hacia el nuevo producto, donde el análisis de datos será de carácter cualitativo. Se recabará a través de algunos métodos de investigación.

### **6.1. fuentes primarias**

La recolección de la información primaria resultara de las entrevistas personales, documentos, datos estadísticos y el llenado de cuestionarios para conocer la demanda de accesorios femeninos.

### **6.2. fuentes secundarias**

Se buscará y se estudiará detalladamente fuentes de diversas naturalezas (impresas, electrónicas o audiovisuales) como ser: libros, tesis de proyectos de grados, prensa,

videos, páginas web, etc.; siendo relevantes para el apoyo de la investigación en sus diferentes capítulos.

## **7. TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS**

Las técnicas que se aplicarán en esta investigación serán las siguientes:

### **7.1. Encuesta.**

Según Tamayo y Tamayo (2008), la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (Página 24).

Es una técnica de observación social, que consiste en la recolección sistematizada de la información referida a un asunto concreto previamente elegido, a través de opiniones y juicios valiosos que, en calidad de respuestas orales, escritas o conductuales, emiten un grupo escogido de personas relacionadas de alguna manera con la realidad a investigar.

### **7.2. Entrevista.**

Es una forma de encuesta que consiste en recopilar información sobre un determinado asunto que una persona como entrevistador obtiene de otra previamente elegida mediante el intercambio de información oral. De esta manera la entrevista provoca necesariamente una interacción social directa, adecuada para obtener respuestas inmediatas.

### **7.3. Cuestionario**

Para la recolección de datos de esta investigación se utilizó como instrumento el cuestionario que consiste en recabar información escrita sobre determinado asunto de personas escogidas que de alguna manera se hallan relacionadas con el tema concreto de estudio.

## **8. POBLACION Y MUESTRA**

La población se refiere al universo, conjunto o totalidad de elementos sobre los que se investiga o se realizan estudios. Muestra es una parte o subconjunto de elementos que se seleccionan previamente de una población para realizar un estudio.

La producción y comercialización de accesorios femeninos del “cuero vegetal a base de orujo de uva”, tiene como mercado meta a mujeres de 17 a 60 años de edad de la ciudad de Tarija.

Para determinar la población se extraerá datos del INE y para calcular la muestra se efectuará a través de la fórmula del método aleatorio simple que se desarrollará en la investigación de mercado.

## **9. DELIMITACION**

La delimitación para este proyecto será la siguiente:

### **9.1. limite sustantivo**

La investigación considera como tema principal la administración aplicada (marketing, producción, recursos humanos y finanzas), para la formulación del plan de negocios.

La información teórica para el trabajo de investigación se obtendrá mediante conceptos de la investigación científica.

### **9.2. limite espacial**

El trabajo de investigación sobre la creación de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de accesorios femeninos a base de orujo de uva tendrá el ámbito geográfico circunscrito en la ciudad de Tarija.

### **9.3. límite temporal**

El alcance temporal que tiene este plan de negocio abarcará las gestiones de 2015 hasta 2023 para la recopilación de información histórica, y la investigación propiamente será realizada desde marzo de 2023 a octubre de 2023.

**CAPITULO I**  
**ANALISIS DEL CONTEXTO**

## **CAPITULO 1. ANALISIS DEL CONTEXTO**

El contexto de la empresa es la combinación de factores internos y externos que rodea a la empresa e influye en sus actividades y objetivos estratégicos, también siendo su análisis un requisito en la norma ISO 9001:2015. El cual indica que la empresa que aspire a trabajar “con calidad” no puede quedarse en un análisis interno, sino que debe establecer y analizar todas aquellas cuestiones o factores, tanto internos como externos, que pueden afectar su capacidad para lograr los resultados previstos del sistema de gestión de la calidad.

Se realizará el análisis interno y externo considerando dos modelos.

Para el análisis del macroentorno (externo) se utilizó el modelo PESTEL y para el análisis del microentorno (interno) se utilizó el modelo de las cinco fuerzas de Porter los cuales se desarrollarán a continuación.

### **1.1. ANALISIS DEL MACROENTORNO DEL NEGOCIO**

Este análisis comprende aquellos factores que están fuera del control de la empresa, pero el comportamiento de estos factores incide en su desarrollo. Las empresas deben estar atentas a la evolución de los factores que integran el macroentorno para aprovecharlos o aminorar su impacto. Estamos hablando de una serie de factores como los políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

#### **1.1.1. Factor político - Legal**

El factor político legal está constituido por una serie de regulaciones emanadas de los gobiernos municipales, regionales y central, así como de organismos reguladores como SEPREC, SENAPI, AGEMED entre otros, e instituciones como el SIN, el Poder Judicial, etc. Estas normas legales y reglamentaciones impactan en las organizaciones.

Posteriormente se mencionará las normas legales, resoluciones administrativas y decretos supremos que influyen de mayor manera en el funcionamiento y establecimiento de la idea de negocio.



En el ámbito de la normativa legal profundamente relacionada con la creación de una empresa recicladora y gestionaora de los residuos de la industria vitivinícola, para la obtención de cuero vegetal, es la siguiente:

**Ley N°755 de Gestión Integral de Residuos.** Señala que tiene por objeto establecer la política general y el régimen jurídico de la Gestión Integral de Residuos en el Estado Plurinacional de Bolivia, priorizando la prevención para la reducción de la generación de residuos, su aprovechamiento y disposición final sanitaria y ambientalmente segura, en el marco de los derechos de la Madre Tierra, así como el derecho a la salud y a vivir en un ambiente sano y equilibrado.

Resaltando que en su Artículo 14 menciona que el estado debe dar prioridad al aprovechamiento de los residuos para su reciclaje (fuera el caso de la reutilización del orujo de uva, residuo de la industria vitivinícola) y su compostaje, y no a otras formas de aprovechamientos.

También el Honorable Concejo Municipal de la ciudad de Tarija y la provincia Cercado, en su uso de las atribuciones que le confiere; la Constitución Política del Estado, la Ley Del Medio Ambiente y la Ley de Municipalidades establece la siguiente ordenanza municipal:

**Ordenanza Municipal 032/2013**, promueve y pone énfasis en la necesidad de adoptar medidas y mecanismos orientados a concientizar e incentivar a la población a reciclar y de esta manera reducir y minimizar la generación de residuos desde su inicio. También insta al cumplimiento del Decreto supremo No. 26736 «Reglamento Ambiental para el Sector Industrial Manufacturero» en su artículo 81° Inciso c) y d) que la industria es responsable de la prevención y control de la contaminación de genera sus residuos sólidos, debiendo realizar esfuerzos en la recuperación, reciclaje y reusó de los residuos de sus procesos y el diseño e implementación de programas de minimización de impactos y/o recuperación de envases y residuos de sus productos.

**Decreto supremo N° 26736 Reglamento ambiental del Sector Industrial Manufacturero:** menciona en el capítulo 1 que los objetivos del presente reglamento

son: reducir la generación de contaminantes y el uso de sustancias peligrosas, optimizar el uso de los recursos naturales y de energía para proteger y conservar el medio ambiente; con la finalidad de promover el desarrollo sostenible.

Por consiguiente, considerando que no existen normativas legales que dificulten la creación de una empresa recicladora, más bien todas estas normas promueven y constituyen una oportunidad para la creación de una empresa gestora de residuos, como fuera el caso de una empresa recicladora de los remanentes de la industria vitivinícola en el departamento de Tarija.

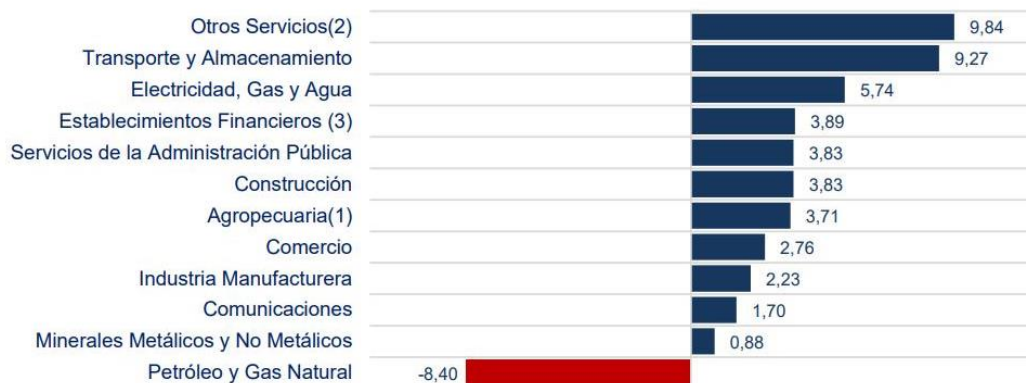
### **1.1.2. Factor económico**

La economía es un factor que afecta el desempeño de las operaciones de una empresa y tienen impacto directo sobre las estrategias, ya que con frecuencia representan oportunidades y amenazas para las empresas, por lo que se analizará los indicadores e índices más relevantes como ser el PIB nacional, tasa de inflación y la tasa de empleo y desempleo (o también llamado tasa de desocupación).

**El Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia en 2022**, creció en 2,3% en la gestión 2022 y en valores nominales alcanzó a \$us.44.315 millones, su valor histórico más elevado. De igual forma el PIB per cápita se incrementó en 7,4% respecto al 2021, alcanzó el monto de \$us.3.691, la cifra más alta en la historia de nuestro país.

### **PIB por actividad económica**

La actividad económica que registró el mayor crecimiento en 2022, fue el conjunto de servicios dirigido principalmente a los hogares agrupado en otros servicios que incrementó en 9,84%. Esta dinámica sectorial está explicada principalmente por el crecimiento de 14,50% de restaurantes y hoteles; 7,58% de servicios domésticos; y 6,87% en los servicios comunales, sociales y personales.

**Figura 2****BOLIVIA: variación del PIB por actividad económica, enero - diciembre 2022**

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas

Nota: (1) Incluye las actividades: Agricultura, Pecuaria, Silvicultura, Caza y Pesca.

(2) Incluye las actividades: Restaurantes y Hoteles, y Servicios Comunales, Sociales, Personales, y Domésticos.

(3) Incluye las actividades: Servicios Financieros, Servicios a las Empresas y Propiedad de Vivienda.

Los servicios de transporte y almacenamiento, en conjunto incrementaron en 9,27%; explicado principalmente por el crecimiento de los servicios de transporte aéreo (33,02%); servicios de transporte ferroviario (13,99%), transporte carretero interdepartamental (11,04%) y transporte urbano (6,35%).

### El Índice de Precios al Consumidor (IPC)

**Figura 3**

*bolivia: índice de precios al consumidor, variación porcentual mensual, acumulada y a doce meses, 2022 – 2023*

*(índice 2016=100 y en porcentaje)*

MES	ÍNDICE (Base 2016=100)		VARIACIÓN PORCENTUAL					
			Mensual		Acumulada		12 meses	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Enero	105,85	109,18	0,31	0,33	0,31	0,33	0,74	3,14
Febrero	105,98	108,70	0,12	-0,44	0,43	-0,11	0,70	2,57
Marzo	105,93	108,61	-0,05	-0,08	0,39	-0,19	0,77	2,53
Abril	105,96	108,81	0,03	0,18	0,41	-0,003	0,87	2,70
Mayo	106,36	<b>109,44</b>	0,38	<b>0,57</b>	0,79	<b>0,57</b>	1,41	<b>2,90</b>
Junio	106,77		0,39		1,18		1,79	
Julio	107,19		0,39		1,58		2,04	
Agosto	107,23		0,04		1,62		1,55	
Septiembre	107,38		0,14		1,76		1,89	
Octubre	108,18		0,75		2,52		2,89	
Noviembre	108,69		0,47		3,00		3,17	
Diciembre	108,82		0,12		3,12		3,12	

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística

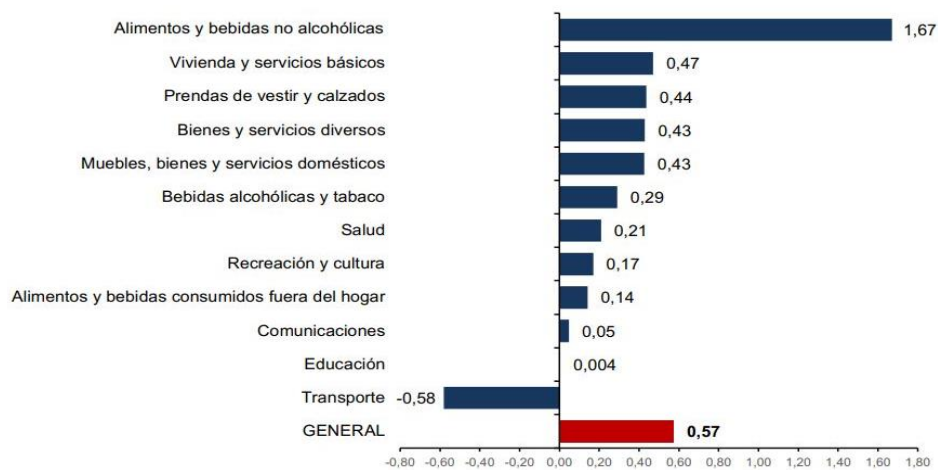
Según el Instituto nacional de Estadística (INE) El Índice de Precios al Consumidor (IPC), en mayo de 2023, registró un incremento de 0,57% respecto a abril. La variación acumulada hasta mayo fue positiva de 0,57% y a doce meses fue positiva de 2,90%.

#### Comportamiento de Precios al Consumidor, según divisiones de Bienes y servicios

##### Figura 4

*BOLIVIA: variación mensual del índice de precios al consumidor, según división, mayo de 2023*

*(en porcentaje)*



**Fuente:** Instituto Nacional de estadística

El aumento de 0,57% del IPC registrado en mayo se explica, principalmente, por la variación positiva de los precios en las divisiones de: Alimentos y bebidas no alcohólicas; Vivienda y servicios básicos; Prendas de vestir y calzados; Bienes y servicios diversos; Muebles, bienes y servicios domésticos; Bebidas alcohólicas y tabaco; Salud; Recreación y cultura; Alimentos y bebidas consumidos fuera del hogar; Comunicaciones y Educación.

### **Tasa de desocupación de la Población**

Al cuarto trimestre de 2022, la tasa de la población desocupada, de personas con 14 años o más edad del área urbana de Bolivia, alcanzó a 4,3%, mientras que a similar período de 2021 esta llegó a 5,2%, aspecto que denota una disminución de 0,9 puntos porcentuales (p.p.) de personas desocupadas.

Los datos corresponden a la Encuesta Continua de Empleo (ECE) que elabora el Instituto Nacional de Estadística (INE) que reporta información trimestral de las principales estadísticas e indicadores del mercado laboral del área urbana de Bolivia siendo una temática abordada el comportamiento de la desocupación urbana en el país.

Para el cuarto trimestre de 2022 la tasa de desocupación de mujeres llegó a 4,8%, mientras que en hombres llegó a 3,9%, mostrando una disminución de 0,8 p.p. en el caso de los hombres y 0,9 p.p. en mujeres respecto a similar período de 2021.

La tasa de desocupación de jóvenes de 16 a 28 años de edad en el área urbana del país alcanzó a diciembre de 2022 a 7,5%, lo que significa una reducción de 0,5 p.p. respecto al cuarto trimestre de 2021 cuando el porcentaje llegó a 8%.

### **Reglamentación al Incremento Salarial**

RESOLUCION MINISTERIAL N° 752/2023 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social de fecha 18 de mayo de 2022

que reglamenta la aplicación del Incremento Salarial de la gestión para el sector privado, cuya base de negociación es del tres por ciento (3%) al salario básico. En relación con el nuevo Salario Mínimo Salarial para la Gestión 2023 fijado en Bs2.362 por el citado DS, que representa un incremento del 5% con relación al establecido para la gestión 2022, se establece que ningún empleado / empleada puede percibir un salario básico inferior a dicho monto.

### 1.1.3. Factor Social

Según el Boletín informativo producido y publicado por el Instituto Nacional de Estadística (INE), con indicadores estadísticos del departamento de Tarija.

- De acuerdo a los resultados de la Encuesta Continua de Empleo (ECE), al cuarto trimestre 2022 (4T-2022), la Población Económicamente Activa alcanzó a 240.305 personas.

**Tabla 1**

*TARIJA – URBANA: POBLACIÓN SEGÚN CONDICIÓN DE ACTIVIDAD, 4T – 2022*

**(En número de personas)**

Población en Edad de Trabajar (PET)	313.666
Población Económicamente Activa (PEA)	240.305
Población Ocupada (PO)	227.892
Población en Edad de No Trabajar (PENT)	105.208
Población Económicamente Inactiva (PEI)	73.361
Población Desocupada (PD)	12.413

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística Encuesta Continua de Empleo

Nota: La Población en Edad de Trabajar está conformada por personas de 14 años o más edad.

- Las principales actividades económicas en las que se desenvuelve la población son: Comercio (22,7 %) e Industria Manufacturera (12,2%)
- En cuanto a la Salud en Tarija existen 298 establecimientos de salud y 212 son centros de salud, 35 son puestos de salud, cuenta con 25 hospitales básicos, 3 hospitales generales, institutos especializados y otros.
- En Tarija el nivel de instrucción alcanzado por la población de 19 años o más edad, (2021) según los resultados de la encuesta de hogares (eh) 2021 muestran que el 35,7% de la población tarijeña de 19 años o más edad cuenta con instrucción superior, el 33,9 en el nivel secundario, el 24,1% en el nivel primario.

**Tabla 2**

*TARIJA: PROYECCION DE LA POBLACION TOTAL E INDICADORES*

*DEMOGRÁFICOS, 2012-2022*

Año	Población a mitad de año	Tasa de crecimiento o exponencial (%)	Indicadores Demográficos			
			Nacimientos	Tasa Bruta de Natalidad (x 1000)	Defunciones	Tasa Bruta de Mortalidad (x1000)
2012	503.886		11.789	23,40	3.196	6,34
2013	513.923	1,97	11.726	22,82	3.184	6,20
2014	523.910	1,92	11.667	22,27	3.178	6,07
2015	533.840	1,88	11.601	21,73	3.164	5,93
2016	543.689	1,83	11.536	21,22	3.146	5,79
2017	553.471	1,78	11.466	20,72	3.142	5,68
2018	563.182	1,74	11.398	20,24	3.132	5,56
2019	572.823	1,70	11.331	19,78	3.135	5,47
2020	582.376	1,65	11.261	19,34	3.140	5,39
2021	591.828	1,61	11.197	18,92	3.132	5,29
2022	601.214	1,57	11.139	18,53	3.117	5,18

Fuente: **Ministerio de Educación, Ministerio de Salud y Deportes, Instituto Nacional de Estadística. Estimaciones y proyecciones de población, Revisión 2020**

En cuanto a la población de Tarija en el año 2022, cuenta con 601.214 habitantes con una tasa de crecimiento de 1,57%, la tasa bruta de natalidad de 18,53% y la tasa bruta de mortalidad de 5,18%.

La medición del IPS en los municipios de Tarija muestra que el departamento se encuentra en promedio en un nivel de 71 puntos correspondiente a un nivel medio alto de progreso social. El municipio con mayor progreso social es Tarija con 73. La dimensión que obtiene un mayor puntaje es Necesidades Humanas Básicas, donde resalta la necesidad de mejorar los aspectos de Seguridad Personal, considerando que este componente tiene el menor puntaje promedio de acuerdo a la media ponderada por población.

En Fundamentos del Bienestar, el componente de Calidad Medioambiental tiene el puntaje promedio más bajo, sin embargo, no es el componente que tenga los puntajes más bajos por municipio, este es Acceso a Información y Comunicación, donde solamente destaca Tarija.

En la dimensión de oportunidades es donde se encuentra la mayor variabilidad. Mientras se tienen buenos puntajes en lo referido a Libertad Personal y de Elección, se tiene muy bajos puntajes en Acceso a Educación Avanzada. En ese sentido se deben promover políticas de educación y de fortalecimiento de un mercado laboral que tiene que tener condiciones para absorber a las personas capacitadas.

#### **1.1.4. Factor tecnológico**

Si bien en Bolivia no se tiene información acerca del desarrollo de la tecnología en cuanto al reciclaje de los remanentes vitivinícolas como también de la producción de accesorios de cuero vegetal, a nivel internacional como ser España, Italia, etc. (países desarrollados en la industria vitivinícola) ya desarrollaron tecnologías en el rubro tal es el caso de la empresa VEGEA.



Vegea personalizó la tecnología y la maquinaria que ya era utilizada en la industria tradicional del cuero para producir cuero a partir de la uva. El proceso comienza con el secado de los restos de la producción de vino, el orujo de uva. El orujo de uva seco se combina luego con aceite vegetal y poliuretano a base de agua (PUD) para crear un material compuesto ecológico. Luego, el material de base biológica se recubre con algún tipo de tejido, algodón orgánico, por ejemplo, lo que da como resultado un material similar al cuero con más del 70% de materias primas renovables y recicladas.

Por cada 10 litros de vino producido, se generan unos 2,5 litros de residuos. A partir de ese desperdicio se puede fabricar 1 metro cuadrado de cuero de uva.

#### **1.1.5. Factor ecológico**

Desde algunos años atrás varias empresas privadas en el ámbito nacional y local han estado tratando de crear conciencia a la sociedad sobre la importancia del cuidado del medio ambiente a través del reciclado y otras formas de cuidado. La idea de negocio de producir accesorios de cuero vegetal a base de orujo de uva, no se quedará atrás y se comprometerá aún más con dicha causa, siendo una empresa productora de subproductos vínicos con un tipo de perfil netamente ecológico y sustentable, siendo especializada en la gestión integral de los residuos del proceso de vinificación en Tarija. Dicho esto, la responsabilidad social empresarial estará profundamente relacionada al cuidado y preservación del medio ambiente, realizando constantemente campañas, programas y demás actividades amigables con el medio ambiente.

También se buscaría la certificación de la norma ISO 14001:2015; referida a las empresas que implementan un Sistema de Gestión Ambiental a sus procesos y actividades, significando un activo de valor muy importante por la generación de confianza en los clientes, proveedores, sociedad, comunidad, etc.

### **1.2. ANALISIS DEL MICROENTORNO DEL NEGOCIO**

En cuanto a los factores del microentorno o entorno inmediato que serán objeto de análisis en este punto su finalidad es el estudio de los aspectos o elementos más

cercanos a la empresa que afecta su capacidad y su poder competitivo dentro del sector al que pertenece, considerando los elementos de las 5 fuerzas de Porter: clientes, proveedores, nuevos competidores, productos sustitutos y rivalidad entre competidores.

### **1.2.1. Clientes**

El poder de negociación de los clientes es alto, debido a que existe una amplia oferta de accesorios femeninos en cuanto a precios, diseños colores, marcas, etc.

El mercado meta son mujeres de 17 a 60 años de edad de la ciudad de Tarija por lo antes mencionado para poder lograr fidelizar a los clientes es necesario ofrecer beneficios adicionales, como la idea de negocio es producir y comercializar accesorios de cuero vegetal, al ser productos amigables con el medio ambiente generan una ventaja importante, pero también es necesario ofrecer diseños novedosos y estar pendientes de las nuevas tendencias que entran en el mercado para supere las expectativas del cliente y que exista una recompra.

### **1.2.2. Los proveedores**

Se considera como proveedores a todas aquellas bodegas medianas y pequeñas del departamento de Tarija lo cual genera una gran ventaja en la negociación con los proveedores, es sabido empíricamente que estas bodegas no hacen ningún uso de su orujo de uva, siendo este el insumo fundamental y consecuentemente no existiendo un precio de venta. Existe también la posibilidad del cobro del servicio de acopio de estos residuos por el hecho que las bodegas cuentan con la necesidad en deshacerse lo más antes posibles de sus orujos (el orujo de uva atrae a plagas, hongos y bacterias causantes de enfermedades y defectos en los vinos) en posterior de su separación definitiva de los diferentes tipos de vinos. Pero eso sí, se debe precautelar la calidad del orujo de uva, siendo dos los factores más determinantes con respecto a su conservación y calidad, los cuales son:

- Los días transcurridos de su descube/prensado (en el caso de la vinificación de tintos y vinificación del vino base del singani) o escurrido/prensado (en el caso de la

vinificación de blancos y rosados). Siendo que a mayor días más oxidación y degradación.

- El lugar de almacenamiento del orujo de uva. En el caso de estar en la intemperie como ser en el pie de la viña u otra parcela de otro cultivo, incrementaría la probabilidad de su veloz deterioro. Por los factores de: lluvias, humedad del ambiente, vientos, luminosidad, plagas, etc. Estos factores mencionados son cruciales su control e inspección para su pronta obtención del orujo de uva sin ningún defecto

### **1.2.3. Nuevos competidores**

De acuerdo al análisis realizado en cuanto a la industria de accesorios femeninos:

Existen marcas reconocidas como Totto, Rovier, Prune, Bata, que se dedican especialmente a este rubro de fabricar accesorios femeninos de otro material y tienen muchos años de experiencia y conocimiento del mercado en cuanto a las tendencias, diseños, etc.

Pero en cuanto a los accesorios de cuero vegetal de orujo de uva se observan dos grandes barreras de entrada que son: el tamaño de la inversión de capital que se requiere para este emprendimiento que es relativamente alto porque inicia desde la fabricación del cuero vegetal; y las ventajas independientes del tamaño como ser la tecnología, localización y el acceso de insumos.

### **1.2.4. Productos Sustitutos**

Actualmente en el mercado de Tarija existes un alto nivel de amenaza de productos sustitutos de los accesorios (carteras, mochilas, cinturones, bandoleras, billeteras) de cuero vegetal como ser: los accesorios de cuero animal, los accesorios de diferentes tipos de cuero sintético que tienen una ventaja por ser productos económicos y fáciles de encontrar y tiene una gran aceptación por parte de los consumidores, también existen accesorios de telas que se considerarían como una amenaza de productos sustitutos.

### **1.2.5. Rivalidad entre Competidores**

Debido a la fuerte presencia de marcas extranjeras de accesorios hechos con otros materiales sustitutos en el mercado, la rivalidad de la competencia se torna bastante alta ya que muchas de ellas cuentan con un claro posicionamiento en la mente del consumidor, gozan de prestigio a nivel internacional y una alta capacidad de inversión en acciones de Marketing.

