

INTRODUCCIÓN

Un plan de negocio es un documento detallado que describe el proceso de operación de una empresa o unidad de negocio durante un período específico, elaborado por el gerente. Este plan abarca directrices, objetivos y estrategias para cada área, como ventas, marketing, finanzas, entre otras (Vargas, 2022). El plan de negocio ayuda a las empresas a establecer una dirección clara para alcanzar sus objetivos. Cuanto más detallado sea el plan, mayor será la probabilidad de llevar a cabo con éxito. Existen distintos tipos de plan de negocio, según el propósito específico. Sin embargo, en general, todos ellos incluyen elementos clave como recursos, finanzas, estrategia de ventas y objetivos (Andía y Paucara, 2019). En este caso, se propone la producción y comercialización de Crema de Nueces de Nogal, la cual puede ser considerada como un producto innovador en el mercado de *alimentos saludables y funcionales* (Arias et al., 2018).

Esta investigación permite identificar las tendencias actuales y futuras del mercado de *alimentos saludables y funcionales*, así como analizar la competencia y los clientes potenciales. En particular, el estudio de mercado facilita la identificación de factores clave, como el tamaño del mercado, la segmentación, el perfil del cliente y otros elementos importantes, ayudando a definir los aspectos (Talaya y Molina, 2018).

El plan de negocio para la producción y comercialización de Crema de Nueces de Nogal en la ciudad de Tarija es potencial porque se utilizan ingredientes que tienen un alto valor nutricional. Y al ser elaborados con estos ingredientes atraerán la atención de un gran número de clientes, especialmente aquellos que aman la naturaleza y buscan un estilo de vida saludable.

Esta investigación posee una estructura formada por 6 capítulos, que se describen a continuación:

Capítulo I: este capítulo presenta el proyecto, proporcionando antecedentes sobre el negocio y justificando su importancia en el mercado. Explica el problema que se intenta resolver con el producto y definir los objetivos de la investigación. También describe la metodología que se utilizará y el alcance que tendrá el estudio.

Capítulo II: en esta sección, se realiza un análisis profundo del entorno en el que se desarrollará la empresa, considerando tanto el microentorno (clientes, competencia, proveedores), como el macroentorno (factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales). Un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), permite una comprensión más profunda de las ventajas y riesgos. Además, se describe la idea del negocio, detallando el producto, y las características que lo diferencian, como su misión, visión y valores.

Para desarrollar el plan de marketing, en justificación se explica por qué implementan la investigación de mercados como parte fundamental del plan de marketing para el diseño de un plan de negocio. Los autores desarrollan esta idea a continuación.

En el desarrollo del plan de negocio, resulta fundamental incorporar la investigación de mercados dentro del plan de marketing, lo cual ha sido planteado por autores como “Philip Kotler” . En su obra “Marketing Management” , Kotler establece que la investigación de mercados es un componente esencial del marketing, ya que proporciona los datos necesarios para comprender el comportamiento del consumidor, analizar el entorno competitivo y determinar las preferencias del mercado.

Según Kotler (2023), la investigación de mercados es fundamental para el desarrollo de un plan de marketing exitoso, ya que permite comprender el comportamiento del consumidor, analizar el entorno competitivo y determinar las preferencias del mercado. Estos conocimientos son esenciales para definir la segmentación de mercado, el posicionamiento y las estrategias promocionales dentro del marketing mix, elementos cruciales para el éxito de un plan de negocio.

Por otro lado Jerome McCarthy (2023), conocido por desarrollar el concepto de las "4 P" del marketing (*Producto, Precio, Plaza y Promoción*). En sus planteamientos, McCarthy sugiere que la investigación de mercados es crucial para definir cada una de estas variables dentro de un plan de marketing estratégico, otro autor relevante que incorpora la investigación de mercados dentro del plan de marketing en el diseño de un plan de negocio.

Capítulo III: el plan de marketing, se desarrolla la estrategia de marketing de la empresa, incluyendo un estudio de mercado para conocer mejor a los clientes y la competencia. También abarca la segmentación del mercado y las estrategias de posicionamiento. Finalmente, se describe el marketing Mix (producto, precio, plaza y promoción) y las estrategias específicas para promocionar la marca.

Capítulo IV: en este plan de producción, aquí se detalla cómo se llevará a cabo la producción del producto, desde el diseño del proceso productivo hasta la tecnología y equipo que se utilizará. También incluye la administración de materiales, el control de calidad y la distribución de la planta, considerando aspectos de seguridad e higiene en el entorno laboral.

Capítulo V: en este plan organizacional y de recursos humanos, se establece la estructura organizativa de la empresa, incluyendo los niveles jerárquicos, las funciones de

cada puesto, los procesos de contratación y evaluación del personal. También detalla la política de sueldos y salarios mencionando los trámites legales necesarios para la constitución de la empresa.

Capítulo VI: en este plan financiero, en esta sección se proyectan los ingresos y gastos del negocio, así como la inversión inicial necesaria. Incluye una estimación de los costos, la determinación de precios, y un análisis de la rentabilidad mediante indicadores financieros como el VAN y la TIR, B/C, PRI.

CAPÍTULO I

PERFIL DEL TRABAJO

1.1. ANTECEDENTES

La Nuez es un fruto de nombre científico "*Juglans Regia L.*", esta especie pertenece a la familia de las juglandáceas y es el fruto del Nogal. Su cultivo se remonta a miles de años en varias regiones, incluyendo el Medio Oriente, Europa, América del Norte y Asia. Países como Estados Unidos, Irán, China y Turquía, son algunos de los principales productores y exportadores de Nuez a nivel global. La Nuez es reconocida por sus propiedades nutritivas y beneficios para la salud (*Ver Anexo 8*), lo que ha llevado a su popularidad en la gastronomía internacional (Farmacia.bio, 2024).

En Bolivia, el cultivo de la Nuez ha tenido una relevancia cada vez mayor en los últimos años. El país cuenta con condiciones climáticas y geográficas favorables para el desarrollo de la Nuez, especialmente en regiones como Tarija y Chuquisaca. La Alta Producción de Nuez (APN), es una variedad muy cultivada en Bolivia, gracias a su adaptabilidad y calidad nutricional. La Nuez boliviana ha adquirido reconocimiento tanto a nivel nacional como internacional, siendo demandada por su sabor y calidad (Agra Bolivia, 2023).

En Tarija, una región de Bolivia, el cultivo de la Nuez ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. La Nuez cultivada en esta región se destaca por su calidad y sabor distintivo. Los productores de Tarija han implementado técnicas de cultivo modernas y han mejorado los procesos de recolección y procesamiento para garantizar la calidad de la Nuez. Además, se han promovido eventos y ferias dedicadas a la Nuez en Tarija, lo que ha contribuido a su promoción y comercialización a nivel regional y nacional (El País, 2022).

Ha adquirido importancia tanto a nivel nacional como regional, especialmente en Tarija. El enfoque en la calidad y el sabor distintivo de la Nuez ha llevado a su reconocimiento y demanda creciente en el mercado (El País, 2024).

1.2. JUSTIFICACIÓN

La elaboración de la Crema de Nueces es eficiente gracias a