Sin embargo, los competidores nacionales son pocos quienes compiten por una cuota de mercado ya fidelizada con marcas importadas.

Entre nuestros competidores locales directos están: Rovier, magnex, cueros Inti, yaruma Nagera Nacif, Kafalu, Ralier, Daddario, caserita Bolivia y marcas importadas.

Mientras que los competidores locales indirectos serían: Curtiembre San Lorenzo, marroquinería San Roque, Talabartería Tarija, Emanuel marroquinería, marroquinería Chávez.

### **1.3.SISNTESIS DEL ANALISIS DEL CONTEXTO**

Conforme al análisis realizado a los puntos anteriores se ha podido identificar los siguientes riesgos y oportunidades en la idea de negocio:

#### **Riesgos:**

- Existe el riesgo que los proveedores nos proporcionen el orujo de uva en mal estado, por las causas de los días transcurridos de su descube/prensado o escurrido/prensado y el lugar de almacenamiento del orujo de uva fuera la intemperie.
- Falta de tecnología (especialmente referida a la maquinaria para la producción de cuero vegetal) genera mayores costos para la creación de una planta de fabricación de cuero vegetal
- Gran variedad de productos sustitutos a menor precio en el mercado y la existencia de marcas internacionales.

#### **Oportunidades:**

- En el ámbito legal al analizar la normativa legal, resoluciones administrativas y decretos supremos, observamos que no existen obstáculos que dificulten la creación de una empresa recicladora de los remanentes de la industria vitivinícola, más bien todas estas normas promueven e incentivan la creación de este tipo de empresa.
- Siendo los primeros en la ciudad de Tarija en la producción del «accesorios femeninos de cuero vegetal a base de orujo de uva», se obtendría una ventaja debido a que se ingresaría con un producto novedoso.
- Existe la oportunidad de comercializar los accesorios de cuero vegetal a base de orujo de uva a las ciudades metropolitanas de nuestro país, siendo que está demostrado que estos mercados son muy atractivos.

**CAPITULO II**  
**NATURALEZA DEL NEGOCIO**

## CAPITULO 2. NATURALEZA DEL NEGOCIO

### **2.1. idea del negocio**

Fabricación y comercialización de accesorios femeninos de cuero vegetal a base de orujo de uva en el departamento de Tarija.

La idea de negocio mencionada se consideró porque existe el desaprovechamiento de uso de los residuos de la industria vinífera y sanganera en el departamento de Tarija, el cual se considera de uso potencial para la obtención de subproductos, entre los cuales se destaca el cuero vegetal de orujo de uva, ya que la nueva tendencia es involucrar modelos de negocio a favor de la conservación del planeta. Según diversos estudios, se evidencia que las personas están más conscientes sobre el cuidado del planeta, por lo tanto, el interés de adquirir productos innovadores y a su vez ecológicos ha ido creciendo y se direcciona a una tendencia de sostenibilidad, lo cual vendría a ser otro punto a favor y una oportunidad.

Debido a que, en la elaboración de productos de cuero animal, posee un lado no ético dentro de su producción sobre todo por la crueldad animal y los químicos que son utilizados en el curtido los cuales son agentes contaminantes para el ambiente. Por esto es importante crear empresas que tengan como objetivo tener producciones limpias para comercializar y/o ofrecer productos y servicios diseñados para cuidar y preservar el medio ambiente. Así mismo, generar un ejemplo de cultura ambiental en la sociedad, tanto para los consumidores como para los empresarios y productores involucrados en este rubro en la ciudad de Tarija.

### **2.2. Tipo de empresa**

Será una organización con fines de lucro, que tiene como fin generar una determinada utilidad, por medio de la producción y comercialización de accesorios femeninos de cuero vegetal para la población de la ciudad de Tarija.

la empresa será una organización formal, ya que la misma estará legalmente constituida en SEPREC, Licencia de funcionamiento, además de contar con normas, reglamentos y procedimientos con la finalidad de que los objetivos de la organización sean alcanzados.

### **2.3. Ubicación y Tamaño**

La localización de la empresa se interrelaciona con la disponibilidad de insumos puesto que mientras más lejos estén de las fuentes de insumos más alto será el costo de su abastecimiento es decir que aumentara el nivel de operación y por ende el costo unitario de los insumos será mayor.

La empresa tendrá dos ubicaciones en el departamento de Tarija uno de ellos será una planta donde se fabrique el cuero vegetal y se elabore los diferentes productos, estará ubicada en la ciudad tarija en una zona estrategica donde se pueda tener disponibilidad de insumos como ser el orujo de uva.

La segunda ubicación donde se comercializará los productos será en un ambiente de tamaño mediano en la ciudad de Tarija específicamente en la zona central porque existe mayor concurrencia de la población.

### **2.4. Misión**

Ofrecer a nuestros clientes accesorios de moda y de alta calidad, fabricados con cuero vegetal hecho de orujo de uva, promoviendo la sostenibilidad y protección del medio ambiente.

### **2.5. Visión**

Consolidarnos como líderes en la industria de la moda y accesorios sostenibles, utilizando como materia prima el orujo de uva para producir cuero vegetal y así ser reconocidos por ofrecer productos de alta calidad y elegantes, sin dañar el medio ambiente.



## 2.6. Objetivos

- Ofrecer productos de alta calidad y con diseños innovadores para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Expandir el alcance de la empresa a nivel nacional e internacional para llegar a nuevos mercados y aumentar las ventas.
- Fomentar el desarrollo de nuevas tecnologías y procesos de producción sostenibles para reducir el impacto ambiental y promover la responsabilidad social corporativa.
- Establecer alianzas estratégicas con proveedores y distribuidores confiables para garantizar un suministro constante de materias primas y una amplia cobertura del mercado.
- Fomentar la capacitación y el desarrollo de su personal para mejorar la calidad de sus productos y servicios, y aumentar la satisfacción de los clientes y la eficiencia en la producción.

## 2.7. Valores

**Sostenibilidad:** dado que la materia prima utilizada es el orujo de uva, un subproducto de la producción vinícola, la empresa se enfoca en promover su compromiso con el medio ambiente y la sostenibilidad.

**Calidad:** para destacarse en el mercado, es importante ofrecer productos de calidad y elegantes que satisfagan las expectativas de los clientes.

**Responsabilidad social:** la empresa puede abogar por la responsabilidad social, apoyando iniciativas y proyectos que ayuden a la comunidad local.

**Innovación:** la empresa busca innovar en términos de diseño o proceso de producción, para destacar en el mercado y presentar algo único y diferente.

**Compromiso con los clientes:** enfocarse en ofrecer una excelente atención al cliente y proporcionar información transparente sobre los productos podría contribuir a generar la confianza de los clientes y fomentar la lealtad hacia la marca.

**CAPITULO III**  
**INVESTIGACION DE MERCADO Y PLAN**  
**DE MARKETING**

## **CAPITULO 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y PLAN DE MARKETING**

En este capítulo se elaborará la investigación de mercados y el plan de marketing, iniciando con la investigación de mercados siendo los resultados de la misma dependiente de los aspectos que correspondan subsiguientemente al plan de marketing.

Los propósitos del plan de marketing son el análisis del mercado y la competencia, elegir el mercado objetivo y determinar cómo llegar a los potenciales clientes como también la forma en que debemos dirigirnos a ellos.

### **3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Un plan de marketing requiere de la investigación de mercados como instrumento generador de información confiable y pertinente a lo que se espera y se quiera ofertar, asimismo conocer la oposición de los posibles clientes, sus gustos y preferencias al momento de elegir los accesorios de cuero vegetal a base de orujo de uva.

#### **3.1.1. Planteamiento del problema**

Actualmente en el mercado existen diversas empresas que comercializan accesorios de moda, tanto mayoristas como minoristas. Esta oferta está compuesta por productos industrializados y por otro lado productos artesanales, siendo los primeros mencionados quienes predominan en el mercado. Dado a que la moda y las tendencias cambian rápidamente, los accesorios son cada vez más industrializados para poder responder a la demanda de los clientes. Esto lleva a que la calidad y diseño de los accesorios sea estandarizada, dejando de lado ciertos requerimientos de los consumidores tales como texturas, diseños, colores, entre otros. Si bien existen muchas empresas dedicadas a este rubro, son pocas aquellas que realmente han logrado generar una ventaja competitiva, es por eso que los accesorios de moda pasan a ser un producto estándar sin valor agregado que los diferencie unos de otros. En cuanto a los consumidores, están expectantes a las tendencias del momento y quieren adquirir lo último que indica la moda, para poder satisfacer sus necesidades de pertenencia, sin quedar marginados de la sociedad.

Muchas veces el accesorio es utilizado como una opción para poder mantenerse a la moda, con pequeños detalles disponibles para cada estilo, necesidad, situación y posibilidad económica. Además, estos mismos accesorios permiten a la mujer destacar o, por el contrario, disimular alguna característica física que las hace sentir inseguras.

Los accesorios son una extensión de la identidad y una forma de transmitir y reflejar el estilo individual al mundo. Además, los accesorios adecuados pueden realzar y destacar los mejores atributos. Un cinturón bien colocado puede definir bien una cintura y estilizar la figura. Un bolso llamativo puede agregar un toque de sofisticación moderna a un look.

Es decir, los accesorios son herramientas estratégicas para dirigir la atención a las áreas que se desea resaltar y darles protagonismo.

### **3.1.2 Formulación del problema**

La formulación del problema de investigación de mercados es el siguiente:

*Determinar cuáles son los gustos, preferencias, tendencias y las variables que influyen en la decisión de compra de las mujeres en la ciudad de Tarija en cuanto a los “accesorios femeninos de cuero vegetal”*

### **3.1.3 Problema de decisión gerencial o administrativa**

Según Malhotra (2008) “El problema de decisión administrativa es el problema que enfrenta la persona que toma las decisiones. Pregunta qué es lo que necesita hacer quien decide.” (pag 48.)

En este sentido en relación al problema de investigación de mercado el problema gerencial es el siguiente:

*¿Se debe introducir este nuevo producto “accesorios de cuero vegetal” como alternativa sustentable para las mujeres de la ciudad de Tarija?*

### **3.1.4 Preguntas de investigación de mercado**

Según Malhotra (2008) “Las preguntas de investigación son planteamientos perfeccionados de los componentes específicos del problema” (pag 53.)

los cuales en este caso son:

- 1.- ¿con que frecuencia la población compra accesorios de cuero?
- 2.- ¿Cuáles son los accesorios de cuero que prefieren los clientes?
- 3.- ¿Cuáles serán las marcas que más prefieren los consumidores?
- 4.- ¿Cuál es el atributo de mayor importancia que considera a la hora de comprar accesorios de cuero?
- 5.- ¿la población Tarijeña estará de acuerdo con la implementación de accesorios hechos de cuero vegetal a base de orujo de uva?
- 6.- ¿Cuál será la capacidad de pago para adquirir el nuevo producto?
- 7.- ¿A través de qué medios publicitarios se logrará atraer a los clientes potenciales?

### **3.1.5. Formulación de la Hipótesis de Investigación**

De acuerdo con Malhotra (2008) “La hipótesis es una afirmación o proposición aún no demostrada acerca de un factor o fenómeno que es de interés para el investigador.” (pag 53).

la presente hipótesis busca establecer una asociación (no causal) entre variables cualitativas

H1: los consumidores prefieren accesorios de cuero que sean de calidad, y el hecho de que sean amigables con el medio ambiente aumenta la aceptación del ingreso de los accesorios de cuero.

### **3.1.6. Objetivos de la Investigación de Mercados**

La presente investigación de mercado pretende alcanzar los siguientes objetivos

#### **3.1.6.1 General**

- Identificar los gustos y preferencias y las variables que influyen en la decisión de compra de las mujeres de la ciudad de Tarija en cuanto a los “accesorios de cuero vegetal a base de orujo de uva”

### **3.1.6.2. Específicos**

- Identificar el grado de frecuencia y cantidad del consumo de los accesorios de cuero para poder asegurar la capacidad producción.
- Determinar las variables que influyen en la decisión de compra, para conocer los gustos y preferencias de los consumidores.
- Identificar la competencia en el mercado, para conocer a la empresa líder en el mercado.
- Verificar si el producto será aceptado por el mercado meta, para poder introducirlo.
- Establecer y definir los medios de comunicación masivos, de mayor relevancia y aceptación de los clientes, para así determinar las estrategias de promoción.

### **3.1.6. Metodología de la Investigación de Mercado.**

Para el presente trabajo la metodología de investigación a emplearse será:

#### **3.1.6.1. Investigación exploratoria**

Nos permitirá realizar un diagnóstico general de los factores, que más influyen en la hora de adquirir el producto.

#### **3.1.6.2. Investigación descriptiva**

Se podrá describir las características más importantes de los grupos, como son los clientes, su percepción del producto, sus gustos y preferencias, para ello se realizarán encuestas. Lo que nos permitirá tener un panorama más completo sobre la situación en estudio del proyecto.

Para el diseño de la investigación descriptiva, se tomó el método de cuestionario debido a que este es el más adecuado para la realización de una investigación de mercado.

#### **3.1.6.3. Técnicas de recolección de datos**

Las Técnicas que se emplearán para la recopilación de datos para la realización de este proyecto será la siguiente:

**Encuesta:** Es un método de recopilación de información, que consiste en entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado, que se da a una muestra de la población y está diseñado para obtener información específica más importante; conociendo así, la percepción del cliente con respecto al producto, los gustos y preferencias, etc. y comprobar de esta manera la aceptación que podría tener el nuevo producto en el mercado. Así también la técnica de observación directa nos permitirá conocer, el comportamiento que tiene el consumidor; al momento de adquirir el producto, esto nos facilitará obtener un panorama más concreto, respecto a la situación actual de este plan de negocios.

Para la determinación de la muestra se aplicará el método de Muestreo Aleatorio Simple (M.A.S), para seleccionar la población sujeta a estudio y obtener resultados precisos, este procedimiento de muestreo requiere tener previo conocimiento de la población, garantizando que cada elemento de la población tenga de posibilidad de ser seleccionada.

### **3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

El diseño para llevar a cabo la investigación de mercado, se definió mediante una metodología de trabajo de campo para recopilar información y realizar un análisis de los datos obtenidos, aplicando técnicas como; la encuesta, con la finalidad de contar con información más precisa, proporcionada directamente por los clientes acerca de las características y atributos que se requieren del producto y que se desea ofrecer al mercado.

A través de un diseño formalizado y escrito para extraer dicha información, dirigidas a las mujeres que se encuentran en un rango de edad de 17 a 60 años del área Urbana de la Ciudad de Tarija.

#### **3.2.1. Recopilación de la Información**

Para la presente investigación se aplicará como instrumento el cuestionario el cual estará compuesto de preguntas de tipo dicotómicas, politómica, con preguntas de introducción y preguntas filtro. La estructura del cuestionario estará constituida de 3



preguntas demográficas relacionado con la edad, situación laboral, ingreso económico mensual, seguido de 11 preguntas cerradas y una pregunta abierta.

### 3.2.2. Determinación de la Población y el Tamaño de la Muestra

La producción y comercialización de accesorios femeninos del “cuero vegetal a base de orujo de uva”, tiene como mercado meta a mujeres de 17 a 60 años de edad de la ciudad de Tarija.

Para determinar el tamaño de la población o universo objetivo, se tuvo que extraer información de proyecciones publicadas por el INE de nuestro país (Ver Anexo 1.), realizando cruces de datos para calcular la cantidad aproximada de mujeres de entre los 17 a 60 años de edad de la ciudad de Tarija.

**Tabla 3**

#### *CALCULO DE LA POBLACION OBJETO DE STUDIO*

(\*=datos extraídos de publicaciones del INE)

<b>POBLACION ESTIMADA 2021</b>	<b>CANTIDADES</b>	<b>PORCENTAJES</b>
Total, de habitantes en el Dep. de Tarija.	601.214*	
Total, de mujeres y hombres comprendidos de entre los 17a 60 años de edad en el Dep. de Tarija.	347.501*	
Total, Mujeres comprendidas entre los 17 a 60 años de edad en el Dep. de Tarija.	347.501 x 49,50% =172.013 mujeres	Mujeres = 49,50%*

Total, hombres y mujeres de la provincia cercado	272.692*	272.692/601.214 =45%
Total, Mujeres de la provincia cercado, comprendidas de entre los 19 a 60 años.	172.013x 45% <b>=77.406 mujeres</b>	

**Fuente:** Elaboración propia a partir de datos del INE

El tamaño de muestra, hace referencia a la proporción significativa que se extrae de la población y que cumple con los objetivos planteados. La determinación de la muestra se efectuará a través del método aleatorio simple, para al cual se efectuó una encuesta piloto (ver anexo 2); con los objetivos de calcular la p (probabilidad de éxito) y la q (probabilidad de fracaso), además de comprobar y corregir las preguntas redactadas.

El resultado de la p y q es el siguiente:

P= De las 10 mujeres encuestadas, 9 de ellas estarían dispuestas en la adquisición de accesorios de cuero vegetal, con una probabilidad de éxito del 90 %.

q = De las 10 mujeres encuestadas, 1de ella no estaría dispuestas en la adquisición de accesorios de cuero vegetal, con una probabilidad de fracaso del 10%.

### **Estimación del tamaño de la muestra**

Conociendo el tamaño de la población objetivo, se aplicó la siguiente formula:

#### **FORMULA N°1**

#### **TAMAÑO DE LA MUESTRA PROVISIONAL CONOCIENDO EL TAMAÑO DE LA POBLACIÓN**

$$n_0 = \frac{(Z_2^e)^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + (Z_2^e)^2 * p * q}$$

Fuente: Estadística y Muestreo (Ciro Martínez Bercardino)

**Tabla 4**

*Datos para calcular el tamaño de la muestra*

Población sujeta de estudio	N=77.406 mujeres de entre los 1 a 60 años de la ciudad de Tarija
Población de éxito	p = 90%
Probabilidad de fracaso	q =10%
margen de error estándar	e =5%
Nivel de confianza	$Z_{\frac{\alpha}{2}} = 95\%$ (dist. Normal = 1,96)
Tamaño de la muestra provisional	n =?

Fuente: Elaboración propia

**Tamaño de la muestra provisional:**

$$n_0 = \frac{(1,96)^2 * 0,90 * 0,10 * 77.406}{(0,05)^2 * (77.406 - 1) + (1,96)^2 * 0,90 * 0,10}$$

$$n^0 = \mathbf{138,046} \text{ mujeres}$$

**Tamaño de la muestra definitiva:**

Posteriormente calculada el tamaño de muestra provisional se calcula el tamaño de muestra oficial, con el uso de la siguiente formula.

## FÓRMULA N°2

### TAMAÑO DE MUESTRA DEFINITIVA

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

*Fuente: Estadística y Muestreo (Ciro Martínez Berardino).*

**Reemplazando valor en la fórmula:**

$$n = \frac{138,046}{1 + \frac{138,046}{77.406}}$$

$$n = 137.794 = \mathbf{138 \text{ mujeres}}$$

El tamaño de muestra, con un margen de error estándar del 5% es de 138 mujeres de entre los 17 a 60 años de la ciudad de Tarija, considerada cada una como una clienta potencial.

### 3.2.3. Presentación y Análisis de Resultados.

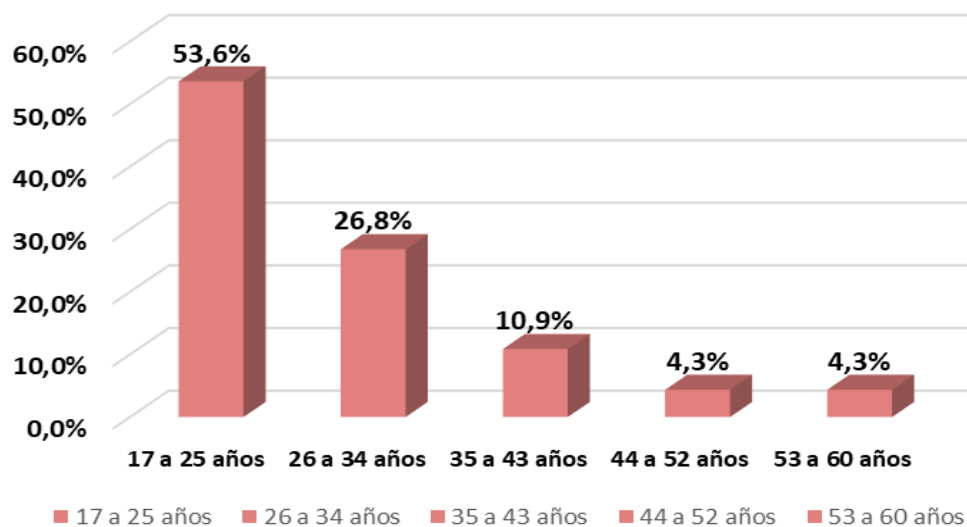
Aplicando las encuestas, se obtuvo los siguientes resultados que serán analizados a continuación:

- **Edad**

**Tabla 5***Edad*

Respuesta	frecuencia	%
17 a 25 años	74	53,6%
26 a 34 años	37	26,8%
35 a 43 años	15	10,9%
44 a 52 años	6	4,3%
53 a 60 años	6	4,3%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 5****Edad**

Fuente: elaboración propia

De las encuestadas el 53,6% tiene la edad entre 17 a 25 años, seguido por un 26,8% de mujeres entre los 26 y 34 años, 10,9% entre los 35 a 43 años, 4,3% entre los 44 a 52 años y 4,3% entre los 56 a 60 años. El resultado de 53,6% nos muestra que las mujeres

de 17 a 25 años llegarían a ser nuestro público objetivo, a esta generación le gusta estar a la moda y a pagar por un producto que sea amigable con el medio ambiente.

- **Situación laboral**

**Tabla 6**

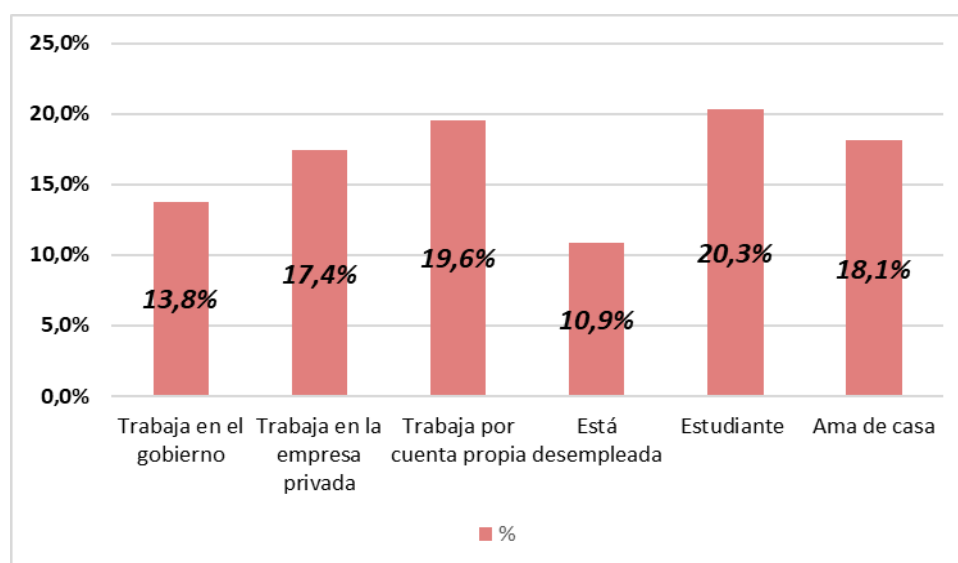
**Situacion laboral**

Respuestas	frecuencia	%
Trabaja en el gobierno	19	13,8%
Trabaja en la empresa privada	24	17,4%
Trabaja por cuenta propia	27	19,6%
Está desempleada	15	10,9%
Estudiante	28	20,3%
Ama de casa	25	18,1%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 6**

*Situacion Laboral*



**Fuente:** Elaboración propia

Se puede observar que el 20,3% de las personas encuestadas son estudiantes, el 19,6% trabaja por cuenta propia, el 18,1% es ama de casa, el 17,4% trabaja en empresa privada, el 13,8 trabaja en el gobierno y el 10,9 está desempleada.

Realizando un pequeño análisis, el 50,8% de las mujeres encuestadas se encuentran en una situación laboral favorable

- **Nivel de Ingreso mensual**

**Tabla 7**

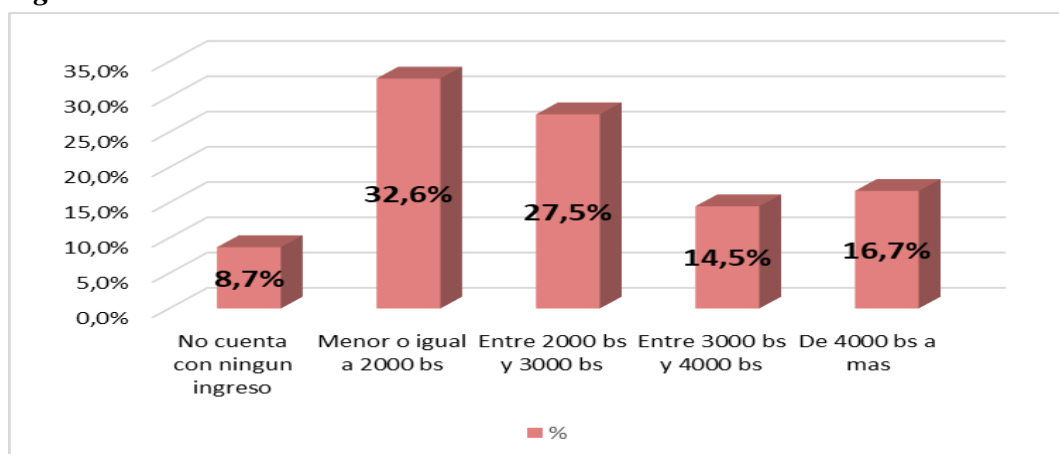
**Ingreso Economico Mensual**

Respuestas	frecuencia	%
No cuenta con ningún ingreso	12	8,7%
Menor o igual a 2000 bs	45	32,6%
Entre 2000 bs y 3000 bs	38	27,5%
Entre 3000 bs y 4000 bs	20	14,5%
De 4000 bs a mas	23	16,7%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 7**

***Ingreso económico mensual***



**Fuente:** Elaboración Propia

El 32,6% de las encuestadas percibe un ingreso mensual menor o igual a 2000 bs, el 27,5% percibe un ingreso mensual entre 2000 a 3000 bs, el 14,5% percibe un ingreso mensual de 3000 bs a 4000 bs, el 16,7% recibe un ingreso mensual de 4000 bs a mas, y el 8,7% no cuenta con ningún ingreso mensual.

Realizando un análisis respecto al ingreso económico mensual se observa que del 100% de las personas encuestadas el 91,3% cuenta con un ingreso mensual favorable para poder adquirir el producto.

**Tabla 8**

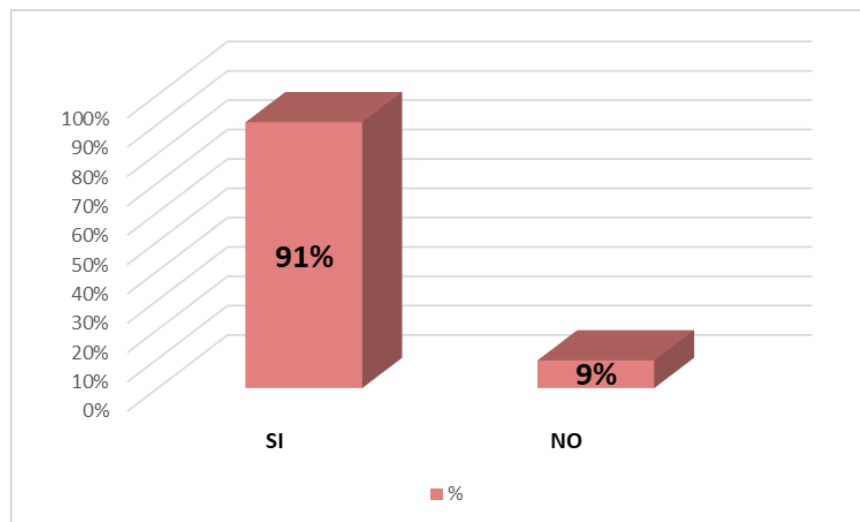
*Pregunta N° 1 ¿Usted utiliza accesorios de cuero (carteras, cinturones, bolsos, billeteras, otros)?*

Respuestas	frecuencia	%
SI	125	91%
NO	13	9%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 8**

*Pregunta N° 1*



Fuente: Elaboración Propia



Se observa que de las 138 personas encuestadas el 91% utilizan accesorios de cuero y el 9% restante no utiliza accesorios de cuero.

**Tabla 9**

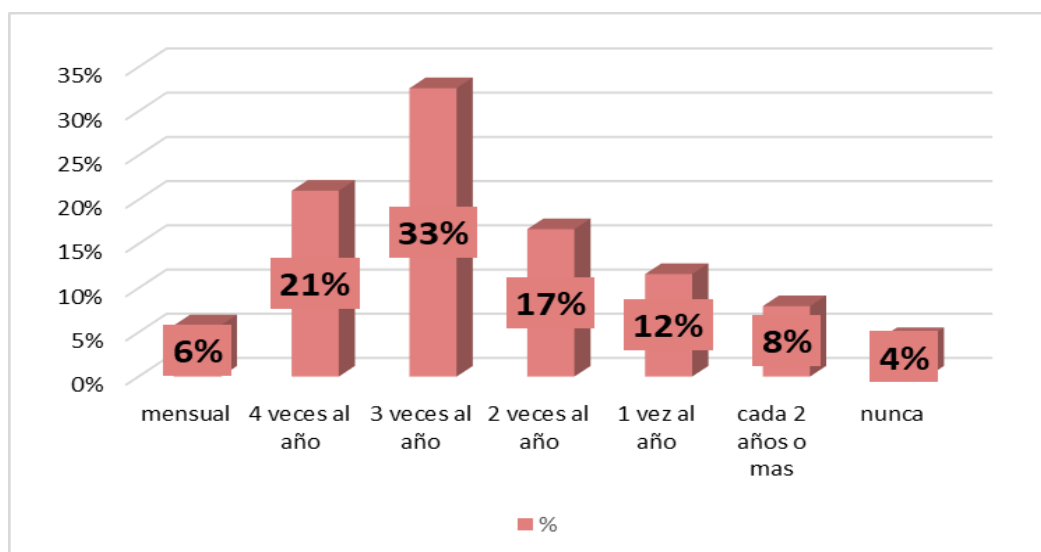
*Pregunta N° 2 ¿Con que frecuencia usted compra accesorios de cuero?*

Respuestas	frecuencia	%
Mensual	8	6%
4 veces al año	29	21%
3 veces al año	45	33%
2 veces al año	23	17%
1 vez al año	16	12%
cada 2 años o mas	11	8%
Nunca	6	4%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Figura 9**

*Pregunta N° 2*



Fuente: Elaboración propia

Se evidencia que la respuesta que más predomina con respecto a la frecuencia de compra es de 3 veces al año representado por un 33%, y de 4 veces por año representado con un 21%, de 2 veces al año con un 17%.

**Tabla 10**

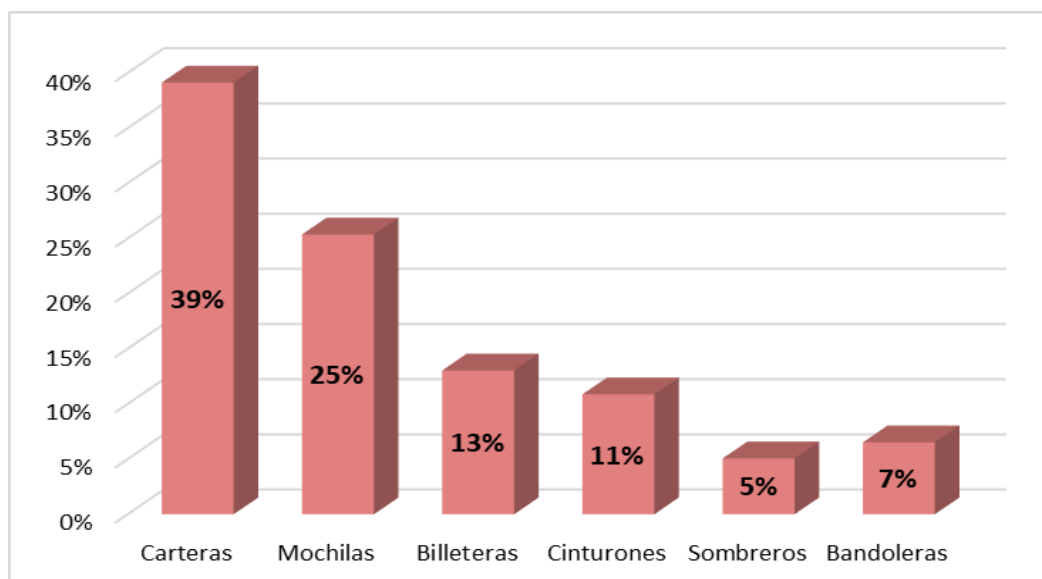
*Pregunta N° 3 ¿Cuál es el accesorio de cuero de su preferencia?*

Respuestas	Frecuencia	%
Carteras	54	39%
Mochilas	35	25%
Billeteras	18	13%
Cinturones	15	11%
Sombreros	7	5%
Bandoleras	9	7%
<b>total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Figura 10**

*Pregunta N° 3*



Fuente: Elaboración Propia

En la siguiente pregunta se puede observar que el accesorio de cuero que más prefieren los clientes con un 39% son las carteras, seguido con las mochilas con un 25% de preferencia, las billeteras representado un 13% de preferencia y el accesorio menos preferido por las personas encuestadas son los sombreros con un 5% de preferencia.

**Tabla 11**

*Pregunta N° 4 ¿De qué marca suele comprar los accesorios de cuero?*

<b>marcas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bata	13	9%
Shein	26	19%
Prune	8	6%
Totto	7	5%
marcas brasileiras	16	12%
Aquarella	14	10%
Bershka	12	9%
Arezzo	6	4%
Vizzano	8	6%
Ardilla roja	3	2%
Otros	25	18%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Las respuestas más populares de esta pregunta abierta en cuanto a los competidores fueron las que se puede observar en la tabla obteniendo como resultado que la marca que más consumen los clientes es shein con 19%, seguido con las marcas brasileiras con 12%, Aquarella con 10%, finalmente Bata y Bershka con 9%.

**Tabla 12**

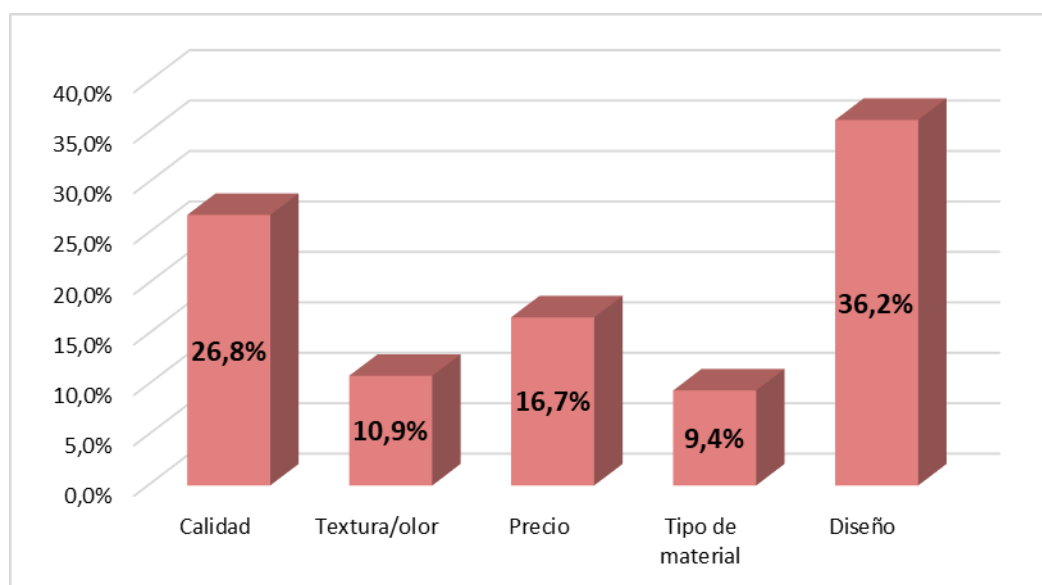
*Pregunta N° 5 ¿Cuál es el atributo de mayor importancia que considera usted a la hora de comprar accesorios de cuero?*

Respuestas	Frecuencia	%
Calidad	37	26,8%
Textura/olor	15	10,9%
Precio	23	16,7%
Tipo de material	13	9,4%
Diseño	50	36,2%
<b>total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Elaboración propia**

**Figura 11**

*Pregunta N° 4*



**Fuente: Elaboración Propia**

En esta pregunta se evidencia que el diseño es uno de los atributos que los encuestados toman más en cuenta al comprar sus accesorios de cuero con una representación del

36,2%, también hubo un gran porcentaje que considero los demás atributos como la calidad, el precio, la textura y por último el tipo de material.

De lo cual se concluye que las personas adquirirán diversos accesorios femeninos a condición de que sus diseños sean atractivos y únicos.

**Tabla 13**

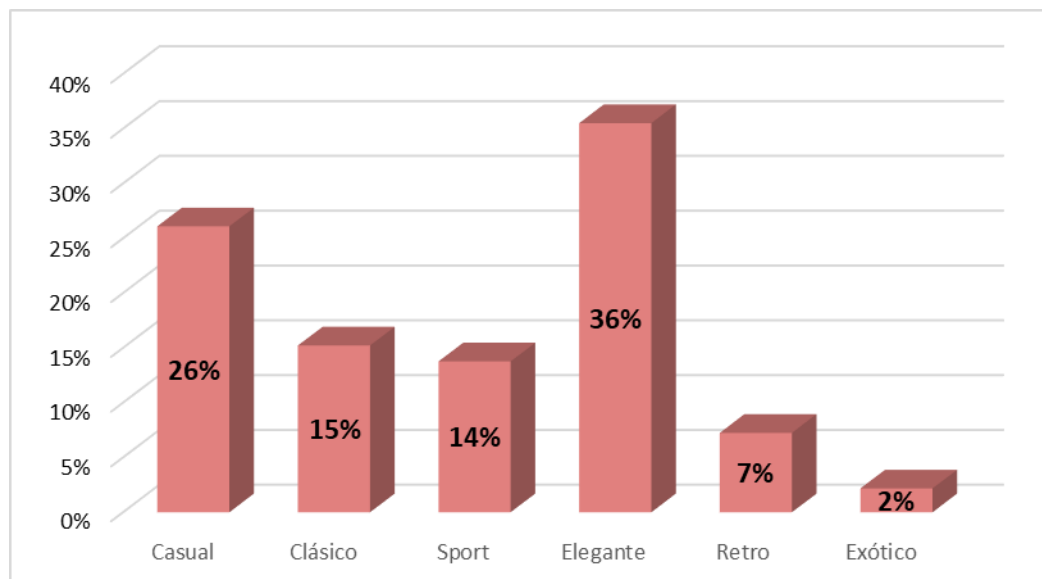
*Pregunta N° 6 ¿Cuál es el diseño de su preferencia en los accesorios de cuero?*

Respuestas	Frecuencia	%
Casual	36	26%
Clásico	21	15%
Sport	19	14%
Elegante	49	36%
Retro	10	7%
Exótico	3	2%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 12**

*Pregunta N°6*



Fuente: elaboración propia

La presente pregunta planteada a los encuestados permite conocer los diseños que más prefieren en accesorios femeninos donde se obtuvo como resultado el diseño elegante con un 36% de preferencia, seguido con el diseño casual con un 26% de preferencia, y los diseños menos aceptados por los encuestados es el diseño retro con 7% y el diseño exótico con una representación de 2%.

**Tabla 14**

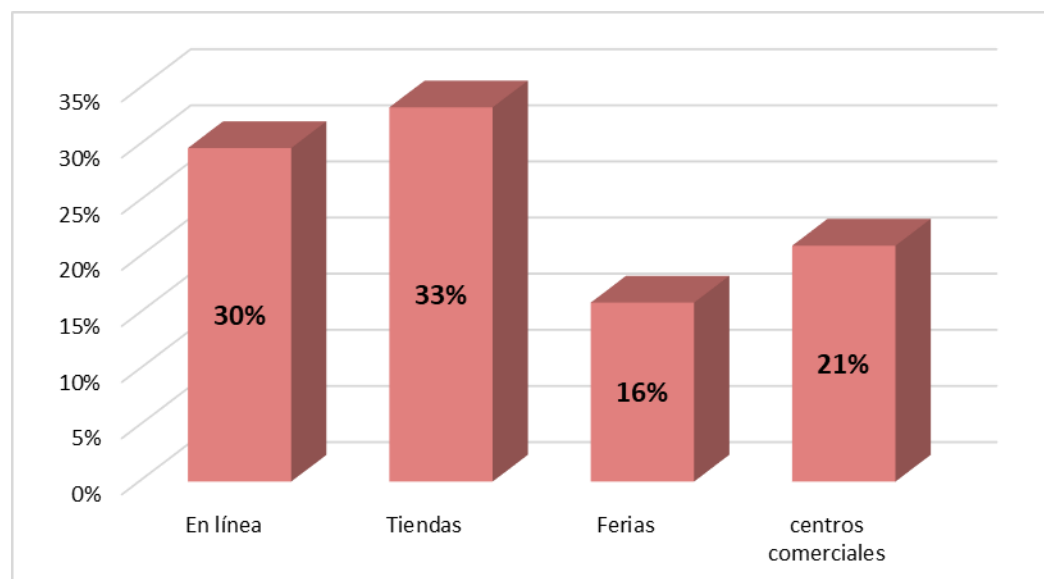
*Pregunta N° 7 ¿A través de qué medios usted prefiere comprar los accesorios de cuero?*

Respuestas	Frecuencia	%
En línea	41	30%
Tiendas	46	33%
Ferias	22	16%
centros comerciales	29	21%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Figura 13**

*Pregunta N° 7*



Fuente: Elaboración propia

En esta pregunta se cuestionó a los encuestados los medios que prefieren para comprar accesorios de cuero dando como resultado con el 33% que prefieren comprar sus accesorios de cuero en tiendas debido a que prefieren ver el producto antes de adquirirlo, seguido con un 30% que prefieren comprar en línea, posterior sigue los centros comerciales y las ferias.

**Tabla 15**

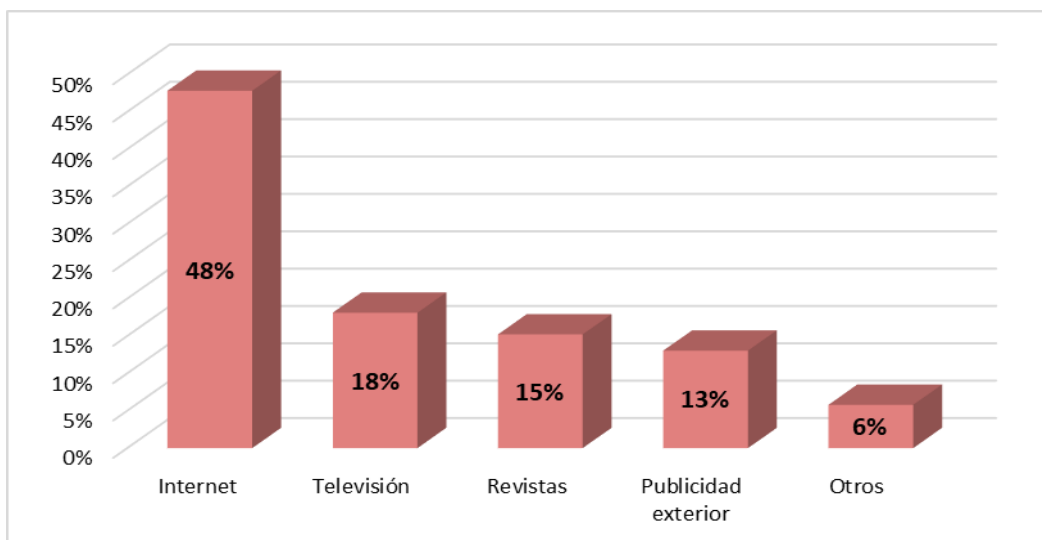
*Pregunta N° 8 ¿Cuáles son los medios publicitarios de tu preferencia?*

Respuestas	Frecuencia	%
Internet	66	48%
Televisión	25	18%
Revistas	21	15%
Publicidad exterior	18	13%
Otros	8	6%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Figura 14**

*Pregunta N° 8*



Fuente: Elaboración propia

En la figura se muestra que los medios publicitarios que más prefieren las personas encuestadas es el internet (por medio de redes sociales) con una representación del 48%, posterior a dicha opción sigue la televisión, las revistas y la publicidad exterior.

**Tabla 16**

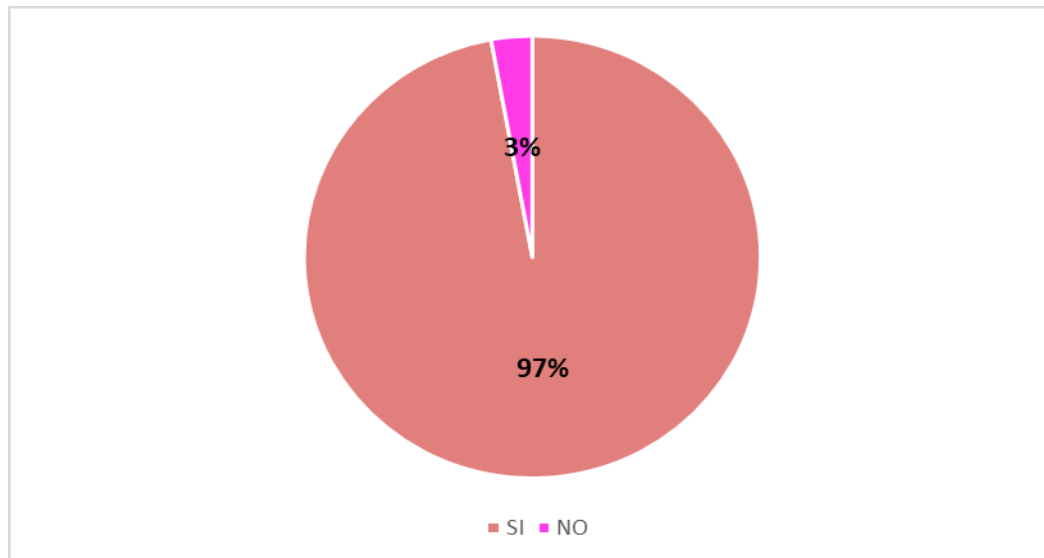
*Pregunta N° 9 ¿Ha comprado anteriormente o estaría dispuesta a comprar productos que no atenten contra el medio ambiente?*

Respuestas	Frecuencia	%
SI	134	97%
NO	4	3%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 15**

*Pregunta N° 9*



Fuente: Elaboración propia

Con esta pregunta se pudo identificar a las personas que suelen comprar o estarían dispuestos a comprar productos que no atenten contra el medio ambiente, como se observa en el gráfico un 97% de los encuestados presentaron interés por comprar productos ecológicos, es decir existe una alta valoración por parte de los encuestados.



**Tabla 17**

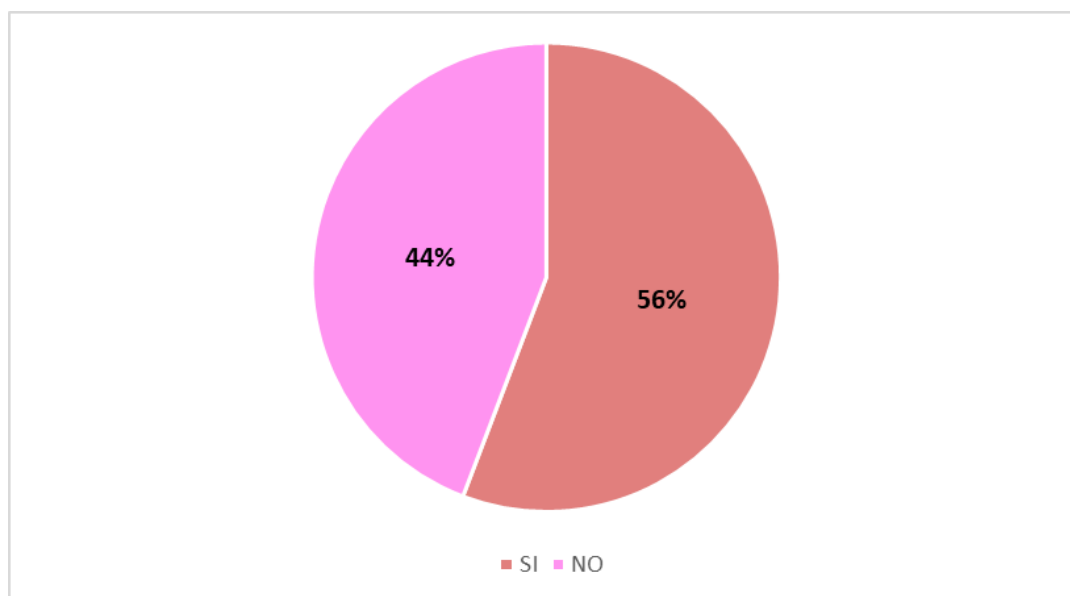
*Pregunta N° 10 ¿alguna vez ha escuchado sobre el cuero vegetal (hechos a base de fibras vegetales)?*

Respuestas	Frecuencia	%
SI	77	56%
NO	61	44%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Figura 16**

Pregunta N° 10



Fuente: elaboración propia

En esta pregunta el 56% de personas si tiene conocimiento del cuero vegetal y el 44% de los encuestados no conocen el cuero vegetal por lo cual se deberá realizar una buena publicidad de cuero vegetal y sus productos para que sean totalmente conocidos en el mercado

**Tabla 18**

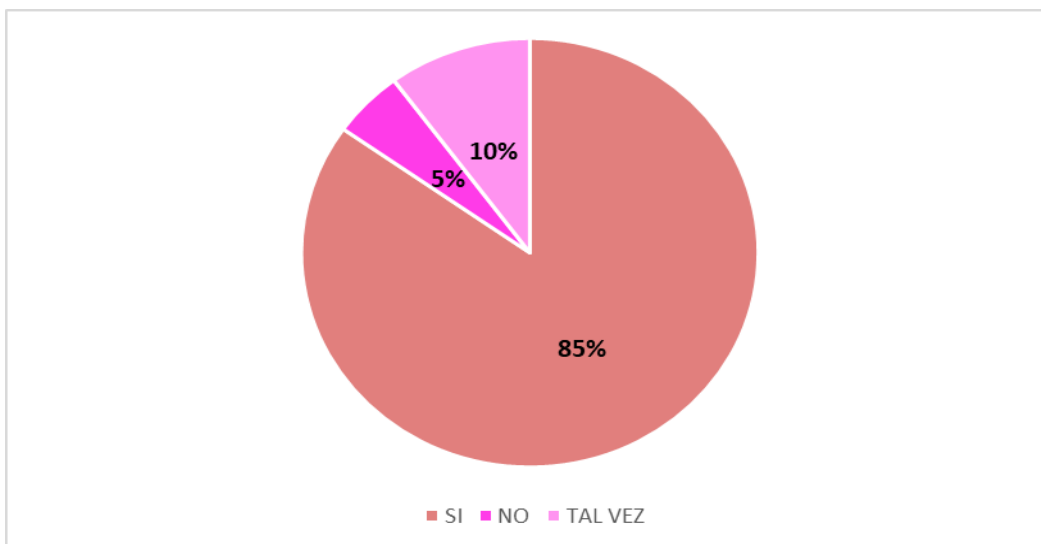
*Pregunta N° 11 ¿Estarías dispuesta a reemplazar los accesorios de cuero convencional por los de cuero vegetal que le permitan contribuir a reducir su impacto como consumidor además de apoyar al mercado de productos eco amigables?*

Respuestas	Frecuencia	%
SI	117	85%
NO	7	5%
TAL VEZ	14	10%
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Figura 17**

*Pregunta N° 11*



Fuente: elaboración propia

Como se puede observar, las respuestas son muy favorables para el lanzamiento de este producto ya que del total de las personas encuestadas el 85% estarían dispuestos a contribuir con el cuidado del medio ambiente mediante la adquisición de un producto que se fabrica con fibras vegetales.

**Tabla 19**

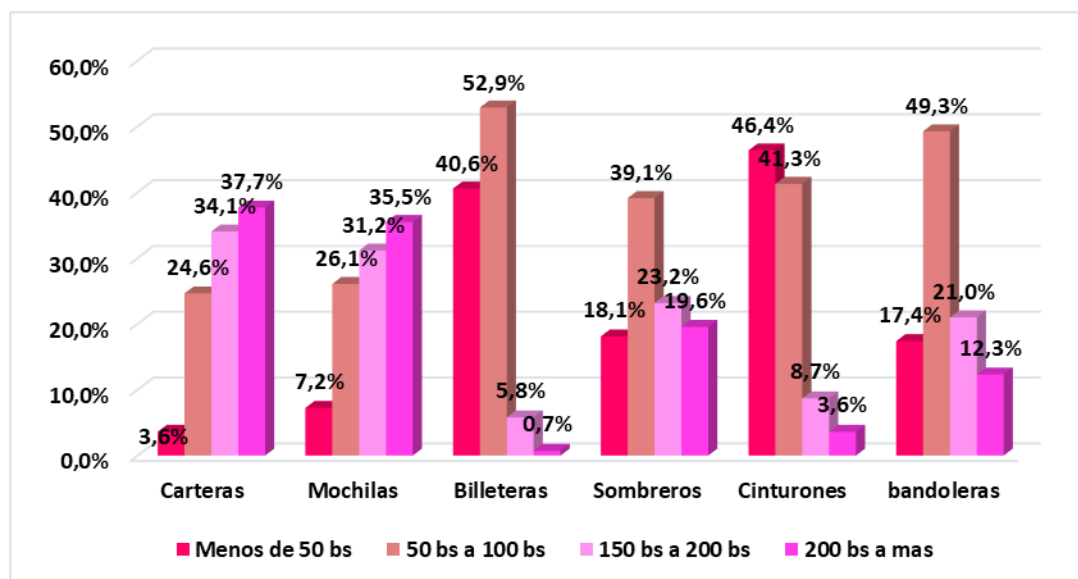
*Pregunta N° 12 ¿Cuánto estarías dispuesta a pagar por los accesorios de cuero vegetal?*

Monto/ Accesorio	Carteras	Mochilas	Billeteras	Sombreros	Cinturones	Bandoleras
Menos de 50 bs	3,6%	7,2%	40,6%	18,1%	46,4%	17,4%
50 bs a 100 bs	24,6%	26,1%	52,9%	39,1%	41,3%	49,3%
150 bs a 200 bs	34,1%	31,2%	5,8%	23,2%	8,7%	21,0%
200 bs a mas	37,7%	35,5%	0,7%	19,6%	3,6%	12,3%

Fuente: elaboración propia

**Figura 18**

*Pregunta N° 12*



Fuente: elaboración propia

Según los encuestados el monto que estarían dispuestos a pagar por los accesorios de cuero vegetal son: por carteras estarías dispuestos a pagar 200 bs a mas, de igual manera las mochilas estarían dispuestos a pagar 200 bs o más, por billeteras estarían dispuestos a pagar de 50 bs a 100 bs, por sombreros estarían dispuestos a pagar 50 a 100 bs, por cinturones estarían dispuestos a pagar menos de 50 bs y por ultimo las bandoleras que estarían dispuestos a pagar de 50 bs a 100 bs.

#### **3.2.4. Conclusión de la Investigación de Mercados.**

De los resultados obtenidos de la interpretación, tabulación y análisis de la información obtenida, se puede precisar las siguientes conclusiones.

- Un 80,4% de las mujeres encuestadas (111 personas), tienen de 17 a 34 años de edad, lo cual tomaremos en cuenta al momento de proyectar y promocionar nuestros productos.
- Un porcentaje alto de los encuestados respondieron que utilizan accesorios de cuero y la frecuencia de compra es de 3 veces al año (33%) y 4 veces por año (21%) lo cual nos da un indicio positivo de ventas de nuestros accesorios
- Los posibles clientes indicaron que los accesorios de cuero que más utilizan son las carteras mochilas y billeteras y lo importante para que realicen la compra de estos accesorios es el diseño, la calidad y el precio del producto. De acuerdo con lo mencionado, los diseños de accesorios femeninos tienen que ser atractivos y refinados para nuestras clientes, pero sin dejar de lado la calidad.
- En cuanto a la competencia se pudo evidenciar que prefieren consumir marcas extranjeras que las marcas nacionales, esto se debe a varios factores como ser la calidad que ofrecen estas industrias, el precio y la facilidad de encontrar dichos productos en el mercado ya sea en tiendas, ferias, online, entre otros.
- Un alto porcentaje (97%) de las personas encuestadas suelen comprar accesorios u otros productos ecológicos y en gran mayoría (85%) estarían dispuestos a reemplazar su consumo actual en el caso de productos de cuero por uno más ecológico con el fin de reducir su impacto en el medio ambiente. De

esta pequeña muestra de la ciudad de Tarija donde se aplicó la encuesta, tienen tendencia a la conciencia ambiental.

- Los medios publicitarios que más prefieren los clientes según las respuestas señaladas por las personas encuetadas es mediante internet para esto se tomara en cuenta hacer publicidad masiva y estrategias de promoción a través las redes sociales.

### 3.2.5. Análisis de la demanda

A continuación, se presentará un análisis de la demanda actual y con base de los mismos datos de realizar la proyección de la demanda.

#### 3.2.5.1. Demanda verdadera

Para obtener los resultados de este apartado, se va a hacer uso de los datos históricos con respecto a la demanda, dichos datos se encuentran dentro de la data base del INE (2022), asimismo, se tomaron en cuenta datos del periodo de tiempo 2014 – 2022 del sector manufactura según el Producto Interno Bruto en actividades económicas.

**Tabla 20**

*PIB a precios corrientes por actividad económica*

<b>Año</b>	<b><i>Textiles, Prendas de Vestir y Productos del Cuero(En miles de bolivianos)</i></b>
2010	1.128.561
2011	1.216.213
2012	1.256.752
2013	1.371.217
2014	1.430.299
2015	1.476.645
2016	1.551.366
2017	1.602.998
2018	1.653.483
2019	1.664.807

2020	1.466.880
2021	1.582.963
2022	1.750.693

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas

Se usarán los resultados de las encuestas planteadas anteriormente, como un método cuantitativo para hallar la demanda actual.

- **Consumo per cápita del producto**

Para determinar el consumo per cápita del producto, utilizaremos los datos obtenidos de la encuesta aplicada, de tal manera que se utilizó la información de la pregunta 2 (explicada en la tabla 9), la cual trata acerca de la frecuencia en que el cliente adquiere accesorios de cuero.

Para calcular el consumo per cápita se debe tabular los resultados y hallar su porcentaje con respecto al total de encuestados, se debe homogenizar todas las frecuencias a un periodo de tiempo común. Se pretende hallar el consumo per cápita anualmente y por último, multiplicar para determinar el porcentaje de adquisición o consumo del producto por la frecuencia homogenizada, el cálculo se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 21**

*Consumo per cápita anual de los productos*

Respuestas	Total	%	Homogenizado a frecuencia anual(3)	Consumo per capita
Mensual	8	6%	12	0,696
4 veces al año	29	21%	4	0,841
3 veces al año	45	33%	3	0,978
2 veces al año	23	17%	2	0,333
1 vez al año	16	12%	1	0,116
cada 2 años o mas	11	8%	0,5	0,040
Nunca	6	4%	0	0,000
<b>Consumo per capita Annual</b>				<b>3,004</b>

Fuente: elaboración propia

En deducción, para el total de 138 personas encuestadas el consumo per cápita según el cálculo realizado es de 3,0004 anualmente, es decir, redondeando esta cantidad cada persona estaría consumiendo 3 productos por año.

- **Consumo Potencial del producto**

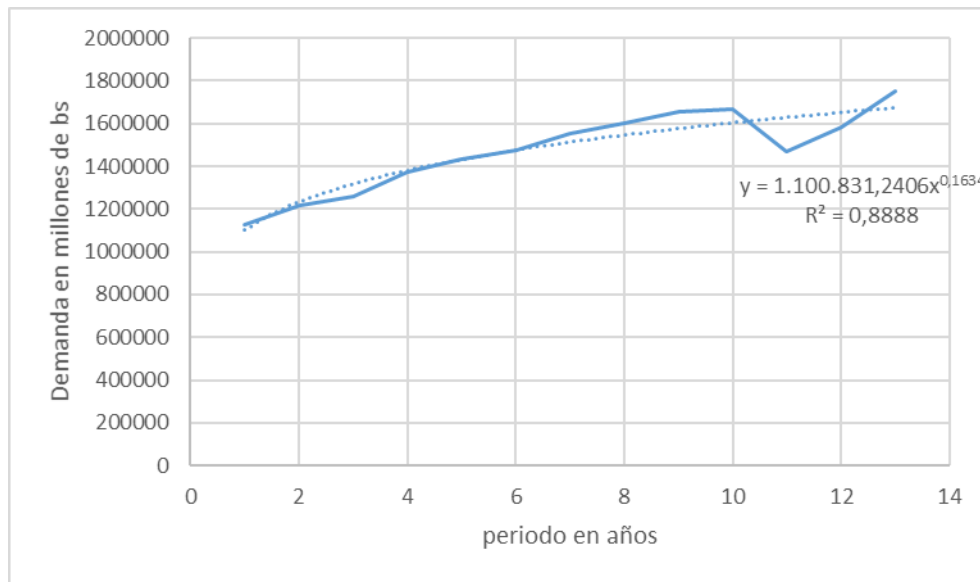
Para determinar el consumo potencial del producto se hizo uso de la pregunta N° 11, la cual hacía referencia a si estaría dispuesto a reemplazar los accesorios de cuero vegetal convencional por los de cuero vegetal que le permitan contribuir a reducir su impacto ambiental como consumidor además de apoyar al mercado de productos eco amigables, en donde nuestros potenciales consumidores respondieron con un 85% que están dispuestos a comprar dichos productos.

### **3.2.5.2. Demanda proyectada**

El cálculo de la demanda proyectada es posible realizarse a través de la regresión potencial con datos históricos de la demanda manufacturera de los años 2010 hasta 2022.

#### **Figura 19**

*Demanda en millones de bolivianos entre 2010 y el 2022 reflejada en una gráfica de regresión potencial*



Fuente: Elaboración propia

se muestra el gráfico del cálculo que se hizo con las variables de regresión; la variable “Y”, representa a la demanda y la variable “X”, se refiere al tiempo o periodo expresado en años. Es importante mencionar que se realizó un análisis donde se aplicó la regresión lineal, binomial, potencial y logarítmica. Según reglas estadísticas cuanto más cerca este R2 a 1 mejor se ajustará la línea de frecuencia de datos. Donde se evidenció que la regresión Potencial era la más adecuada (**ver anexo 6**).

Luego del análisis realizado, la proyección debe ser fijada para la posterior evaluación del sector en estudio, utilizando la ecuación resultante (Ecuación Potencial) mostrada en la Grafica

Posterior a ello, se detalla la obtención de valores a partir de reemplazar la variable “X” con los periodos de tiempo (los cuales hacen referencia a los años en la Ecuación) y así obtener la demanda proyectada hasta el 2030, es importante mencionar que todo el análisis se hizo utilizando el software Excel.



**Tabla 22***Proyección de la demanda del periodo 2023- 2030*

<b>Año</b>	<b>Periodo= X</b>	<b>Demanda en Millones (bs) =Y</b>
2023	14	1694330,259
2024	15	1713539,254
2025	16	1731705,16
2026	17	1748944,789
2027	18	1765355,9
2028	19	1781021,181
2029	20	1796011,227
2030	21	1810386,818

Fuente: Elaboración propia

Las proyecciones mostradas en la tabla indican que a lo largo del tiempo se dará un crecimiento significativo y progresivo llegando al 1.810.386,818 bs en el año 2030.

### **3.2.6. Estimación de la demanda en el año Cero**

Es fundamental la estimación de la demanda en el año cero como también la estimación de la tasa de crecimiento de la demanda, estas proyecciones sirven para calcular los presupuestos de Marketing, Producción, Capacidad Productiva y Fuerza de Trabajo; las cuales representan la financiación total del proyecto.

Para aquello se estimará la demanda potencial según los resultados de la Investigación de Mercados es decir según las respuestas del cuestionario oficial (muestra representativa) presenta que el 91% de las mujeres de entre los 17 a 60 años de la ciudad de Tarija consumen accesorios de cuero teniendo en cuenta que nuestro mercado potencial es de 77406 mujeres, esto significaría que nuestro mercado disponible sería de 70.439 mujeres.

Para calcular el mercado objetivo es importante conocer el mercado eficiente se realizan cálculos con base a la pregunta 11 del cuestionario realizado donde el 85%

dijeron que SI, lo probarían o consumirían. Esto significaría que fueran 65.795 mujeres de la ciudad de Tarija estarían dispuestas a consumir el producto.

Del cual pretenderá abastecer el 6% (siendo este abastecimiento real de alcanzar y financiar, por el cuello de botella de la obtención del orujo de uva, capacidad de producción, etc.)

**Tabla 23**

*Evaluación de mercados*

<b>Objetivo</b>	<b>6%</b>
<b>Evaluacion del 2023</b>	
Mercado Potencial	<b>77.406</b>
Mercado disponible	<b>70.439</b>
Mercado eficiente	<b>65.795</b>
Mercado objetivo	<b>3.948</b>

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al consumo per cápita anual de productos realizado anteriormente en la tabla cada persona estaría consumiendo 3 productos por año.

Sabiendo que se cuenta con 3.948 consumidores y que mínimamente adquieren 3 accesorios de cuero por año, se induciría que la demanda potencial total anual fuera de 11.844 unidades de accesorios de cuero vegetal a base de orujo de uva.

### **3.2.7 Estimación de la tasa de crecimiento de la demanda**

En la estimación de la tasa de crecimiento de la demanda se calculará con el conocimiento de la demanda a abastecer en el año de apertura y la tasa de crecimiento poblacional de las personas de 17 a 60 años de la ciudad de Tarija con datos extraídos del INE.

**Tabla 24**

*Tasa de crecimiento poblacional*

Año	Población de Tarija de 17 a 60 años de edad	Tasa de crecimiento
2012	285387	
2013	291939	
2014	298581	
2015	305265	
2016	311971	
2017	318674	2%
2018	325327	
2019	331920	
2020	338536	
2021	345153	
2022	351821	

Fuente: Elaboración propia

Con la tasa de crecimiento encontrada se realizó la proyección de las unidades demandas para los cinco años de vida útil del proyecto de acuerdo, al mercado objetivo del año cero y el consumo per cápita que es igual a 3 accesorios por cada cliente objetivo

**Tabla 25**

*Mercado objetivo (proyección)*

Años	Poblacion (clients objetivos)	Unidades
2023	3.948	11844
2024	4.031	12094
2025	4.117	12350
2026	4.204	12611
2027	4.293	12878
2028	4.383	13150

Fuente: elaboración propia

### 3.3 Plan De Marketing

Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller un plan de marketing es "un documento escrito que resume lo que el especialista en marketing ha aprendido sobre el mercado, indica cómo se lograrán los objetivos de marketing y describe los pasos específicos que se tomarán para implementar y controlar el programa de marketing" (página 46).

En este punto se buscará mejorar la experiencia del cliente, mejorando los accesorios de cuero vegetal y optimizando las formas en las que se conectará con los clientes potenciales.

### **3.3.1. objetivo de plan de marketing**

Con el fin de ejercer un mejor seguimiento y control de funcionamiento del plan de marketing se plantea clasificar los siguientes objetivos.

#### **Corto plazo**

- Brindar un producto de calidad considerando las preferencias de las clientes, que se descubrieron en la investigación de mercado, satisfaciendo las expectativas de las consumidoras
- Desarrollar un plan de estrategia de ventas para la introducción de accesorios de cuero vegetal a base de orujo de uva destacando sus atributos y concientizando al cuidado del medio ambiente por ser un producto eco amigable.
- Definir estrategias de posicionamiento y crecimiento en el mercado en base a los resultados de la investigación de mercados

#### **Largo plazo**

- Posicionar en el mercado tarijeño como líder en cuanto a la fabricación y comercialización de accesorios de cuero vegetal de orujo de uva, destacando que seríamos el primer productor de la región y posiblemente del país
- Llegar con nuestro producto a nuevos mercados del interior del país; siendo los más atractivos las ciudades de Santa Cruz, La Paz y Cochabamba.

### 3.3.2. mercado objetivo

Según Philip Kotler (2003) “el mercado objetivo o mercado meta es un conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes, al que la compañía decide servir (página 209)

El mercado objetivo al cual está dirigido el producto (accesorios de cuero vegetal) son las mujeres de la ciudad de Tarija, sobre todo aquellas mujeres de entre los 17 a 60 años de edad que tengan la capacidad de pago y que según los resultados obtenidos en la investigación de mercado están predispuestas a probar nuevos productos siguiendo una tendencia de moda en cuanto a los accesorios de cuero y también tomando en cuenta la conciencia de estas mujeres en cuanto al consumo de productos ecológicos que contribuyen de manera favorable al cuidado del medio ambiente. Teniendo en cuenta que estas variables o atributos descubiertos que en el mercado objetivo influye en su decisión de compra.

### 3.3.3. Segmentación de mercado

Según Philip kotler y Armstrong (página 164) “la segmentación de mercados es dividir un mercado en grupos que tiene diferentes necesidades, características, y comportamientos, y quienes podrían productos o programas de marketing separados”

Según Kotler y Armstrong (página 174), para que los segmentos de mercado sean útiles a los propósitos de una empresa, deben cumplir los siguientes requisitos:

- **Medibles.** Pueden medirse el tamaño, el poder adquisitivo y los perfiles de los segmentos.
- **Accesibles.** Los segmentos de mercado pueden ser efectivamente alcanzados y atendidos.
- **Sustanciales.** Son lo suficientemente grandes o rentables para atenderlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible en el que valga la pena dirigir un programa de marketing a la medida.

- **Diferenciable.** Los segmentos son conceptualmente distinguibles y responden de manera diferente a los diferentes programas y elementos de la mezcla de marketing.
- **Abarcables.** Es posible diseñar programas eficaces para atraer y atender a los segmentos.

Es necesario establecer un subconjunto del conjunto de compradoras reales y potenciales con necesidades sobre el producto. Con el objeto de facilitar el diseño del plan de marketing y lograr un conocimiento más completo del público objetivo.

El segmento de mercado al cual está dirigido los accesorios de cuero vegetal, está basado en parámetros geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales, los cuales se detallarán en la siguiente tabla:

**Tabla 26**

*Segmentación del mercado*

Segmentación	Criterios	Detalle
Geográfica	Departamento	Tarija
	Municipio	Tarija
Demográfica	Genero	Mujeres
	Edad	17 a 60 años
	Personalidad	Valoración de los productos regionales o nacionales y valorar la sostenibilidad y la producción ética de los accesorios de cuero vegetal

Psicográfica	Interés	Moda sostenible y cuidado del medio ambiente
Conductuales (como cliente)	Frecuencia de uso	Tendencia a usar accesorios de cuero ( 7 o más veces compras por año de accesorios de cuero)
	Dispositivos de uso	Teléfono celular, Tablet o computadora (uso de redes sociales)
	Demostración de interés hacia la marca	Preferencia de marcas con perfiles ecológicos.

**Fuente:** elaboración propia

### 3.3.4. marketing mix Estratégico

El marketing mix tiene como objetivo analizar el comportamiento de los mercados y de los consumidores, para generar acciones que busquen retener y fidelizar a los clientes mediante la satisfacción de sus necesidades. Estando compuesto en su totalidad de estrategias de marketing que apuntan a trabajar en los casos de los bienes, con los cuatro elementos conocidos como las 4 P o 4P's: Producto, Precio, Plaza y Promoción (Publicidad); los cuales se desarrollarán a continuación:

#### 3.3.4.1. producto

Según Philip kotler y Armstrong “El producto es cualquier cosa que puede ser ofrecida a un mercado para su atención. adquisición. uso a consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.” (página 196)

Considerando que los accesorios de cuero vegetal, al ingresar al mercado por primera vez no serán reconocidos de inmediato, es decir, se encuentran en la etapa introductoria,

es por eso que las estrategias de marketing estarán centradas para esta etapa y el objetivo es lograr introducir y afianzar nuestra línea de productos en el mercado, mostrando las ventajas de nuestros productos no solo en el ámbito comparativo si no a manera de adquirir una ventaja competitiva.

La línea de accesorios conformada por carteras, mochilas y billeteras, próximos a ser lanzados al mercado, son productos elaborados a base de residuos de uva descartados por industrias vinícolas ubicadas en el valle central de Tarija, asimismo, en el proceso de elaboración de estos se usa un volumen reducido de agua y no se usan productos químicos contaminantes o dañinos para el medio ambiente ni para la salud de los trabajadores.

A continuación, se definirá la marca, el logo, el slogan, etiqueta y el empaque:

- **Marca**

El nombre de la empresa es VinEModa S.A., La cual fue elegida por el significado que emana estas palabras. “Vin” es diminutivo de vino que asimismo se puede deducir que los productos están relacionados de alguna manera a la bebida mencionada, seguido de la letra “E” que representa la palabra ecológico y “Moda” que se refiere al campo de la moda, que abarca el diseño, la producción y la comercialización de accesorios.

- **El Logo**

Nuestra imagen o marca está representada por la siguiente presentación:



**Figura 20***Logotipo de la empresa VinEModa*

**Fuente:** Elaboración propia con ayuda de la herramienta de diseño gráfico Canva

Este logo está representando el nombre de la empresa VinEModa, como se puede observar, cuenta con una figura de racimo de uva en la parte izquierda que representa la materia prima que es el orujo de uva y la paleta de colores elegida fue el color marrón que es un color que denota seguridad, confianza, solidez, elegancia y también se asocia con la naturaleza y la tierra por lo que resulta perfecto para representar esta marca de carácter sostenible y medioambiental.

- **El Slogan**

El slogan de la marca es “**Elegancia y sostenibilidad en cada detalle**”, esta frase es adecuada para muchas interpretaciones diferentes y atraen los oídos del oyente; Asimismo, busca resaltar el valor de los productos VinEModa y su influencia positiva en los aspectos económicos, sociales y ambientales. Cabe señalar que en los tres ejes de la sostenibilidad tiene un impacto positivo en el medio ambiente, ya que los productos estarán elaborados con materiales biodegradables, se utilizará un porcentaje mínimo de recurso hídrico y, lo más importante, no habrá contaminantes. productos

químicos. usado. Compuestos; socialmente, a medida que se crean nuevos empleos estables para que los trabajadores puedan mejorar su calidad de vida y, por tanto, la de sus familias; Económicamente, porque generará más ingresos para los trabajadores y por supuesto para el país.

- **La etiqueta**

utilizaremos etiquetas adhesivas para nuestro empaque y en nuestros accesorios de cuero se realizará un grabado o sellado con el nombre y el logo de la empresa.

- **El empaque**

Los productos VinEModa serán entregados en una caja ecológica biodegradable y el accesorio estará embalado con un papel kraft dentro de la caja y también se adicionará una nota con una frase positiva y reflexivas para nuestras clientas a continuación se presenta una imagen de referencia de dicho empaque.

**Figura 21**

*Imagen de referencia del Empaque de entrega*



**Fuente:** Pinterest

Los productos que ofrece VinEMODA cumplen con las características y cualidades que busca el público objetivo, tales como: diseños elegantes, casuales, de buena calidad, larga duración y un precio accesible. Cabe resaltar que la preferencia del público objetivo fue rescatada de la investigación de mercado.

Los accesorios que serán diseñados por VinEModa son los siguientes:

**carteras** de diferentes tamaños de acuerdo a los gustos y las necesidades de nuestro mercado objetivo que según resultados obtenidos en la encuesta la cartera es el accesorio que tiene más preferencia por las mujeres de la ciudad de Tarija.

**Mochilas** de dos tipos de diseños: una con un diseño clásico-casual de estilo funcional y el otro diseño de mochila es porta laptop el cual se consideró por las necesidades de nuestro público objetivo, de acuerdo a la investigación de mercado realizada hay un alto porcentaje de estudiantes en nuestro mercado objetivo.

**Billeteras** de dos tamaños diferentes, una de tamaño grande y otra más pequeña estilo monedero.

#### **3.3.4.2. Precio**

Según Philip kotler y Armstrong “El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio; la suma de valores que los clientes intercambian por los beneficios de tener o usar el producto o servicio.” (pagina 257)

Según Philip kotler y Armstrong “sugiere tres principales estrategias de precios: fijación de precios basada en el valor para el cliente, fijación de precios basada en el costo y precio basado en la competencia.” (Página 257)

Se decidió aplicar la estrategia de fijación de precios basada en el costo y también se tomará en cuenta la fijación de precio basada en el valor para determinar el precio final.

**Fijación de precio basada en la valorización:**

Esta estrategia se basa en el valor subjetivo que les dan las personas a los productos. Asimismo, acorde con el estudio de mercado elaborado haciendo uso de encuestas, se determinó que los clientes se sienten más atraídos por los diseños (36,2%), por la calidad (26,8%) y por los precios (16,7%).

Como se pudo apreciar en las respuestas a la pregunta N° 13. ¿Cuánto estarías dispuesta a pagar por los accesorios de cuero vegetal?, el precio tentativo oscila dentro del rango que se presentara en la siguiente tabla

**Tabla 27**

*Precio según datos de la encuesta*

Detalle	Rango de precio
Cartera	150 bs a 250 bs
Mochilas	150 bs a 250 bs
Billeteras	50 a 100 bs

Fuente: elaboración propia

Estos datos nos permiten tener una idea más clara para poder determinar los precios de estos productos de manera óptima. Subsiguientemente se calculará en el Plan Financiero el costo marginal del producto y se comparará con el mencionado precio tentativo y luego se definiría el precio oficial de venta.

Por lo expuesto anteriormente, consideramos que las estrategias de ajustes de precio adecuado serían las siguientes:

**Fijación psicológica de precios:** Según Philip kotler y Armstrong “es la fijación de precios que considera la psicología de los precios, no simplemente los factores económicos; el precio dice algo acerca del producto. Los consumidores suelen percibir los productos de mayor precio como de mayor calidad. Cuando pueden juzgar la calidad de un producto al examinarlo o recordando una experiencia anterior con él,

utilizan menos los precios para juzgar la calidad. Pero cuando no pueden juzgar la calidad porque carecen de la información o habilidad, el precio se convierte en una señal de calidad importante”. (Página 275)

Al ser productos nuevos en el mercado los clientes no pueden juzgar la calidad por lo que el precio sería una señal de calidad importante, cabe resaltar que en la investigación de mercado realizada se obtuvo que los clientes prefieren el diseño y la calidad antes que el precio.

**Fijación promocional de precios:** Según Philip kotler y Armstrong “es la Fijación temporal de los precios de los productos por debajo de su precio de lista, y en ocasiones incluso por debajo del costo, con el fin de aumentar las ventas en el corto plazo.” (página 276)

Se utilizarán precios de evento especial en ciertas temporadas para atraer más clientes, basándonos en nuestro mercado objetivo que son las mujeres de 17 a 60 años de edad. Se considerará los precios promocionales para el día de la madre, día de la mujer entre otros.

**Fijación de precios de descuento:** utilizaremos esta estratégica para hacer un descuento o una reducción de precio para los compradores que adquieren grandes cantidades.

#### **3.3.4.3. Plaza o canales de distribución**

Se estableció la estrategia de marketing directo B2C (productor a consumidor).

Según la investigación de mercados el lugar preferido de las mujeres de la ciudad de Tarija de la compra de producto es en tiendas representado por un 33%. Siguiendo la logística de distribución directa, VinEModa opto por vender los accesorios directamente en una tienda física, esta estrategia nos permitirá tener un mayor control sobre la experiencia de nuestros clientes y establecer una relación directa con ellos.

**Figura 22** *DISTRIBUCION DEL PRODUCTO*



**Fuente:** Elaboración propia

**Descripción de la gráfica:**

- **Fabrica**

Lugar donde se fabrica el cuero vegetal de orujo de uva y se produce los diferentes tipos de accesorios para su posterior reparto a la tienda física y la tienda online.

- **Tienda física**

Lugar donde estarán disponibles los accesorios de cuero vegetal para la clientela. Esta tienda o punto de venta estará ubicada en un lugar estratégico de la ciudad de Tarija exactamente en la calle Domingo paz, Entre Daniel campos y Colon. (Ver anexo 7.)

A continuación, se presentará un gráfico de la ubicación de la tienda.

**Figura 23**

*UBICACIÓN DE LA TIENDA COMERCIAL DE VINEMODA*



**Fuente:** google maps

El interior de la tienda de VinEModa estará diseñado para ofrecer una experiencia de compra agradable y sofisticada.

Las paredes estarán decoradas con estanterías elegantes y bien iluminadas, donde se exhiben las carteras, billeteras y mochilas de diferentes estilos y diseños. Las luces resaltan los detalles y los colores vibrantes de los productos, captando la atención de las clientes.

Se contará con un mobiliario moderno y funcional, con espejos estratégicamente ubicados para que las mujeres puedan verse y evaluar cómo lucen las carteras y bolsos.



**Figura 24**

*Imagen de referencia del interior de la tienda de VinEModa.*



**Fuente:** Pinterest

- **clientes**

Los clientes o consumidores finales son todas aquellas personas que dan uso directo a los accesorios de cuero vegetal VinEModa.

### **3.3.4.4 promoción**

Según Philip Kotler y Armstrong “es la mezcla específica de herramientas de promoción que emplea la compañía para comunicar de manera persuasiva el valor para el cliente y para generar relaciones con el cliente. (página 354)

La mezcla promocional total de una empresa también llamada mezcla de comunicaciones de marketing consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, venta personal, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que utiliza la empresa para comunicar persuasivamente el valor para el cliente y forjar relaciones con los clientes.



VinEModa para poder permanecer y lograr aumentar la participación en el mercado debe realizar mezcla de promociones y publicidad, por ello se decidió enfocarse en los siguientes medios publicitarios:

- **Internet:**

Tomando en cuenta la investigación de mercados realizada los medios publicitarios de preferencia es el a través del internet.

Con la finalidad de poder llegar de manera más directa a nuestras clientas potenciales, la empresa hará uso de redes sociales tales como Facebook, Instagram y tik tok, en las cuales se postearán imágenes y videos novedosos sobre los productos dirigidos al público objetivo, de igual forma, se publicarán frases relacionadas a temáticas ambientales.

Asimismo, contaremos con una página web en la cual podremos colocar más información sobre los productos que ofreceremos, sobre los medios de pago, sobre las formas de adquisición y lugares en donde puedan encontrar nuestros productos.

- **Ferias**

VinEModa será participe de las diferentes ferias que se realicen en la ciudad de Tarija donde expondremos nuestros productos y repartiremos tarjetas de presentación (Ecológicas), y banners Publicitarios. Seremos participes en ferias como la feria de emprendimientos, feria de productos ecológicos, entre otras, logrando con ello que los accesorios eco amigables a lanzarse al mercado sean más conocidos entre los clientes potenciales.

Asimismo, se ha determinado participar también de eventos importantes como la vendimia que se realiza cada año en el valle, ya que se da una mayor allegada al público, lo cual será beneficioso para nuestra empresa, porque nuestros productos están elaborados con residuos generados por esta industria que es la industria vinícola y las características que poseen van acorde a lo que caracteriza la materia prima.

### **3.3.5. costos de marketing**

Los costos estimados para el área de marketing se realizarán en base a las estrategias de promoción y publicidad de VinModa, ya sea en las redes sociales de Facebook, Instagram u otros medios de marketing directo. Para Ello se hicieron los respectivos cálculos con la cantidad de clientas a fidelizar con la proyección realizada para el mercado objetivo en el año 2024 (año de apertura).

En la siguiente tabla se explicará dichos cálculos:

**Figura 25***Costos de marketing*

Medio	detalle	precio unitario	cantidad para el año de apertura (2024)	costo total (bs)
Redes Sociales	Facebook	6 US\$ * 6,91= 41,46 bs	Cada mes se realizara 1 camapaña de duracion de 1 dia, siendo el alcance de las campañas superior a 4.031 mujeres de la ciudad de Tarija empleadoras de facebook	5.970
	Instagran	7 US\$ * 6,91= 48,37 bs	Cada mes se realizara 1 camapaña de duracion de 1 dia, siendo el alcance de las campañas superior a 4.031 mujeres de la ciudad de Tarija empleadoras de Instagran	6.965
Marketing Clasico	Banners publicitarios	250 bs	4	1.000
	Tarjetas de presentacion	1 bs	4.031 x 20% = 806	806
<b>TOTAL</b>				<b>14.741</b>

Fuente: Elaboración propia

**CAPITULO IV**  
**PLAN DE OPERACIONES**

## **CAPITULO 4. PLAN DE OPERACIONES**

Cuando hablamos de un plan de operaciones o de un plan operativo, nos referimos al programa concentrador de todos los aspectos y detalles que están relacionados a la producción de bienes y servicios que ofrece la empresa, basándose de la información recopilada en la investigación de mercados.

### **4.1. Objetivos del plan de operación**

El presente plan de operaciones pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Definir el proceso productivo que se adecúe a la empresa VinEModa, productora y comercializadora de accesorios de cuero de uva en la ciudad de Tarija.
- Describir un flujo productivo y distribución de planta.
- Identificar y describir la tecnología a ser empleada en la elaboración del cuero vegetal de orujo de uva.
- Calcular la capacidad productiva adecuada para la empresa con respecto a los datos descritos en el Plan de Marketing.

### **4.2. ingeniería del producto.**

La ingeniería de producto se refiere al proceso de diseño y desarrollo de un equipo, sistema o aparato de forma tal que se obtiene un elemento apto para su comercialización mediante algún proceso de fabricación.

#### **4.2.1. Diseño y especificaciones del producto**

A continuación, se presentarán tablas que contendrán las fichas técnicas donde se mencionará las características de cada accesorio que ofrecerá VinEModa y una figura referencial correspondiente a cada diseño.

**Tabla 28***Ficha técnica de cartera N°1 de VinEModa*

<b>Denominación</b>	<b>Cartera bag</b>
<b>Unidad</b>	Numero de carteras  Alto: 30 cm
<b>Tamaño</b>	Largo: 40 cm (superior) y 35 cm (inferior)  Ancho: 12 cm  Material: cuero vegetal vinícola
<b>Descripción</b>	Composición: 100% ecológico y costura con hilos textiles  Diseño: casual-elegante  N° de compartimientos: 3

**Fuente:** elaboración propia**Figura 26***IMAGEN DE REFERENCIA DE LA CARTERA N° 1***Fuente:** Pinterest

**Tabla 29***Ficha técnica de cartera N°2 de VinEModa*

<b>Denominación</b>	<b>Cartera cruzada</b>
<b>Unidad</b>	Numero de carteras  Alto: 18 cm
<b>Tamaño</b>	Largo: 24 cm  Ancho: 6 cm (superior) y 8 cm (inferior)  Material: cuero vegetal vinícola
<b>Descripción</b>	Composición: 100% ecológico y costura con hilos textiles  Diseño: casual-elegante  N° de compartimientos: 2

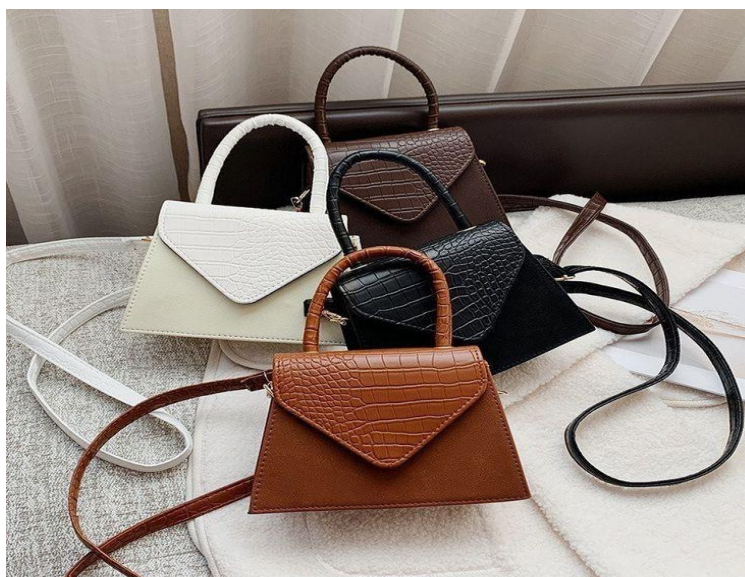
Fuente: elaboración propia

**Figura 27***Imagen de referencia de la cartera N° 2*

Fuente: Pinterest

**Tabla 30***Ficha técnica de cartera N°3 de VinEModa*

<b>Denominación</b>	<b>Cartera mini</b>
<b>Unidad</b>	Numero de carteras  Alto: 14 cm
<b>Tamaño</b>	Largo: 14 cm (superior) y 16 cm (inferior)  Ancho: 5 cm  Material: cuero vegetal vinícola
<b>Descripción</b>	Composición: 100% ecológico y costura con hilos textiles  Diseño: casual-elegante  N° de compartimientos: 1

**Fuente:** elaboración propia**Figura 28***Imagen de referencia de la cartera N° 3***Fuente:** Pinterest



**Tabla 31***Ficha técnica de mochila N°1 de VinEModa*

<b>Denominación</b>	<b>Mochila funcional</b>
<b>Unidad</b>	Numero de mochilas  Alto: 32 cm
<b>Tamaño</b>	ancho: 28 cm  profundidad: 13 cm  Material: cuero vegetal vinícola
<b>Descripción</b>	Composición: 100% ecológico y costura con hilos textiles  Diseño: clásico-casual  N° de compartimientos: 3

**Fuente:** elaboración propia**Figura 29***Imagen de referencia de la mochila N° 1***Fuente:** Pinterest

**Tabla 32***Ficha técnica de mochila N°2 de VinEModa*

<b>Denominación</b>	<b>Laptop backpack</b>
<b>Unidad</b>	Numero de mochilas  Alto: 40 cm
<b>Tamaño</b>	ancho: 28 cm  profundidad: 10 cm  Material: cuero vegetal vinícola
<b>Descripción</b>	Composición: 100% ecológico y costura con hilos textiles  Diseño: casual- elegante  N° de compartimientos: 2

**Fuente:** elaboración propia**Figura 30***Imagen de referencia de la mochila N° 2***Fuente:** Pinterest

**Tabla 33***Ficha técnica de billetera N°1 de VinEModa*

<b>Denominación</b>	<b>Billetera Long</b>
<b>Unidad</b>	Numero de billeteras  Alto: 12 cm
<b>Tamaño</b>	ancho: 20 cm  profundidad: 4 cm  Material: cuero vegetal vinícola
<b>Descripción</b>	Composición: 100% ecológico y costura con hilos textiles  Diseño: casual  N° de compartimientos: 6

**Fuente:** elaboración propia**Figura 31***Imagen de referencia de la billetera N° 1***Fuente:** Pinterest

**Tabla 34***Ficha técnica de billetera N°2 de VinEModa*

<b>Denominación</b>	<b>Billetera monedero</b>
<b>Unidad</b>	Numero de billeteras  Alto: 8 cm
<b>Tamaño</b>	ancho: 10 cm  profundidad: 2 cm  Material: cuero vegetal vinícola
<b>Descripción</b>	Composición: 100% ecológico y costura con hilos textiles  Diseño: casual  N° de compartimientos: 5

**Fuente:** elaboración propia**Figura 32***Imagen de referencia de la billetera N° 2***Fuente:** Pinterest

**Empaque del producto:**

Como se mencionó en el capítulo anterior todas las características de nuestros empaques a continuación se presentarán los posibles distribuidores de dichos materiales.

**Cajas biodegradables:** Se decidió contratar a la distribuidora “Ainara biodegradables” de Santa Cruz para que nos pueda proveer las cajas de empaque eco amigables, según la cotización realizada el costo para pedidos mayores a 10.000 unidades es de 2,80 bs c/u.

**Embalaje:** se realizará con papel kraft y este material se cotizo en la distribuidora PAPELBOL con el costo de 135 bs el rollo de 250 metros por 55 cm.

**Etiquetas:** Se adicionará etiquetas adhesivas o stikers en la envoltura de nuestros productos para esto cotizamos en Antalis Bolivia S.R.L. donde el costo señalado para pedidos mayores a 10 rollos fue de 25 bs cada rollo donde contiene 500 etiquetas personalizadas.

**4.3. proceso de producción**

El proceso de producción es el conjunto de actividades mediante las cuales uno o varios factores productivos se transforman en un producto en el caso de la empresa VinEModa se describirá como desde el orujo de uva llega a convertirse en accesorios de cuero vegetal.

**4.3.1. descripción del proceso de producción**

La elaboración de las carteras, mochilas y billeteras se llevarán a cabo por los siguientes procesos:

**Recojo de materia prima:** Una vez pactado el día del recojo de los residuos producidos por las distintas industrias vinícolas que pertenecen a la Asociación Nacional de industrias vitivinícolas de Tarija (Anavit) con el vehículo de la empresa de transporte contratada se pasará a recogerlos hasta la ubicación de estos productores de vino, quienes entregarán los residuos secos en tachos con un promedio de 50% de

humedad. Una vez recogida la materia prima, el vehículo los transportará a la planta de producción de la empresa VinEModa que estará ubicada en el valle central de Tarija.

**Recepción y almacenaje:** Se recepcionarán todos los residuos secos recolectados a 50% de humedad y posteriormente serán depositados en el almacén, este dato es favorable principalmente para su almacenamiento porque se encuentra en el rango de 40 a 60% donde los orujos, escobajos y semillas no pierden sus propiedades (Barrera, 2021).

**Control de Calidad:** Se realizará un proceso de control de calidad después de recepcionar y almacenar los residuos, ya que podrían presentarse residuos en mal estado (podridos), los cuales perjudicarían la elaboración del cuero y deben ser aislados de inmediato.

**Separación de los residuos:** En este proceso, se procede a separar los residuos de uva en dos grupos: En un grupo los orujos y escobajos y en el segundo grupo las semillas, debido a que estas últimas pasarán por un segundo proceso para llegar a la combinación.

**Almacenaje:** Se refiere a almacenar los orujos y escobajos a un rango de humedad de 40% a 60% para que mantengan sus propiedades (Barrera, 2021)

**Extracción de bioaceite:** Después de separar en un grupo las semillas de uva, se procederá a extraer el líquido del sólido (bioaceite) con la máquina automática de prensado de aceite hidráulico.

**Combinación:** Después de la extracción de bioaceite de las semillas de uva, se procederá a la combinación con los escobajos y orujos que fueron separados en el primer grupo.

**Secado:** Proceso en el cual se buscará tener una fibra seca después de la combinación a realizarse previamente, para ello se hará uso de una secadora industrial.

**Prensado:** Proceso donde se prensarán las fibras de los orujos, escobajos y el bioaceite con un equipo de curtiduría tambor de acero, ello con el fin de obtener una capa firme para posteriormente pasar al revestimiento.

**Revestimiento:** En este proceso con la ayuda de una máquina de revestir se obtendrá el cuero vegetal, es decir, es un proceso de encolado del cuero natural.

**Control de calidad:** Se verificará si el cuero obtenido se encuentra en buenas condiciones y de no estarlo, se procederá a realizar el prensado nuevamente.

**Corte y trazado:** Como primer paso, se realizarán los moldes de las carteras, mochilas y billeteras, luego, se procederá a cortar las diversas piezas de los accesorios, lo cual será realizado de manera manual.

**Armado y costura:** Se realizarán el desbaste, recorte con precisión de las piezas, plisado (hacer los pliegues con el cuero) y los encajes. Posteriormente, se unirán los componentes de las carteras, mochilas y billeteras, así como sus diversos accesorios, entre ellos: broches, cierres, de tal forma que se les vaya dando el acabado final.

**Estampado:** se procederá a sellar y grabar el nombre de la empresa a cada uno de los accesorios una vez terminados en la máquina de estampado en caliente.

**Control de calidad:** Se verificará que el acabado final de todos y cada uno de los accesorios esté en buenas condiciones, de lo contrario, se volverá al armado y costura de estos.

**Empaquetado:** Para cubrir los productos finales, a cada uno se les envolverá en papel Kraft, seguido a ello, se colocará cada tipo de accesorio en distintas cajas para que puedan ser comercializadas en los puntos de venta.

**Almacenamiento:** Se almacenarán todos los productos terminados en el local de producción.

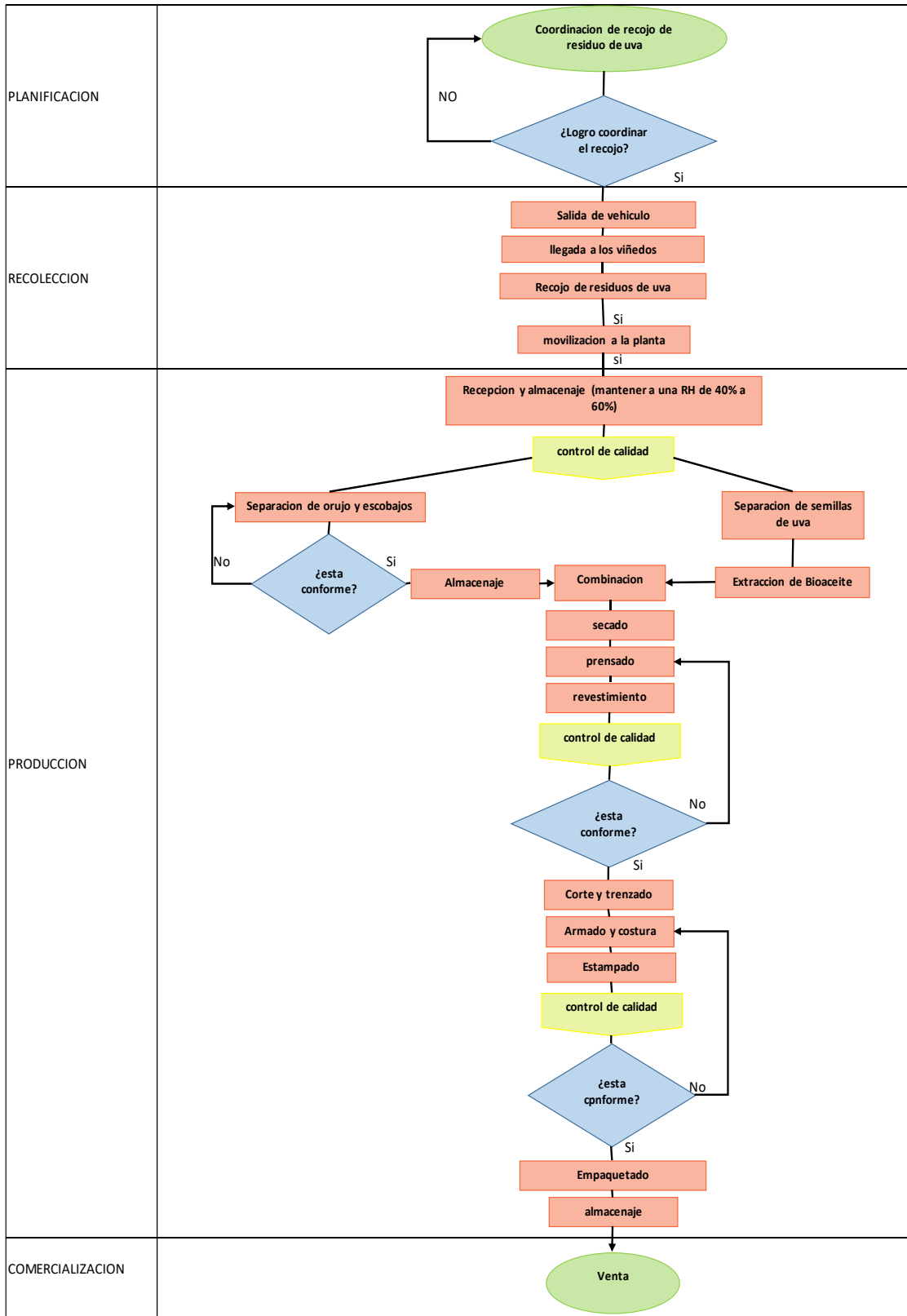
#### **4.3.2. Flujograma del proceso**

A continuación, en la figura se mostrará el diagrama de flujo que resume el proceso productivo para la elaboración de carteras, mochilas y billeteras a base de cuero vinícola.

**Figura 33**

*Diagrama de flujo*








#### 4.4. Equipos y maquinarias



Se debe gestionar y optimizar las actividades de producción de la planta de VinEModa, cumpliendo con los requerimientos de la tecnología que se mencionará a continuación:

**Tabla 35**

#### MAQUINARIAS Y EQUIPOS

Nombre de la maquina	Características	Precio (exp. en Bs)
<p><b>Horno de secado</b></p>  <p>Fuente: alibaba</p>	<p>Marca: BEAR</p> <p>Peso: 600 kg</p> <p>Cantidad de bandeja: 24</p> <p>Área de radiación de calor: 100 m<sup>2</sup></p> <p>Dimensión (largo x ancho x alto): 1430*1350*2100mm</p> <p>Capacidad: 30-80kg/h</p> <p>Voltaje: 220V/380V</p> <p>Potencia de calefacción eléctrica: 14kw</p> <p>Dimensión: 1430*1350*2100mm</p>	<p><b>41.417,40</b></p>
<p><b>Prensadora de aceite</b></p>  <p>Fuente: Aliexpress</p>	<p>Marca: JOOSHUN</p> <p>Voltaje CA 110 V-120 V; CA220V-240V</p> <p>Dimensión: 720*700*410mm</p> <p>Entrada de materia prima: 19-30 kg/h</p>	<p><b>10.399</b></p>

<p><b>Curtiduria tambor</b></p>  <p>Fuente: Alibaba</p>	<p>Marca: Shibiao stainless steel inox drum</p> <p>Peso: 500 kg</p> <p>Tamaño: D 1,2 m W 0,6 m</p> <p>Voltaje: 220-440v</p> <p>Velocidad: 0-25 rpm</p> <p>Capacidad de carga: 52kg</p> <p>Dimensión:1650X1500X1750mm</p>	<p><b>33.824,21</b></p>
<p><b>Prensadora</b></p>  <p>Fuente:Alibaba</p>	<p>Marca: Atom</p> <p>Pumb motor power: 2HP/1.47kw</p> <p>Voltaje: 380V/220V</p> <p>Peso: 1430 KG</p> <p>Tamaño de la mesa: 1600*500mm</p> <p>Potencia de motor: 1HP/0.735kw</p>	<p><b>38.697,66</b></p>
<p><b>Máquina de revestimiento</b></p> 	<p>Marca: YUEQUIN</p> <p>Peso: 1500 kg</p> <p>Potencia del Motor: 5.5kw 380V- 50Hz 3 Fase</p> <p>Dimensión:(L*W*H): 2200*1500*1600mm *</p>	<p><b>11.734,93</b></p>





<p>Fuente: Alibaba</p>	<p>3500*1500*1600mm</p>	
<p><b>Maquina cortadora de cuero</b></p>  <p>Fuente: mercado libre</p>	<p>Marca: other</p> <p>Tamaño: (LxWxW) (H): 280 x 245 x 135 mm/11,02 x 9,64 x 5,31 pulgadas Voltaje: 220 v</p> <p>Frecuencia: 50 HZ</p> <p>Potencia: 200 W</p> <p>Tamaño hoja: 90 mm</p>	<p><b>4.284</b></p>
<p><b>Maquina de coser cuero</b></p>  <p>Fuente: mercado libre</p>	<p>Marca: Typical</p> <p>Modelo: GC6-7-D</p> <p>Voltaje: 220V</p> <p>Tipos de máquina de uso</p> <p>Industrial, estilos de costuras</p> <p>Triple arrastre, Recta</p> <p>Largo y ancho de puntada</p> <p>Ajustable. Cantidad de puntadas 3000 por minuto.</p>	<p><b>3.773</b></p>

Fuente: elaboración propia (datos extraídos de las páginas web de Alibaba, Amazon, AliEpress y Mercado Libre)






Además de la maquinaria y equipo mencionados se requerirá las siguientes herramientas y materiales:

Tabla 36

*HERRAMIENTAS Y MATERIALES*

Materiales	Características	Precio (en Bs)
<p><b>Alicata Sacabocado</b></p> 	<p>Herramienta para hacer orificios en el cuero.</p>	<p><b>40</b></p>
<p><b>Balanza digital</b></p> 	<p>Balanza digital de 50 kg</p>	<p><b>420</b></p>
<p><b>Carretilla</b></p> 	<p>Carretilla marca truper</p>	<p><b>391</b></p>
<p><b>Pala</b></p> 	<p>Pala marca truper</p>	<p><b>100</b></p>

<p><b>Máquina de estampado</b></p> 	<p>Talla: 5x7cm</p> <p>Marca: FDYD</p> <p>Material: Metal</p> <p>Potencia: 400 W</p> <p>Rango de temperatura: 0 a 662.0 °F</p>	<p><b>1.322,93</b></p>
<p><b>paquete de Reglas y escuadras</b></p> 	<p>Reglas de patronaje especial para escuadrar curvas y trazar líneas</p>	<p><b>35</b></p>
<p><b>Hilo enserado</b></p> 	<p>Hilo en poliéster de alta tenacidad con un tratamiento de encerado exterior.</p>	<p><b>5</b></p>
<p><b>Lápiz de mercurio</b></p> 	<p>Su trazo es suave y resiste a la presión de la mano sin romperse. Se borra fácilmente. No tóxico</p>	<p><b>6</b></p>
<p><b>Pegamento (1kg)</b></p> 	<p>adhesivo instantáneo resistente al agua de propósito general para pegar material de cuero</p>	<p><b>42</b></p>

<p><b>Broche de metal con imán</b></p> 	<p>Cierres magnéticos de botón a presión para costura, manualidades, bolsos, ropa, cuero</p>	<p><b>0,62</b></p>
<p><b>Hebillas</b></p> 	<p>Hebillas deslizantes de metal</p>	<p><b>3</b></p>
<p><b>Cierre metálico (Rollo de 10 mtrs)</b></p> 	<p>tipo de cierre compuesto por cinta, dientes, deslizador y extractor</p>	<p><b>34</b></p>
<p><b>Tijera</b></p> 	<p>Tijera para cortar tela y cuero</p>	<p><b>62</b></p>
<p><b>Tela ( mts.)</b></p> 	<p>Tela de gabardina spandex de algodón de alta calidad</p>	<p><b>19</b></p>

Fuente: Elaboración propia

El proyecto VinEModa también requerirá los siguientes muebles y enseres:

**Tabla 37***Muebles y enseres*

<b>Muebles y enseres</b>	<b>Características</b>	<b>cantidad</b>	<b>Precio unitario (bs)</b>	<b>Costo total (bs)</b>
Escritorios	Escritorio de Madera roble Cálido de 120x60x73cm	2	750	<b>1500</b>
Sillas ergonómicas	Estructura de metal con altura regulable y Tapizado de tela transpirable.	2	450	<b>900</b>
Estantes para almacén	Estantes metálicos de 150 cm de alto x 90 cm de ancho y 40 cm de hondo	3	180	<b>540</b>
Armario para guardar los moldes	Armario de melanina	1	200	<b>200</b>
Juego de comedor	Mesa de comedor de plástico con 4 sillas	2	350	<b>700</b>
Mesa para diseño y corte	Mesa de metal de 140 cm x 240 cm	2	950	<b>1900</b>
Mesa para el empaquetado	Mesa de metal de 120 cm x 180 cm	1	590	<b>590</b>
Mesas para las máquinas de coser	Mesa para costura de melanina	6	480	<b>2880</b>
Sillas para la costura	Sillas con respaldos regulables y altura regulable	6	350	<b>2100</b>
Tachos de basura	Tachos de plásticos grandes con rueda marca REY	2	280	<b>560</b>



Escoba	Escoba de palo de madera y cepillo de plástico	2	20	<b>40</b>
Recogedor	Recogedor de plástico	2	10	<b>20</b>
Haragán	Haragán de palo de madera y base de goma	2	20	<b>40</b>
Baldes	Baldes de plásticos	2	12	<b>24</b>
<b>TOTAL</b>				<b>11.994</b>

Fuente: elaboración Propia

Para protección y seguridad del personal de VinEModa se requerirá la siguiente indumentaria laboral:

**Tabla 38**




*Indumentaria Laboral*

<b>Indumentaria</b>	<b>Cracteristicas</b>	<b>cantidad</b>	<b>precio unitario (bs.)</b>	<b>precio total (bs.)</b>
Mandiles para los costureros	Mandiles de telsa semi gruesa en popelina	6	50	300
Mascarillas desechables	caja de 50 unidades	2	15	30
Casco protector facial	cascos de 22,2 x 33 cm	4	60	240
Traje de bioseguridad lavable	Traje de tela antilfluido Lafayette	4	120	480
<b>TOTAL</b>				<b>1050</b>

Fuente: Elaboracion propia

Para el área administrativa de VinEModa se requiere los siguientes equipos:

**Tabla 39***Maquinaria y equipo para el área administrativa*

<b>Maquinaria y equipo</b>	<b>Características</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario (bs)</b>	<b>Costo total (bs)</b>
computadora 	Laptop HP con pantalla táctil FHD 2 en 1 de 15.6 pulgadas, Intel Core i5-1135G7, 32 GB de RAM, SSD PCIe de 2 TB	2	5.200	10.400
Impresora 	impresora EPSON I3210 multifunción, scanner, copiadora, sistema de tinta continuo original	1	1.669	1.669
Teléfono fijo 	TELEFONO MARCA PANASONIC KX-TS500	1	170	170
<b>TOTAL</b>				<b>12.239</b>

**Fuente:** elaboración propia**4.5. materia prima**

La Materia prima que se empleara para la puesta en marcha de VinEModa es la siguiente:

**Orujo de uva:** Esta materia prima es fundamental para la producción de accesorios de cuero vegetal y es el residuo del prensado de uva que se utiliza mayormente en la producción del vino o singani.

Según datos de Anavit 2023” Tarija produce el 85% de la uva del país con 59,2 millones de kilos al año. El 60% de la producción departamental es uva de mesa, el 40% se destina para producir vino y singani es decir 23.680.000 kg de uva. Tarija produce anualmente 16 millones de litros de vino y 5 millones de litros de singani”

Según La Organización Internacional del Vino (OIV), 100 kilos del fruto de la vid generan unos 25 kilos de desechos de la uva, de los que el 50% son pieles de uva, el 25% tallos y el 25% restante semillas.

Considerando estos datos podemos decir que en Tarija anualmente se dispone de 5.920.000 kg de orujo de uva.

Se debe precautelar la calidad del orujo, existiendo dos factores determinantes con respecto a su conservación y calidad, los cuales son:

- Los días transcurridos del orujo de uva de su descube/prensado (en el caso de la vinificación de tintos y vinificación del vino base del singani) o escurrido/prensado (en el caso de la vinificación de blancos y rosados). Siendo que a mayor días más oxidación y degradación.
- El lugar de almacenamiento del orujo de uva: En el caso de estar en la intemperie como ser en el pie de la viña u otra parcela de otro cultivo, incrementaría la probabilidad de su veloz deterioro. Por los factores de lluvias, humedad del ambiente, vientos, luminosidad, plagas, etc.

#### **4.5.1. Proveedores negociables**

Se considera como proveedores a todas aquellas bodegas, medianas y pequeñas del valle central de Tarija que actualmente son 37 bodegas. Pero se considerará negociar con las siguientes bodegas, para conseguir la materia prima (orujo de uva) necesaria para abastecer la producción de VinEModa.

- Bodegas Kohlberg
- Bodegas campos de solana
- Bodega magna
- Bedega campos de Solana
- Bodegas Juan Diablo
- Bodegas Kuhlmann

Cabe resaltar que según investigaciones realizadas el precio establecido por los proveedores es de 2 bs el kg de orujo de uva.

#### 4.6. Capacidad de producción

La capacidad de producción es la capacidad que tiene una unidad productiva para producir su máximo nivel de bienes o servicios con una serie de recursos disponibles. Para su cálculo, tomamos de referencia un periodo de tiempo determinado.

**Capacidad de producción del cuero vegetal:** Se necesitan 80 kilogramos de residuos de uva para producir 32 metros<sup>2</sup> de cuero vegetal. Según información básica, se necesitan 2,5 kilogramos de residuos para producir 1 metro<sup>2</sup>.

#### Tabla 40

*Tiempo para la elaboración de 32 m<sup>2</sup> de cuero vegetal*

Actividades	Tiempo (minutos)	Tiempo (horas)
Prensado de aceite	80	1,2
Curtido y secado	240	4
Prensado de cuero	22	0,37
Revestimiento	18	0,3
<b>Total</b>	<b>390</b>	<b>6,5</b>

Fuente: elaboración propia

El tiempo de proceso de elaboración es un dato aproximado porque el tiempo dependerá de la operatividad de la maquinaria y es necesario realizar una prueba piloto para establecer el tiempo exacto

Considerando lo mencionado, en la Tabla 40 se puede ver el tiempo necesario para realizar pieles utilizando la máquina encontrada. Asimismo, se puede suponer que se necesitan 390 minutos o 6,5 horas para producir 32 m<sup>2</sup> por día, de lo que se puede decir que se necesitan 12,19 minutos para producir 1 m<sup>2</sup> de cuero.

**Capacidad de producción de los accesorios femeninos:** En la siguiente Tabla se muestra el tiempo total requerido para crear un producto (ya sea Cartera, mochila o billeteras

**Tabla 41**

*Tiempo para la elaboración de cartera, mochila y billetera*

Actividades	Tiempo (minutos)	Tiempo (horas)
Traslado del cuero al área de corte y costura	2	0,03
Trazado y corte	13	0,22
Diseño y Armado	15	0,25
Costura	5	0,08
Limpieza de hilos	3	0,05
Estampado del logo	4	0,07
Traslado del producto a la mesa de control de calidad	10	0,17
Espera en mesa	5	0,08
Empaquetado	5	0,08
Embalaje	6	0,1
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>1,13</b>

Fuente: elaboración propia

El tiempo de elaboración de los accesorios es de 68 minutos e incluye las siguientes actividades: Transporte desde el área de cuero hasta corte y confección, trazado y corte, diseño y montaje, cosido, limpieza de hilos, control de calidad, embalaje y embalaje del producto. Cabe señalar que los tiempos pueden variar dependiendo de las habilidades del responsable de cada actividad. Se estipula que los tiempos de preparación sean los mismos para diferentes productos; no obstante, cada uno con diferente dificultad y detalle, es probable que el tiempo varíe entre una actividad y otra.

Tiempo	=	Unidad de producto/costurero
1.13 horas (68 min)	=	1
8.00 horas (480 min)	=	<b>7 unidades</b>

Para el cálculo de la capacidad productiva se tomarán en cuenta la siguiente información:

- las actividades que se realizarán en la planta serán por ocho horas al día, de lunes a sábado con un total de 24 días al mes y 288 días al año.
- cada costurero podrá producir 7 unidades de un producto (Carteras, mochilas o billeteras) al día. Se contará con un total de 6 costureros, los cuales podrán producir 42 unidades al día.

#### **Tabla 42**

*Capacidad de producción de accesorios de cuero vegetal VinEModa*

Factores	Tiempo (hrs)	Capacidad (unidades)
Accesorios de cuero a producir por Día	8	42
Accesorios a producir por mes (24 días)	192	1.008

Accesorios a producir por año (288 días)	2.304	12.096
---	-------	--------

Fuente: Elaboración propia

### Tabla 43

*Lotes de producción mensual y anual para cada producto*

Accesorios	Unidades (mensuales)	Unidades (anuales)
Carteras	336	4032
Mochilas	336	4032
Billeteras	336	4032
<b>Total</b>	<b>1.008</b>	<b>12.096</b>

Fuente: elaboración propia

Se estableció una producción anual estándar de 4.032 unidades de cada producto, obteniendo una producción total de 12.096 unidades, cubriendo de tal forma al público objetivo de 12.094 unidades.

#### 4.7. localización de la Planta

La unidad productiva que se pretende emprender estará ubicada en las afueras de la ciudad de Tarija por la ruta nacional 11 zona el portillo. A continuación. se presenta un croquis de la ubicación exacta.

### Figura 34

*Croquis ubicación de la planta*



Fuente: Google maps

Esta ubicación se la considera cómoda para desarrollar las actividades de producción contando con todos los servicios básicos y también estando cerca de los proveedores de la materia prima. Se realizó una cotización del precio de este lote en la zona el portillo donde se requerirá un espacio amplio de 600 m<sup>2</sup> para la construcción de la planta. El precio de dicho lote de 600 m<sup>2</sup> es de 24.000 \$ con un costo de 40 \$ por m<sup>2</sup>. VER ANEXO.

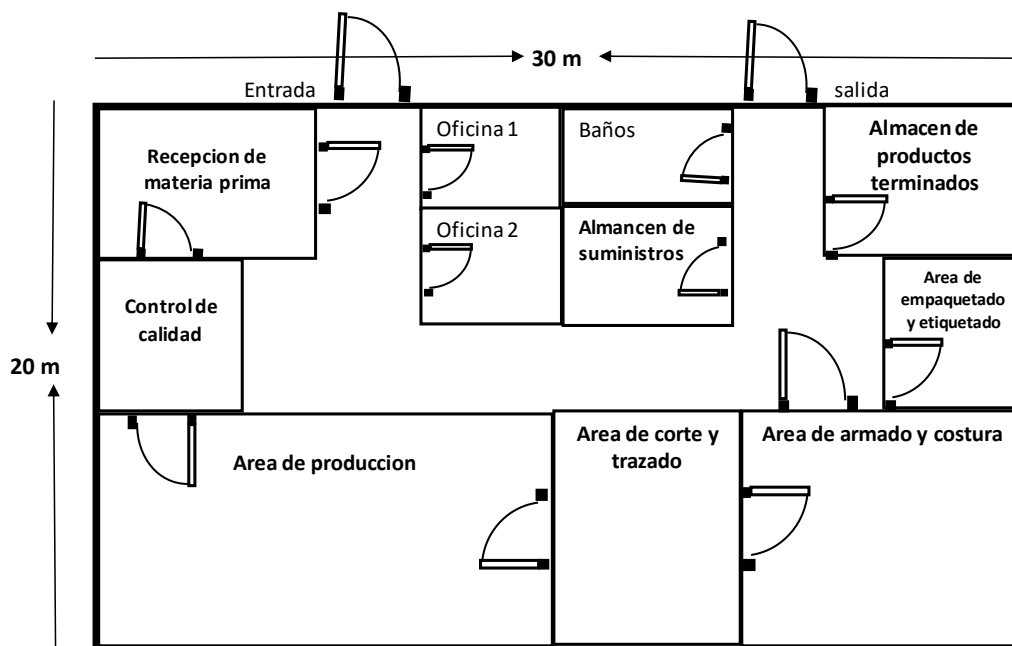
#### 4.8. Diseño y distribución de la planta

La planta industrial de producción de VineModa seguirá una distribución de procesos, ya que las operaciones en la planta se realizarán de forma secuencial (colocando la maquinaria, equipo y materia) hasta obtener el producto final. Asimismo, todas las áreas serán asignadas adecuadamente con el objetivo de optimizar los recursos y minimizar los impactos negativos que puedan surgir durante la implementación.

#### Figura 35

*Plano de la planta industrial VinEModa*





Fuente: Elaboración Propia

### Especificaciones del diseño de la planta:

Los ambientes de VinEModa, cuentan con las siguientes áreas o instalaciones:

- **Recepción Materia Prima:** Ambiente en el que se recepcionará el orujo de uva
- **Control de calidad:** Lugar donde se inspeccionará la materia prima para su posterior proceso.
- **Área de Producción:** Ambiente donde se realizará el proceso para la obtención del cuero vegetal
- **Área de corte y trazado:** Ambiente donde se realizará el trazado y corte del cuero vegetal para los diferentes diseños de accesorios.
- **Área de armado y costura:** Ambiente donde se armará y costurará los diferentes tipos de accesorios de cuero vegetal
- **Área de empaquetado y etiquetado:** Ambiente donde se etiquetará (estampado) y empaquetará los accesorios de cuero una vez terminados.

- **Almacén de productos terminados:** ambiente donde se almacenarán los productos terminados y empaquetados para su posterior venta.
- **Almacén de suministros:** Ambiente donde almacenaran los materiales e utensilios (escobas, haragán, etc.)
- **Oficinas:** Ambiente donde se gestionará todo lo relacionado a la unidad productiva estratégica (área comercial y financiera).

#### 4.9. Control de calidad

A lo largo del proceso de elaboración de los accesorios de cuero vegetal a base de orujo de uva VinEModa será necesario realizar controles de calidad que garanticen que el producto se elabore de forma apropiada y que se esté cumpliendo con los estándares de calidad establecidos.

VinEModa seguirá un plan de control de calidad según el plan de proceso de producción, como ser la materia prima, el estado del cuero vegetal y en el producto final.

**Control de calidad de la materia prima:** El control de calidad comienza con la inspección del orujo de uva, asegurándose de que cumpla con los estándares establecidos y que no presente desperfectos que puedan afectar la calidad final del producto.

**Control de calidad del cuero vegetal:** Se verifica la calidad del cuero vegetal que se utilizara para la fabricación de accesorios, asegurándose de que cumpla con los estándares establecidos y no presente defectos o imperfecciones que puedan afectar la calidad final del producto.

**Control de calidad final:** Antes de que los accesorios sean empaquetados y enviados, se realiza una inspección final para verificar que cumplan con todos los estándares de calidad establecidos. Se revisa cada producto individualmente, asegurándose de que no

haya defectos visibles, manchas, rasguños u otros problemas que puedan afectar la apariencia o funcionalidad de las carteras, mochilas o billeteras.

**Control de calidad postventa:** Una vez que los productos sean entregados a los clientes, se realizara un seguimiento para recopilar comentarios y evaluar la satisfacción del cliente. Esto nos ayudará a identificar cualquier problema o defecto que pueda haber pasado desapercibido durante el proceso de control de calidad y nos permitirá tomar medidas correctivas para mejorar continuamente la calidad de los productos.

#### 4.10. Costo De La Maquinaria Equipo Y Material De Producción

El costo de la maquinaria, equipo y material del área de producción se realizarán en base de los costos totales de las cuentas de maquinaria y equipos, materiales, muebles y enseres, indumentaria laboral y equipos de computacion; el mismo se detalla en el siguiente cuadro:

**Tabla 44**

*Costo de la maquinaria, equipo y material de producción*

ITENS	CANTIDAD und.	PRECIO UNITARIO	TOTAL (bs)
Horno de secado	1	41417,4	41417,4
Prensadora de aceite	1	10399	10399
Curtiduria tambor	1	33824,21	33824,21
maquina Prensadora	1	38697,66	38697,66
Máquina de revestimiento	1	11734,93	11734,93
cortador de cuero	1	4284	4284
Máquina de coser	6	3773	22638
Alicate sacabocado	6	40	240
Balanza digital	1	420	420
Máquina de estampado	1	1322,93	1322,93

carretilla	1	391	391
Pala	1	100	100
Reglas y escuadras	6	35	210
Tijeras	6	62	372
lápiz de mercurio	10	6	60
Muebles y enseres			<b>11994</b>
computadora	2	5200	10400
impresora	1	1669	1669
telefono fijo	1	170	170
Indumentaria laboral			<b>1050</b>
<b>TOTAL</b>			<b>191394,13</b>

Fuente: Elaboración propia

En las siguientes tablas se presentará el costo de los materiales directos que requieren de manera mensual para fabricar los accesorios de la línea VinEModa.

**Tabla 45**

*Materiales directos mensuales para fabricar los accesorios femeninos.*

carteras (336 ud)	materiales e insumos	Cantidad por ud	cantidad mensual	Costo total para 112 ud en Bs
	Cuero vegetal (m <sup>2</sup> )	1,44	161,28	806,4
	Tela (m)	1,44	161,28	3064,32
Cartera bag (112 ud)	cierres (m)	0,5	56	190,4
	Hebillas (ud)	2	224	672
	Hilo enserado (m)	3	336	33,6
				<b>4733,12</b>

	Cuero vegetal (m <sup>2</sup> )	0,4	44,80	224
Cartera cruzada (112 ud)	Tela (m)	0,4	44,80	851,2
	cierres (m)	0,15	16,8	57,12
	Hebillas (ud)	2	224	672
	Hilo enserado (m)	2	224	22,4
	Cuero vegetal (m <sup>2</sup> )	0,2	22,40	112
Cartera mini (112 ud)	Tela (m)	0,2	22,40	425,60
	Broche iman (ud)	1	112	69,44
	Hilo enserado (m)	1	112	11,2
<b>total para 336 carteras</b>				<b>7178,08</b>
<b>Mochilas (336 ud)</b>	<b>materiales e insumos</b>	<b>Cantidad por ud</b>	<b>cantidad mensual</b>	<b>Costo total para 112 ud en Bs</b>
	Cuero vegetal (m <sup>2</sup> )	1,4	235,2	1176
Mochila Funcional 168 (ud)	Tela (m)	1,4	235,2	4468,8
	cierres (m)	0,4	67,2	228,48
	Hebillas (ud)	2	336	1008
	Hilo enserado (m)	3	504	50,4
	Cuero vegetal (m <sup>2</sup> )	1,6	268,8	1344
Mochila Backpack (168 ud)	Tela (m)	1,6	268,8	5107,2
	cierres (m)	0,6	100,8	342,72
	Broche iman (ud)	1	168	104,16
	Hilo enserado (m)	3	504	5,04

<b>total para 336 mochilas</b>				
				<b>13834,8</b>
Billeteras (336 ud)	materiales e insumos	Cantidad por ud	cantidad mensual	Costo total en Bs
Billeteras long 168 (ud)	Cuero vegetal (m <sup>2</sup> )	0,3	50,4	252
	Tela (m)	0,3	50,4	957,6
	cierres (m)	0,2	33,6	114,24
	Broche iman (ud)	1	168	104,16
	Hilo enserado (m)	1	168	16,8
				<b>1444,8</b>
Billeteras monedero (168 ud)	Cuero vegetal (m <sup>2</sup> )	0,2	33,6	168
	Tela (m)	0,2	33,6	638,4
	cierres (m)	0,12	20,16	68,544
	Hilo enserado (m)	1	168	1,68
				<b>876,624</b>
<b>total para 336 Billeteras</b>				
				<b>2321,424</b>

Fuente: elaboración propia

**CAPITULO V**  
**PLAN DE ORGANIZACION**

## **CAPITULO 5. PLAN DE ORGANIZACIÓN**

Dentro del plan de organización se van a desarrollar varios puntos, como ser el diseño de la estructura organizacional de VinEModa y la identificación del personal idóneo para la generación de valor en la producción de accesorios de cuero vegetal a base de orujo de uva.

### **5.1 Objetivos Del Plan De Organización**

El presente plan organizacional pretende alcanzar los siguientes objetivos

- Describir una adecuada distribución de responsabilidades y actividades que faciliten el trabajo de equipo y así poder cumplir con los objetivos de la empresa.
- Definir un plan organizacional para disponer y asignar el trabajo entre el personal de la empresa, para alcanzar eficientemente las metas planteadas.
- Definir una guía de trámites y procedimientos para el establecimiento formal y legal de la empresa/marca VinEModa

### **5.2 Marco De Funcionamiento Estratégico**

Un marco de funcionamiento estratégico es un método estructurado utilizado para definir cómo un proyecto o iniciativa apoya los objetivos clave de las partes interesadas. Considerando en este caso la definición de la misión, visión y políticas empresariales de VinEModa.

#### **Misión**

Ofrecer a nuestros clientes accesorios de moda y de alta calidad, fabricados con cuero vegetal hecho de orujo de uva, promoviendo la sostenibilidad y protección del medio ambiente.

#### **Visión**

Convertirnos en la empresa Líder en la fabricación de accesorios de cuero vegetal a base de orujo de uva, reconocidos a nivel mundial por nuestra excelencia en calidad, diseño y compromiso con la sostenibilidad.



### 5.3. Diseño Organizacional

El diseño organizacional es la creación de funciones, procesos y relaciones formales en una organización.

#### 5.3.1 Organigrama Funcional

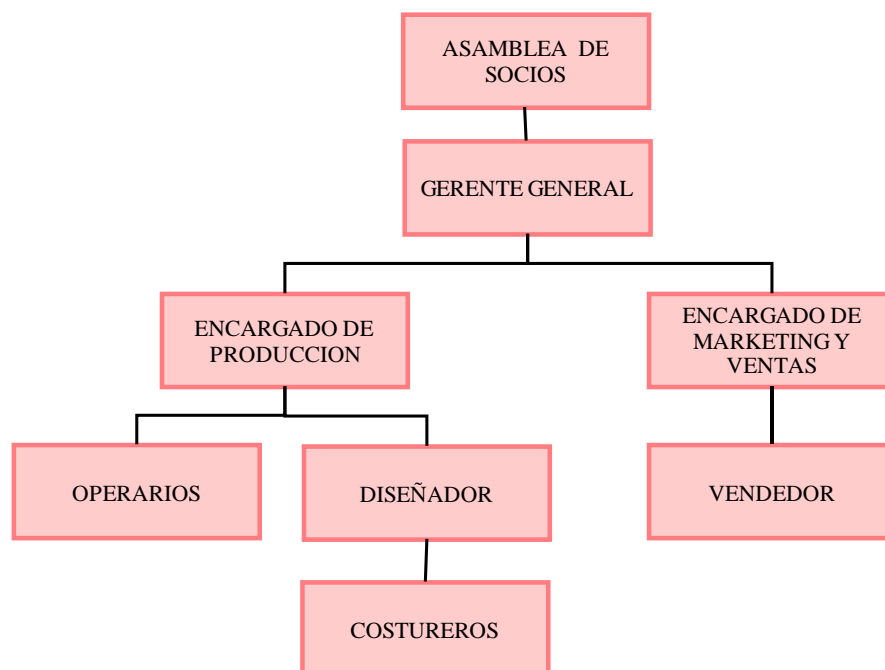
Según Enrique B. Franklin (2004), el organigrama es "la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen". (página 78)

Se estableció que el organigrama funcional que es la representación gráfica de la estructura organizacional el cual indica las funciones que debe cumplir cada departamento, equipo o estructura de una empresa.

Por lo tanto, se muestra a la empresa VinEModa en forma diagramática sus unidades organizacionales, sus funciones y relaciones, los canales de autoridad formal y los niveles jerárquicos que la constituirán.

#### Figura 36

*organigrama organizacional*



**Fuente:** elaboración propia

### 5.3.2. Manual de Funciones.

Según Chiavenato (2001) Descripción de cargos es "un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa es le enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (que hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuando lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (como lo hace), los objetivos del cargo (por que lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos de cargo v de los deberes y responsabilidades que comprende". (página 333-334).

En síntesis, podemos decir que el manual de funciones describe la manera básica las ocupaciones de los diferentes puestos, cada una de las funciones, las actividades regulares, el cargo de su jefe inmediato, los requisitos de perfil para cada uno de los cargos. A continuación, se presentará el manual de funciones de VinEModa.

**Tabla 46**

*Manual de funciones de Gerente general*

<b>IDENTIFICACION DE CARGO</b>	
Denominación de cargo:	Gerente general
Número de personas en el puesto	1
A quien reportar:	Asamblea de Socios
Quienes le reportan:	Encargado de producción Encargado de marketing y ventas
<b>1. funciones del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir, supervisar en forma general el ambiente de trabajo.</li> <li>• Orientar la dirección de la empresa.</li> </ul>	

- Priorizar la asignación de recursos y preparar el presupuesto general.
- Controlar y ampliar la ventaja competitiva de la empresa.
- Registrar las ventas y recepción del dinero.
- Responsable técnico de la elaboración de los accesorios de cuero vegetal a base de orujo de uva.

## 2. Actividades regulares del puesto

- Planificar los objetivos generales y específicos de VinEModa a corto y largo plazo.
- Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.
- Coordinar con el Encargado de Comercialización la captación y fidelización de clientes.
- Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.
- Realizar cálculos matemáticos, algebraicos y financieros.
- Preparar y analizar los estados financieros de la empresa.

## 3. Requerimiento del puesto

Formación profesional	Licenciatura en administración de empresas  Licenciatura en contaduría pública
Experiencia laboral	Mínimo 2 años de experiencia en el área de la gerencia general y 1 año en contaduría.
Conocimientos obligatorios	Cursos o diplomados en gestión de empresas  Nivel Inglés intermedio

Fuente: elaboración propia

**Tabla 47***Manual de funciones del encargado de producción*

<b>IDENTIFICACION DE CARGO</b>	
Denominación de cargo:	Encargado de producción
Número de personas en el puesto	1
A quien reportar:	Gerente General
Quienes le reportan:	Operarios
	Diseñador
	Costureros
<b>1. funciones del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear y coordinar planes de producción.</li> <li>• Diseña el plan de producción, basándose en un plan estratégico que define la capacidad productiva de una organización</li> </ul>	
<b>2 Actividades regulares del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisa la labor realizada por los trabajadores en planta (operarios y costureros)</li> <li>• Gestiona los recursos disponibles para la producción.</li> <li>• Supervisa el mantenimiento del área productiva, asegurándose de su correcto funcionamiento y la integridad de todos los equipos y máquinas.</li> <li>• Informar al Gerente General sobre cada etapa de producción de accesorios de cuero vegetal de orujo de uva</li> </ul>	
<b>3 Requerimiento del puesto</b>	
Formación profesional	Ser titulado en Ingeniería industrial
Experiencia laboral	Mínimo 1 año en puestos similares

Conocimientos obligatorios	Conocimiento de las ISO 9001 de sistemas de gestión de calidad
	Conocimientos respecto al sector textil

Fuente: elaboración propia

**Tabla 48**

*Manual de funciones del encargado de marketing y ventas*

<b>IDENTIFICACION DE CARGO</b>	
Denominación de cargo:	Encargado de marketing y ventas
Número de personas en el puesto	1
A quien reportar:	Gerente General
Quienes le reportan:	Vendedor
<b>1. funciones del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar, distribuir, comercializar y promocionar los productos.</li> <li>• Creador de estrategias comerciales y contenido publicitario (folletos, gestión de páginas de redes sociales, etc.).</li> <li>• Cara visible de la marca</li> </ul>	
<b>2. Actividades regulares del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar y fidelizar la cartera de clientes.</li> <li>• Atención al cliente.</li> <li>• Coordinar con el Gerente Propietario la captación y fidelización de clientes.</li> </ul>	
<b>3. Requerimiento del puesto</b>	

Formación profesional	Licenciatura en administración de empresas o ingeniería comercial
Experiencia laboral	Mínimo 1 año en puestos similares
Conocimientos obligatorios	Conocimiento sobre marketing y ventas Diseño gráfico

Fuente: elaboración propia

**Tabla 49**

*Manual de funciones de Diseñador*

<b>IDENTIFICACION DE CARGO</b>	
Denominación de cargo:	Diseñador
Número de personas en el puesto	1
A quien reportar:	Encargado de producción
Quienes le reportan:	Costureros
<b>1. funciones del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar el proceso de diseño de acuerdo a las tendencias de moda y decisiones del gerente de la empresa, bajo niveles de creatividad, con alto sentido artístico y dispuesto a aportar y aceptar ideas.</li> <li>• Diseñar y crear accesorios femeninos en los diferentes estilos que se manejan en la empresa, manteniendo estándares de calidad y tener habilidades que le permitan dar versatilidad en sus diseños</li> </ul>	
<b>2. Actividades regulares del puesto</b>	

- 
- Crear diseños de carteras, mochilas y billeteras de cuero para la marca VinEModa
  - Diseñar bocetos y prototipo de los accesorios de cuero para ser confeccionados en serie.
  - Realizar propuestas originales haciendo uso de sus habilidades artísticas y experiencia en accesorios de cuero.
  - Definir especificaciones técnicas para los accesorios de cuero y tener el conocimiento sobre, patrones y materiales para la producción de los accesorios.
  - Trabajar en conjunto con los costureros supervisando el proceso de elaboración de los accesorios femeninos.
  - Desarrollar otras funciones que le sean encomendados por el encargado de producción o gerente general de la empresa y que estén relacionados con el cargo.

### 3. Requerimiento del puesto

Formación profesional	Licenciatura en diseño y gestión de la moda
Experiencia laboral	Mínimo 6 meses en puestos similares
Conocimientos obligatorios	Conocimiento de diseño en textil y piel Elaborar patrones

---

Fuente: elaboración propia

**Tabla 50***Manual de funciones de Operarios*

<b>IDENTIFICACION DE CARGO</b>	
Denominación de cargo:	Operarios
Número de personas en el puesto	3
A quien reportar:	Encargado de producción
Quienes le reportan:	Ninguno
<b>1. funciones del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acopiar la materia prima (orujo de uva) y transportarla a la plata de producción</li> <li>• Manipular clasificar y movilizar herramientas y materiales</li> <li>• Realizar el adecuado manejo de la maquinaria y equipo en el proceso de fabricación del cuero vegetal</li> <li>• Realizar el alistamiento, asea y entrega del material, herramientas e insumos en forma oportuna y de acuerdo a los requerimientos para las actividades propias de VinEModa.</li> </ul>	
<b>2. Actividades regulares del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con los procedimientos e instrucciones establecidas para el manejo para el manejo de las máquinas (horno de secado, prensadora de aceite, curtiduría tambor, prensadora, máquina de revestimiento, entre otras.)</li> <li>• Cumplir y apoyar las políticas y normas de calidad, ambiental, seguridad y salud en el trabajo</li> <li>• Hacer uso de los elementos de protección personal suministrados por la empresa.</li> </ul>	



- Desarrollar las demás tareas propias del cargo que se le sean asignadas y requeridas para el adecuado desempeño de la ocupación, acorde a las necesidades de la empresa.

### 3. Requerimiento del puesto

Formación profesional	Bachiller
Experiencia laboral	Mínimo 6 meses en puestos similares
Conocimientos obligatorios	Conocimiento en fibra textil y cuero Conocimiento en la elaboración o producción de vinos y singanis

Fuente: elaboración propia

**Tabla 51**

*Manual de funciones de los costureros*

### IDENTIFICACION DE CARGO

Denominación de cargo:	Costureros
Número de personas en el puesto	6
A quien reportar:	Encargado de producción
Quienes le reportan:	Ninguno

### 1. funciones del puesto

- confeccionar accesorios de cuero con el material que se le entrega, utilizando para ello máquinas y utensilios de coser de diferentes tipos, conforme a los procesos de confección de cada producto.
- Lubrica y prepara en su caso la maquinaria para mantenerla en buen estado.

## 2. Actividades regulares del puesto

- Limpiar la máquina para la producción.
- Revisar orden de producción.
- Colocar los hilos en la máquina.
- Preparar las piezas de cada accesorio para confección
- Cocer las piezas de cuero en la máquina para confección.
- Entregar el accesorio de cuero
- Mantener limpio el módulo de trabajo

## 3. Requerimiento del puesto

Formación profesional	Bachiller
Experiencia laboral	Mínimo 1 año en puestos similares
Conocimientos obligatorios	Conocimiento en fibra textil y cuero
	Conocimiento en corte y confección

Fuente: elaboración propia

**Tabla 52**

*Manual de funciones del vendedor*

## IDENTIFICACION DE CARGO

Denominación de cargo:	Vendedor
Número de personas en el puesto	1
A quien reportar:	Encargado de marketing y ventas
Quienes le reportan:	Ninguno

## 1. funciones del puesto

- 
- Responder por toda gestión de ventas y desarrollar una labor excelente de servicio al cliente y atención al público, además brindar una adecuada información con el fin de solucionar cualquier inquietud del cliente.

## 2. Actividades regulares del puesto

- Realizar un merchandising de gestión y seducción en el punto de venta, teniendo en cuenta las características del mercado en el sector
- Asesorar a los clientes en la venta
- Mostrar al cliente todo el portafolio de productos
- Informar sobre todo tipo de promoción o descuento a los clientes
- Responder por las ventas en el punto de venta indicado
- Mantener un inventario al día.
- Informar sobre cualquier inquietud o aporte de los clientes.
- Asistir a capacitaciones, cursos, seminarios de mejoramiento y actualización profesional.

## 3. Requerimiento del puesto

Formación profesional	Ingeniero comercial
Experiencia laboral	Mínimo 1 año en puestos similares
Conocimientos obligatorios	Conocimiento en ventas

Fuente: elaboración propia

### 5.4. Aspectos Legales De Constitución

Los aspectos legales de constitución básicamente son los tramites o procesos que se deben realizar para obtener los permisos o documentos necesarios para la operatividad de una empresa legalmente establecida en un país (en nuestro caso Bolivia); que se mencionaran a continuación

### **5.4.1. Obligaciones Fiscales**

Cuando hablamos de empresas nos estamos refiriendo a personas jurídicas que se han constituido legalmente como una Sociedad mercantil. La ley Boliviana permite el funcionamiento de los siguientes tipos de sociedades:

Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Colectiva, Sociedad en comandita simple, Sociedad Anónima y otros modelos de sociedades mercantiles contemplados en la legalidad. Las relaciones de una empresa con el fisco u otra entidad reguladora son un asunto de gran importancia. Cumplir con nuestras obligaciones fiscales y legales es esencial para que podamos evitar sanciones y garantizar la estabilidad de nuestro negocio.

Se optó por la Sociedad de responsabilidad Limitada para establecer la empresa VinEModa S.R.L.

A continuación, se presentará los pasos para la creación de dicha empresa según la constitución Boliviana.

#### **5.4.1.1 Servicio Plurinacional De Registro De Comercio**

En el marco legal de la constitución la razón Social se registrará en el Servicio Plurinacional de registro de comercio (SEPREC.)

#### **Los requisitos para la inscripción de la sociedad de responsabilidad limitada**

- Formulario web de Solicitud de Inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado por el representante legal y con aprobación vía ciudadanía digital.
- Testimonio de escritura pública de constitución social, en original o fotocopia legalizada legible. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.

- Cancelar el costo para Publicación e extenso del testimonio de constitución en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio (**192 bs**). Testimonio de poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. No se requiere la inclusión del acta de asamblea. Si el representante legal es extranjero, al momento de llenar el formulario web de solicitud de inscripción, cargar en formato PDF el documento que acredite la radicatoria en el país (únicamente para verificación), debiendo constar en el mismo alternativamente: visa de objeto determinado, permanencia temporal de un año, permanencia temporal de dos años, visa múltiple o permanencia indefinida, acompañando una fotocopia simple de dicho documento firmada por el titular. En su caso, puede también cargar en formato PDF certificación extendida por la Autoridad Migratoria Nacional.
- En caso de ser sociedad regulada por Ley, al momento de llenar el formulario web de solicitud de inscripción, cargar en formato PDF la autorización emitida por el ente regulador.

El costo para la obtención de la matrícula de comercio para una S.R.L. es de **455 bs** (página oficial de seprec, **ver anexo 8**)

#### **5.5.1.2 Impuestos Nacionales**

En servicio de impuestos nacionales Inscribe al Padrón Nacional de Contribuyentes para la obtención del NIT que es el número de identificación tributaria. Para estar registrado y poder funcionar legalmente.

Requisitos para Personas Jurídicas (Sociedades, Asociaciones Cooperativas, ONG y otros)

1. Escritura de Constitución de Sociedad, Ley, Decreto, Resolución o Contrato, según corresponda Fuente de mandato del Representante Legal (Poder, Acta de Directorio, Estatuto o Contrato) y Documento de Identidad vigente.

2. Facturas o prefecturas de consumo de energía eléctrica que acrediten el número de medidor del domicilio habitual del representante legal, domicilio fiscal y sucursales (si corresponde) donde desarrolla su actividad económica.

### 3. Registro en SEPREC

1. Se debe aproximar al SIN (Servicio Nacional de Impuestos) de su jurisdicción entregando al funcionario los documentos requeridos y el formulario previo llenado (ingresar a la página de impuestos [www.impuestos.gob.bo](http://www.impuestos.gob.bo))

2. El funcionario solicita información básica el cual es capturada en el sistema

3. Imprime reporte preliminar con la información proporcionada el mismo debe ser revisado (o corregido)

4. Firma el formulario. Imprime el reporte definitivo como constancia de la inscripción

5. Otorga el NIT verificando el domicilio.

Cabe mencionar que una vez que la empresa sea registrada en el SIN, automáticamente entra al sistema de recaudación de Régimen Tributario General contando con las siguientes obligaciones:

Obligaciones Tributarias (Art. 36,37 Ley 843).

Presentación de Declaraciones Juradas cada mes.

En este caso para cumplir otra de las Obligaciones de una Empresa se tienen que presentar los formularios:

1. Formulario 200 IVA (Mensual)

2. Formulario 400 IT (Mensual)

3. Formulario 500 IUE (Anual)

4. Formulario 608 RC IVA (Si se tienen Dependientes)

Estas obligaciones de la empresa se deben cumplir para no caer en multas o sanciones.

### **5.5.1.3 Licencia de funcionamiento**

el objeto de certificar la apertura de la actividad económica, consideración que debe realizar todas las actividades comerciales y de servicio que existe en la ciudad. Se puede obtener los formularios utilizando el NIT ya obtenido y la razón social que acompaña a este ya sea una persona natural o jurídica. Para obtener la licencia de funcionamiento según el sector de industrial manufacturera, dentro lo que son los productos fabricados (en el caso de VinEModa).

El Gobierno Municipal de Tarija otorga la licencia de funcionamiento una vez presentado todos los requisitos y previo el otorgamiento de dicha licencia, efectuará una inspección mediante la cual verificará las condiciones técnicas (conexiones de gas, luz, agua, etc.), condiciones ambientales, condiciones de higiene, que tal manera que se apruebe o rechace la respectiva solicitud.

Los requisitos que se debe presentar en la Alcaldía Municipal para trámites de la licencia de funcionamiento de funcionamiento de una empresa del sector industrial manufacturera son:

Formulario Único de Declaración Jurada de Inspección.

Fotocopia de la cédula de identidad del propietario o Representante Legal

Fotocopia del NIT

Registro en SEPREC.

Certificado de SENASAG (si corresponde).

Registro Ambiental Industrial (RAI) emitido por la Dirección de Medio Ambiente del Municipio y Licencia Ambiental (cuando corresponda

Certificado de la Dirección de Ordenamiento Territorial del Municipio de planos

La renovación de la Matricula de Funcionamiento es cada año, se la obtiene con el pago de la patente de funcionamiento en la Alcaldía de Tarija, este pago varía de acuerdo a

la actividad económica que desarrolla la empresa o el comerciante, las mismas están divididas en zonas.

El proyecto VinEModa pertenece a la actividad económica de la manufactura y mencionado anteriormente el inmueble a alquilar cuenta con una superficie igual a 600 m<sup>2</sup> ubicado en la Zona El portillo, carretera al chaco km 11, sabiendo estos datos se logró investigar que en el caso de VinEModa se debe cancelar por metro cuadrado usado un igual a Bs. 14 Esto es igual a Bs. **8.400 anual**.

#### **5.5.1.4 SENAPI**

VinModa sería una de las primeras empresas o la primera marca productora y comercializadora de accesorios femeninos de cuero vegetal de orujo de uva en el territorio nacional, por esa razón en especial se tomó la decisión de realizar el registro de signo distintivo en el Servicio Nacional de Propiedad Intelectual (Senapi), como mecanismo de protección de la innovación del presente plan de negocio.

Se realizará el respectivo registro de la marca de tipo denominativa con la letra VINEMODA.

#### **Requisitos para el registro de Marca**

1. Un ejemplar del Formulario PI-100 Solicitud de Signo Distintivo.
  - Crear usuario y contraseña para llenar el formulario en la página web del Senapi.
  - Si la marca tiene diseño adicionar en tamaño 4x4 cm formato JPG-RGB e imprimir el formulario a color.
  - Llenar la casilla de descripción del signo distintivo y código pantone del diseño. (opcional)
  - Indicar cuál es el producto o servicio de acuerdo al Clasificador Internacional de Niza.
2. Para personas jurídicas adjuntar el poder en original o copia legalizada del representante legal.
3. Comprobante original y fotocopia del pago a la cuenta de la Gaceta de Bolivia.



Gaceta Oficial de Bolivia Banco Unión N° Cta. 1 -293633

Persona Natural y/o Jurídica Nacional **255 Bs.**

4. Comprobante original y fotocopia del pago a la cuenta del Senapi.

Senapi Banco Unión N° Cta. 1-4668220

Persona Natural y/o Jurídica Nacional **750 Bs.**

Presentar la documentación, en el orden descrito en los numerales anteriores, en un folder amarillo, debidamente foliado (numerar cada página).

#### **5.5.1.5 Caja Nacional De Salud**

La empresa VinEModa afiliara sus trabajadores a la Caja Nacional de Salud

Para que su personal acuda en caso de enfermedades y accidentes comunes que no necesariamente tienen relación con la actividad laboral ni las condiciones de trabajo.

#### **REQUISITOS PARA EMPRESAS**

(Sociedades de Responsabilidad Limitada, Sociedades Anónimas, En Comandita Simple, en Comandita por Acciones y Cooperativas Privadas).

- Formulario AVC-01 (vacío) firmado por el Representante Legal y sello de la empresa.
- Formulario AVC-02 (vacío).
- Formulario RCI-1A (vacío) - firmado por el Representante Legal y número de cédula de identidad.
- Solicitud dirigida a jefatura de la unidad afiliación Regional o Distrital.
- Presentar fotocopia legalizada de poder notariado del Representante Legal y Cédula de Identidad del Representante Legal.
- Fotocopia NIT y (certificado electrónico) o Personería Jurídica para Edificios.
- Para Organizaciones Sindicales presentar Reconocimiento del Ministerio de Trabajo y Personería Jurídica.

- Balance de apertura firmado por el Colegio Departamental de Contadores o Auditores.
- Testimonio de Constitución si la empresa se encuentra en Sociedad (Fotocopia legalizada).
- Para Edificios presentar Personería Jurídica o NIT.
- Planilla de Haberes un original y cinco copias firmadas por los trabajadores en la casilla respectiva.
- Nómina del personal con fecha de nacimiento.
- Croquis de ubicación de la empresa.
- Recibo de Examen pre-ocupacional (100 bs. Por cada trabajador).

La documentación debe ser presentada en un folder amarillo en la unidad de Afiliación.

### **REQUISITOS PARA AFILIACION DEL TRABAJADOR**

1. Formulario Avc-04 «Sellado y firmado por la empresa».
2. Formulario Avc-05 (no llenar).
3. Fotocopia cédula de identidad del trabajador.
4. Certificado de nacimiento (original y computarizado) o libreta de servicio militar
5. última Papeleta de pago o planilla de sueldos sellado por cotizaciones

#### **5.5.1.6 AFP**

Para el bienestar de los empleados de VinEModa con pensiones justas y dignas “Las Administradoras de Fondos de Pensiones son las encargadas de administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismos lleguen a una edad avanzada.

El principal objetivo es incrementar el nivel de ahorro del país, de acuerdo a las leyes vigentes, todas las empresas están obligadas a registrarse ante las AFP's

A continuación, le presentamos los requisitos

**FUTURO DE BOLIVIA S.A. AFP**

## REGISTRO DE EMPRESAS

Se debe llenar el Formulario de Inscripción del Empleador, el mismo que adquiere la calidad de Declaración Jurada del Representante Legal o Máxima Autoridad Ejecutiva, quien libre y expresamente declara que son válidos los datos consignados en dicho Formulario al momento de su suscripción, para ello debe adjuntar lo siguiente:

### REQUISITOS

2. Fotocopia simple del NIT (Número de Identificación Tributaria)
3. Fotocopia simple Documento de Identidad del Representante Legal.
4. Fotocopia del Testimonio de Poder del Representante Legal (si corresponde).

Sobre la Afiliación:

Es de carácter permanente, sea que el Afiliado se mantenga o no trabajando en relación de dependencia laboral, ejerza una o varias actividades simultáneamente y tenga varios o ningún Empleador.

## REGISTRO DE PERSONAS

El registro es la concreción de la afiliación, la misma que se da una vez que el afiliado procede al llenado y firma del Formulario de Registro y se obtiene un Número Único Asignado (NUA) por parte de la AFP. Todas las personas con relación de dependencia laboral deben registrarse de manera obligatoria a una de las AFP, subsistiendo su derecho a cambiar posteriormente de manera voluntaria de AFP, de acuerdo al reglamento. Todo Empleador tiene la obligación de registrar a sus dependientes.

### REQUISITOS

1. Fotocopia del documento de identidad que acredite la identidad del Afiliado que contenga los datos y firma del representante de la AFP.
2. Al momento del Registro, es obligación de la AFP, llenar y firmar de manera conjunta con el Afiliado el Formulario de Declaración de Derechohabientes.

La AFP deberá notificar tanto al Empleador como al Afiliado la aceptación o rechazo del registro en un plazo que no podrá superar los 20 días hábiles administrativos luego de otorgado el NUA. (Número Único Asignado)

### 5.1.2. Costos Organizacionales.

El costo estimado para el área organizacional se realizará en base de los costos totales de registros y renovación en Seprec, registro de comercio y patente de funcionamiento municipal los mismos que se muestran detallados en la siguiente tabla:

**Tabla 53**

*Costos Organizacionales*

ITEMS	SUBTOTAL	COSTO TOTAL	COSTOS ANUALES FIJOS
Matricula de comercio	455	647	455
Patente de funcionamiento Alcaldia Municipal	0	0	8400
Registro de signo distintivo (Senapi)	1.005	1.005	0
<b>TOTAL</b>		<b>1.652</b>	<b>8855</b>

Fuente: elaboración propia

**CAPITULO VI**  
**PLAN FINANCIERO**

## **CAPITULO 6. PLAN FINANCIERO**

Dentro del plan financiero se van a desarrollar varios puntos, entre ellos se calcularán los costos fijos y variables para después determinar los costos totales y unitarios anuales. También se fijará el precio de venta de los accesorios de cuero vegetal (carteras, mochilas y billeteras), la estructura salarial, determinación del punto de equilibrio, la proyección de ingresos, el pago de tributos, el flujo de caja proforma y los indicadores de evaluación del negocio.

### **6.1. Objetivos Del Plan Financiero**

Todo plan financiero permite advertir si el proyecto es viable y rentable y para ello se debe recoger una serie de objetivos específicos. Tales como:

- Identificar la inversión que requiera la empresa para la fase de puesta en funcionamiento, así como las que posteriormente prevea necesarias para el crecimiento y consolidación de la misma.
- Calcular la estructura salarial y de remuneración del personal de la empresa según el grado de responsabilidad.
- Identificar las fuentes de financiamiento a las que se deba y pueda recurrir, tanto propias como ajenas, para llevar a cabo la inversión necesaria; indicando la forma en que se prevea devolver la financiación.
- Estimar las ventas como también los costos, todo ello para los cinco años de vida útil del proyecto.
- Calcular el punto de equilibrio físico y monetario de la empresa

### **6.2. Capital De Inversión**

El capital de inversión son los requerimientos de activos fijos e intangibles necesarios para un proyecto; clasificados en tres tipos. Activos fijos, Activos diferidos y Activos circulantes, especificados seguidamente.

### 6.2.1. Inversión de activos fijos

La inversión de activos fijos de VineModa se encuentran agrupadas en las cuentas de Maquinaria y equipo, Herramientas y materiales, muebles y enseres, equipo de computación, terreno y edificio.

**Tabla 54**

*Activos Fijos*

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNIT. (Bs.)</b>	<b>TOTAL (Bs.)</b>
<b>Maquinaria y equipo</b>			<b>162.995,20</b>
Horno de secado*	1	41.417,40	41.417,40
Prensadora de aceite*	1	10.399,00	10.399,00
Curtiduria tambor*	1	33.824,21	33.824,21
maquina Prensadora *	1	38.697,66	38.697,66
Maquina de revestimiento	1	11.734,93	11.734,93
cortador de cuero	1	4.284,00	4.284,00
Maquina de coser	6	3.773,00	22.638,00
<b>Herramientas y materiales</b>			<b>3115,93</b>
Tijeras	6	62	372
Alicate sacabocado	6	40	240
Balanza digital	1	420	420
Maquina de estampado	1	1.322,93	1.322,93
Carretilla	1	391	391
Pala	1	100	100
Reglas y escuadras	6	35	210
lapiz de mercurio	10	6	60
<b>Muebles y ensures</b>			<b>14.044</b>
Escritorios	2	750	1.500
Sillas ergonómicas	2	450	900
Estantes para almacén	3	180	540

Armario para guardar los moldes	1	200	200
Juego de comedor	2	350	700
Mesa para diseño y corte	2	950	1.900
Mesa para el empaquetado	1	590	590
Mesas para las máquinas de coser	6	480	2.880
Sillas para la costura	6	350	2.100
Tachos de basura	2	280	560
Escoba	2	20	40
Recogedor	2	10	20
Haragán	2	20	40
Baldes	2	12	24
Mandiles	6	50	300
Mascarillas desechables (cajas)	2	15	30
Casco protector facial	4	60	240
Banners Publicitarios	4	250	1000
Traje de bioseguridad	4	120	480
<b>Equipo de computacion</b>			<b>12.239</b>
Computadora	2	5.200	10.400
Empresora	1	1.669	1.669
telefono fijo	1	170	170
<b>Terreno</b>	1	165.600	<b>165.600</b>
<b>Edificio</b>	1	403.200	<b>317.952</b>
<b>TOTAL</b>			<b>675.946,13</b>

Fuente: Elaboración Propia



### 6.2.2 Inversión de Activos Diferidos

La inversión en activos diferidos consiste en este caso en los costos de constitución de VinEModa, siendo así una empresa legalmente establecida en nuestro país

**Tabla 55**

*Activos Diferidos*

ACTIVOS INTANGIBLES	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (BS)	TOTAL (BS)
Acción Línea Telefonica	1	8.694	8.694
Registro de signo Distintivo (Senapi)	1	1.005	1.005
Patente Municipal	1	8.400	8.400
Matrícula SEPREC	1	455	455
<b>TOTAL</b>			<b>18.554</b>

Fuente: Elaboración propia

### 6.2.3 Inversión de Activos Corrientes

La inversión en activos corrientes o circulantes se detalla los activos que pueden ser liquidado en menos de 12 meses.

**Tabla 56**

*Activos Corrientes*

Activos Corrientes	Cantidad (Unidad / Activo)	Valor Unitario (Bs)	Total (Bs)
Caja	1	2000,0	<b>2.000,00</b>
Banco M/N	1	8000,0	<b>8.000,00</b>
<b>TOTAL</b>			<b>10.000,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 6.2.4 Depreciación de Activos Fijos

La depreciación se debe determinar sistemáticamente a través de métodos del reconocido valor técnico, como el de la línea recta, suma de los dígitos de los años, unidades de producción u horas de trabajo. En la legislación boliviana solo se acepta el de línea recta según los porcentajes de depreciación.

La depreciación periódica debe tratarse como gasto, lo que genera un asiento de ajuste, el cual afecta los resultados operacionales de la empresa y su situación financiera. A continuación, se calculará este asiento de ajuste.

**Tabla 57**

*Depreciacion De Activos Fijos*

ACTIVOS TANGIBLES	MONTO (Bs.)	Tasa de depreciación	Vida Util/Año	Depreciación Anual (Bs.)	Vida Util de Plan de Neg.	VALOR Residual (Bs.)
					5	
					Depreciacion Acumulada	
Terreno	165600	0	0	0	0	0
Edificio	317952	0,025	40	7948,8	39744	278208
Equipo de Computación	12239	0,25	4	3059,75	15298,75	0
Maquinaria y equipo	162995,2	0,2	5	32599,04	162995,2	0
Muebles y Enseres	14044	0,1	10	1404,4	7022	7022
Herramientas	3115,93	0,25	4	778,9825	3894,9125	0
<b>TOTAL:</b>	<b>675946,13</b>			<b>45790,9725</b>		<b>285230</b>

Fuente: Elaboración propia

### 6.3 Estructura De Inversión Y Financiamiento

Se consideró que el 64,51% de la inversión total del proyecto VinEModa contara con un financiamiento externo, es decir que se solicitara un crédito productivo en una entidad de intermediación financiera. El resto de la inversión representada por el 35,49% será financiada por los socios.

**Tabla 58***Formación de capital social*

<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO INTERNO</b>	
<b>SOCIOS</b>	<b>Aportes VALOR-CUOTA (Bs.)</b>
SOCIO 1	50.000
SOCIO 2	50.000
SOCIO 3	50.000
SOCIO 4	50.000
SOCIO 5	50.000
<b>TOTAL</b>	<b>250.000</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla 59***Estructura De Inversión Y Financiamiento*

<b>INVERSIONES</b>	<b>TOTAL (Bs)</b>	<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>	
		<b>SOCIOS</b>	<b>DEUDA</b>
1. FIJA	675946,13	240000	435946,13
2. DIFERIDA	18554	0	18554
3. CORRIENTE	10000	10000	0
<b>TOTAL:</b>	<b>704500,13</b>	<b>250000</b>	<b>454500,13</b>
<b>Participación (%)</b>	<b>100%</b>	<b>35,49%</b>	<b>64,51%</b>

Fuente: elaboración propia

**6.3.1. Fuentes de Financiamiento**

La fuente de financiamiento externo se decidió optar por el Banco de Desarrollo Productivo (BDP SAM). siendo esta entidad especialista en créditos productivos en

nuestro país. El tipo de crédito para un emprendimiento como el de VinEModa es el «BDP Manufactura y Transformación», contando con una tasa efectiva anual del 7% y hasta un plazo de 10 años para capital de inversión.

El detalle del crédito se encuentra en el Anexo 9.

### 6.3.2. Amortización del Crédito

Ya mencionado anteriormente el crédito productivo se lo realizaría en el BDP SAM con el crédito «BDP Transformación y Manufactura», con una tasa del 7% anual y un plazo máximo de 10 años para capital de inversiones. En mi caso se lo considerara cancelar el crédito en 5 años a una cuota de pago anual cuota periódica constante, es decir con el sistema de amortización alemán.

**Tabla 60**

*Amortizacion De Credito*

Datos de credito				
Monto de préstamo	Plazo	Periodo de Gracia	Interes Anual	Tipo de Amortización
454.500	5 años	0	7%	Cuota constante (Sist. Aleman)

AÑO	Interes (I)	Amortizacion (A)	Total cuota (I+A)	Saldo deudor
AÑO BASE	0	0	0	454500
2024	31815	90900	122715	363600
2025	25452	90900	116352	272700
2026	19089	90900	109989	181800
2027	12726	90900	103626	90900
2028	6363	90900	97263	0
<b>TOTAL</b>	<b>95445</b>	<b>454500</b>	<b>549945</b>	<b>0</b>

fuentes: elaboración propia

## 6.4 Estructura De Costos

Estructurar los costos consiste en desarrollar una estimación aproximada de los recursos monetarios necesarios para completar las actividades del proyecto. En el transcurso del presente plan de negocio se estimó los recursos monetarios en cada área de VinEModa, siendo estos los costos fijos de los costos de los Planes de Marketing y de Organización.

En el caso de los costes variables representa los costos incurridos en las siete presentaciones de accesorios femenino de cuero vegetal de cuero de orujo de uva

### 6.4.1. Costos Fijos

Para la estimación de los Costos Fijos se tomó en cuenta las cuentas de Costos de Administración y Operaciones, Costos de Comercialización, Servicios Básicos y Planilla de Sueldos y Salarios

**Tabla 61**

*Planilla de sueldos y salarios*

CARGOS	Cantidad Puestos	H.BÁSICO Bs /mes	H. Basico Bs. /mes	Total H. Basico Bs./año
<b>1.1. NIVEL ESTRATÉTICO</b>				
Gerente general	1	5000	5000	60000
<b>1.2. NIVEL FUNCIONAL TÉC.</b>				
Encargado de produccion	1	3500	3500	42000
Encargado de marketing y ventas	1	3200	3200	38400
<b>1.3. NIVEL OPERATIVO</b>				
Operarios	3	2500	7500	90000
Diseñador	1	2600	2600	31200
Costureros	6	2500	15000	180000
Vendedor	1	2400	2400	28800

<b>TOTAL:</b>	<b>14</b>	<b>22800</b>	<b>40900</b>	<b>470400</b>
---------------	-----------	--------------	--------------	---------------

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 62**

*Servicios y otros costos indirectos*

<b>Nº</b>	<b>DETALLE</b>	<b>COSTO TOTAL Bs/mes</b>	<b>COSTO TOTAL Bs / Año</b>
1	Luz	190	2280
2	Agua	60	720
3	Teléfono fijo	52	624
4	Internet	140	1680
5	Patente Municipal		8400
6	Seprec		455
7	spot publicitariofacebook		5970
8	spot publicitario de Instagram		6965
9	Tarjeta de presentacion		806
10	Mantenimient de inst y eq.		450
11	Alquiler	1300	15600
	<b>Total</b>		<b>43950</b>

Fuente: Elaboración propia

#### **6.4.2 Costos Variables**

Los costos variables son aquellos costos que varían de acuerdo con la producción que se desarrolla en una empresa. En el caso de VineModa los costos variables es la suma de los materiales y presentaciones.

El total de materiales directos para la producción de 4032 carteras, 4032, mochilas, 4032 billeteras sumando los costos de empaque o presentación hacen un total de Bs. 98.910,26 para el momento de aperturamiento.

Tabla 63

Costos Variables para la elaboracion de 12.096 unidades de carteras

DETERMINACION DE LOS COSTOS VARIABES ANUALES							
CANTIDAD DE ELABORACION 12.096 Unid.							
COSTO PARA 4032 CARTERAS							
	materiales e insumos	Unidad	Cantidad por ud	Costo unitario Bs	Costo total por Und.	COSTO TOTAL	
Cartera bag (1344 ud)	Cuero vegetal	m <sup>2</sup>	1,44	5	7,2	9676,8	
	Tela	Mts	1,44	19	27,36	36771,84	
	cierres	Mts	0,5	3,4	1,7	2284,8	
	Hebillas	pieza	2	3	6	8064	
	Hilo enserado	Mts	3	0,1	0,3	403,2	
	<b>Costo de presentacion</b>						
	embalaje	Mts	1	0,54	0,54	725,76	
	caja de empaque	pieza	1	2,8	2,8	3763,2	
	etiqueta	pieza	1	0,05	0,05	67,2	
	<b>TOTAL</b>						<b>61756,8</b>
Cartera cruzada (1344 ud)	Cuero vegetal	m <sup>2</sup>	0,4	5	2	2644	
	Tela	Mts	0,4	19	7,6	10047,2	
	cierres	Mts	0,15	3,4	0,51	674,22	
	Hebillas	pieza	2	3	6	7932	
	Hilo enserado	Mts	2	0,1	0,2	264,4	
	<b>Costo de presentacion</b>						
	embalaje	Mts	0,5	0,54	0,27	356,94	
	caja de empaque	pieza	1	2,8	2,8	3701,6	
	etiqueta	pieza	1	0,05	0,05	66,1	
<b>Total</b>						<b>25686,46</b>	
Cartera mini (1344 ud)	Cuero vegetal	m <sup>2</sup>	0,2	5	1	1344	
	Tela	Mts	0,2	19	3,8	5107,2	
	Broche iman	pieza	1	0,62	0,62	833,28	
	Hilo enserado	Mts	1	0,1	0,1	134,4	
	<b>Costo de presentacion</b>						

	embalaje	Mts	0,3	0,54	0,162	217,728
	caja de empaque	pieza	1	2,8	2,8	3763,2
	etiqueta	pieza	1	0,05	0,05	67,2
<b>TOTAL</b>						<b>11467,008</b>
<b>TOTAL PARA 4032 CARTERAS</b>						<b>98910,268</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 64***Costos Variables para la elaboración de 4032 mochilas*

<b>DETERMINACION DE LOS COSTOS VARIABES ANUALES</b>							
<b>CANTIDAD DE ELABORACION 12.096 Unid.</b>							
<b>COSTO PARA 4032 MOCHILAS</b>							
	<b>materiales e insumos</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad por ud</b>	<b>Costo unitario Bs</b>	<b>Costo total por Und.</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	
<b>Mochila Funcional 2016 (ud)</b>	Cuero vegetal	m <sup>2</sup>	1,4	5	7	14112	
	Tela	mts	1,4	19	26,6	53625,6	
	cierres	mts	0,4	3,4	1,36	2741,76	
	Hebillas	pieza	2	3	6	12096	
	Hilo enserado	mts	3	0,1	0,3	604,8	
	<b>Costo de presentacion</b>						
	Embalaje	mts	1	0,54	0,54	1088,64	
	caja de empaque	pieza	1	2,8	2,8	5644,8	
	Etiqueta	pieza	1	0,05	0,05	100,8	
	<b>TOTAL</b>						<b>90014,4</b>
<b>Mochila Backpack (2016 ud)</b>	Cuero vegetal	m <sup>2</sup>	1,6	5	8	16128	
	Tela	mts	1,6	19	30,4	61286,4	
	cierres	mts	0,6	3,4	2,04	4112,64	
	Broche iman	pieza	1	1	1	2016	
	Hilo enserado	mts	3	0,1	0,3	604,8	



Costo de presentacion					
Embalaje	mts	1	0,54	0,54	1088,64
caja de empaque	pieza	1	2,8	2,8	3701,6
Etiqueta	pieza	1	0,05	0,05	66,1
<b>Total</b>					<b>89004,18</b>
<b>TOTAL PARA 4032 MOCHILAS</b>					<b>179018,58</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 65***Costos variables para la elaboración de 4032 Billeteras*

DETERMINACION DE LOS COSTOS VARIABES ANUALES							
CANTIDAD DE ELABORACION 12.096 Unid.							
COSTO PARA 4032 BILLETERAS							
	materiales e insumos	Unidad	Cantidad por ud	Costo unitario Bs	Costo total por Und.	COSTO TOTAL	
<b>Billeteras long 2016 (ud)</b>	Cuero vegetal	m <sup>2</sup>	0,3	5	1,5	3024	
	Tela	mts	0,3	19	5,7	11491,2	
	cierres	mts	0,2	3,4	0,68	1370,88	
	Broche iman	pieza	1	3	3	6048	
	Hilo enserado	mts	1	0,1	0,1	201,6	
	<b>Costo de presentacion</b>						
	embalaje	mts	0,2	0,54	0,108	217,728	
	caja de empaque	pieza	1	2,8	2,8	5644,8	
	etiqueta	pieza	1	0,05	0,05	100,8	
	<b>TOTAL</b>						<b>28099,008</b>
<b>Billeteras monedero 2016 (ud)</b>	Cuero vegetal	m <sup>2</sup>	0,2	5	1	2016	
	Tela	mts	0,2	19	3,8	7660,8	
	cierres	mts	0,12	3,4	0,408	822,528	
	Hilo enserado	mts	1	0,1	0,1	201,6	
	<b>Costo de presentacion</b>						
	embalaje	mts	0,2	0,54	0,108	217,728	
	caja de empaque	pieza	1	2,8	2,8	3701,6	
	etiqueta	pieza	1	0,05	0,05	66,1	
<b>Total</b>						<b>14686,356</b>	

<b>TOTAL PARA 4032 Billeteras</b>	<b>42785,364</b>
-----------------------------------	------------------

Fuente: Elaboración propia

### 6.4.3. Costo total y Unitario

Para calcular el costo total se deben de sumar los costos fijos más los costos variables.

Los costos variables son iguales a los costos variables unitarios multiplicados por la producción. Por lo tanto, ya calculado los costos totales se calcula los costos unitarios y estos se calculan con la división de los costos totales con respecto a las cantidades producidas.

**Tabla 66**

*Costo Variable Unitario -Año de Apertura*

<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Costo total</b>	<b>Cantidad producida</b>	<b>Costo Unitario</b>
cartera bag	61756,8	1344	<b>45,95</b>
Cartera cruzada	25686,46	1344	<b>19,11</b>
Cartera mini	11467,008	1344	<b>8,53</b>
Mochila funcional	90014,4	2016	<b>44,65</b>
Laptop backpack	89004,18	2016	<b>44,15</b>
Billetera long	28099,008	2016	<b>13,94</b>
Billetera moneder	14686,356	2016	<b>7,28</b>
Costo Fijo (carteras, mochilas y billeteras)	320714,212	7	183,62

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 67***Costos Fijos Año de Apertura*

<b>COSTOS FIJOS AÑO DE APERTURA</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>Año base</b>
Sueldos y Salarios	470400
Servicios y otros costos indirectos	43950
<b>TOTAL DE COSTOS FIJOS</b>	<b>514350</b>

Fuente: Elaboración propia

Ya Calculamos anteriormente los costos fijos, esta vez se utilizan para la operación de la suma con los costos variables y así calcular el costo total en el año de apertura VineModa.

**Tabla 68***Costo Unitario VineModa*

PRODUCTO	Unidad	Costo Variable	Costos Fijos	Costo total	Cantidad producida	Costo Unitario
cartera bag	pieza	61756,8	73478,57	135235,37	1344	<b>100,6</b>
Cartera cruzada	pieza	25686,46	73478,57	99165,03	1344	<b>73,8</b>
Cartera mini	pieza	11467,008	73478,57	84945,58	1344	<b>63,2</b>
Mochila funcional	pieza	90014,4	73478,57	163492,97	2016	<b>81,1</b>
Laptop backpac	oieza	89004,18	73478,57	162482,75	2016	<b>80,6</b>
Billetera long	pieza	28099,008	73478,57	101577,58	2016	<b>50,4</b>
Billetera monedero	pieza	14686,356	73478,57	88164,93	2016	<b>43,7</b>

Fuente: Elaboración propia

## 6.5 Determinación del precio de venta

Para el cálculo del precio de venta se lo realizo a través de la suma de los costos incurridos en la elaboración y el beneficio deseado por la venta. Este beneficio deseado esta en relación a los datos primarios obtenidos en la investigación de mercado.

### 6.5.1 precio con y sin factura

En este apartado se calculará el costo unitario con y sin factura. Mencionado anteriormente para ser perteneciente al régimen general VinEModa debe emitir factura por cada accesorio vendido.

**Tabla 69**

*Precio con y sin Factura - Año de apertura*

<b>Determinación del precio con y sin factura</b>				
<b>(Exp. En Bs.)</b>				
<b>Producto</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>% Ganancia</b>	<b>precio sin factura</b>	<b>Precio con factura</b>
cartera bag	100,6	50%	<b>201</b>	<b>234,00</b>
Cartera cruzada	73,8	30%	<b>105</b>	<b>119</b>
Cartera mini	63,2	30%	<b>90</b>	<b>102</b>
Mochila funcional	81,1	55%	<b>180</b>	<b>207</b>
Laptop backpac	80,6	55%	<b>179</b>	<b>204</b>
Billetera long	50,4	35%	<b>78</b>	<b>88</b>
Billetera monedero	43,7	30%	<b>62</b>	<b>71</b>

Fuente: elaboración propia



### **6.7 Flujo de caja Económico**

El Flujo de caja económico trata sobre la estimación de las entradas y salidas de efectivo que sucederán en una empresa, esta estimación se lo realiza con la finalidad de planificar los niveles de efectivo y liquidez que requerirá una empresa.

Adicionalmente, el propósito del Flujo de Económico de una empresa también es evaluar si un proyecto o una organización genera los suficientes niveles de efectivo para cumplir con una rentabilidad esperada. Es por esta razón, que un Plan de Negocios con un Flujo de Caja Proyectado a veces es más importante que la misma estimación del Balance General y/o el Estado de Pérdidas y Ganancias.

#### **Tabla 70**

*Flujo de caja economico*

DETALLE	INVERSIÓN AÑO "CERO"	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
		1	2	3	4	5
<b>A: INGRESOS EFECTIVOS:</b>	0	<b>10.622.637</b>	<b>10.835.090</b>	<b>11.051.792</b>	<b>11.272.827</b>	<b>11.793.514</b>
(+) Ventas		10.622.637	10.835.090	11.051.792	11.272.827	11.498.284
(+) Valor Residual						285.230
(+) Capital de Operaciones						10.000
<b>B: EGRESOS EFECTIVOS:</b>		<b>8.487.922</b>	<b>8.643.126</b>	<b>8.801.531</b>	<b>8.963.198</b>	<b>9.202.002</b>
(-) Inversión Fija	675.946					
(-) Inversión Diferida	18.554					
(-) Capital de Operaciones	10.000					
<b>(-) Costos Variables</b>		7.124.249	7.266.734	7.412.068	7.560.310	7.711.516
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>3.498.388</b>	<b>3.568.356</b>	<b>3.639.723</b>	<b>3.712.518</b>	<b>4.081.998</b>
<b>(-) Costos Fijos</b>		514.350	514.350	514.350	514.350	514.350
<b>UTILIDAD ANTES DE INT.E IMP. (U.A.I.I.)</b>		<b>2.984.038</b>	<b>3.054.006</b>	<b>3.125.373</b>	<b>3.198.168</b>	<b>3.567.648</b>

(-) Costos Financieros		31.815	25.452	19.089	12.726	6.363
(-) Depreciaciones		45.791	45.791	45.791	45.791	45.791
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>2.906.432</b>	<b>2.982.763</b>	<b>3.060.493</b>	<b>3.139.651</b>	<b>3.515.494</b>
(-) Impuestos de Ley 25%		726.608	745.691	765.123	784.913	878.874
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>2.179.824</b>	<b>2.237.072</b>	<b>2.295.370</b>	<b>2.354.738</b>	<b>2.636.621</b>
(+) Depreciación		45.791	45.791	45.791	45.791	45.791
(-) Amortización Préstamo		90.900	90.900	90.900	90.900	90.900
<b>FLUJO DE CAJA NETO (A-B)</b>	<b>-704.500</b>	<b>2.134.715</b>	<b>2.191.963</b>	<b>2.250.261</b>	<b>2.309.629</b>	<b>2.591.512</b>
Flujo de Caja Acumulado		2.134.715	4.326.679	6.576.940	8.886.569	11.478.080

Fuente: Elaboración propia



## 6.8 Indicadores de evaluación del negocio

En este punto se evaluará la rentabilidad económica y financiera del plan de negocio VinModa a través de los indicadores del, VAN, TIR, B/C, PRI. Y dividendos.

Con estos indicadores se determinará si el negocio se acepta también se determinará su rentabilidad.

**Tabla 71**

*Evaluación de la rentabilidad económica y financiera*

Tasa de Actualización	4,10%	DECISIÓN DE LOS INVERSIONISTA
VAN	9.451.051	SE ACEPTA
TIR	75,46%	SE ACEPTA
B/C	14,42	SE ACEPTA
PRI	4 2,39	CONVIENE INVERTIR
DIVIDENDOS / mes	35.579	ACEPTA INVERTIR

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos en el flujo de caja de las operaciones del proyecto de fabricación y comercialización de accesorios de cuero vegetal el valor Actual Neto estará determinado por la tasa de riesgo del 4,10%, el valor de la inversión total en negativo y la sumatoria de los flujos descontados por cada uno de los cinco años que dura el proyecto obteniendo como un valor del VAN de 9.451.051 bs por lo tanto la inversión realizada revaloriza el valor real del proyecto, también se obtiene el valor de la TIR de 75,46% que significa que la inversión con financiamiento genera un rendimiento considerable, es decir superior a la tasa de actualización del 4,10% que está libre de riesgo y el valor del periodo de recuperación del proyecto es de 2,39 es decir que se recupera la inversión en 2 años y 3 meses aproximadamente, analizando estos indicadores los cuales presentan escenarios positivos, se acepta el proyecto.

## CONCLUSIONES

Con el proyecto VinEModa S.R.L. se desarrollarán productos innovadores que reviertan los impactos negativos de la producción de cuero convencional y sintético que el sector manufactura trae consigo, estos impactos se manifiestan en la ineficiencia del uso de los recursos e insumos, la contaminación en diferentes matrices ambientales, y la crueldad animal.

Se logró el manifiesto de aceptación de nuestros productos por el público segmentado elegido a través de la investigación de mercado, la cual fue desarrollada a partir de la realización de encuestas (información primaria) y la revisión de información proporcionadas por el Instituto Nacional de Estadística (INE) (información secundaria). Asimismo, como resultado final se determinó plantear 12 preguntas a 138 personas en donde más del 85% de ellas respondió a favor de la adquisición de los artículos femeninos de VinEModa.

Se determinó la ubicación de la planta de manera estratégica, estará ubicada en Zona el Portillo, debido a que por esa zona se encuentran las bodegas más grandes de Tarija las cuáles serán las proveedoras del insumo principal (residuos vinícolas) obteniendo así, un ahorro significativo en el traslado. Dentro de este establecimiento se dimensiona la estructura organizativa, infraestructura, equipamiento industrial y alianzas para soportar toda la cadena de suministro de nuestros productos.

VinEModa. aplicará una estrategia de marketing mix, entre ellas, la promoción y publicidad por medio de redes sociales (Facebook e Instagram), página web, asimismo, se tendrá una participación activa en las diferentes ferias que se realicen en la ciudad y en la Vendimia.

## RECOMENDACIONES

Evaluar la posibilidad de la certificación en el rubro de cueros, que respalde el correcto proceso de producción sostenible, para brindar mayor calidad, generar confianza en los clientes y fortalecer la marca en temas de reputación a nivel nacional.

Es recomendable ampliar la visión de ventas hacia mercados extranjeros por medio de la exportación, y así generar mayor rentabilidad en el negocio.

Realizar más alianzas estratégicas con proveedores de la materia prima (residuos vinícolas) del Valle central de Tarija, para impulsar tanto el crecimiento de la empresa como el trabajo justo para las personas locales.

Incursionar en la ampliación del mercado objetivo de VinEModa S.R.L., es decir, no solo realizar nuestras ventas al público de la ciudad de Tarija, sino que también se podrá considerar a otras ciudades y departamentos que sean potencialmente rentables para la venta de los diferentes productos a lanzarse al mercado.

Reforzar el Plan de Contingencia para dar respuesta inmediata y oportuna ante cualquier externalidad negativa que ocurra en el transcurso del desarrollo de las actividades de la empresa.

Realizar un reforzamiento de las estrategias de marketing que se aplican en la empresa para llegar de manera eficaz a la gran mayoría de nuestro público objetivo y lograr con ello un incremento de las ventas de los productos de VinEModa S.R.L.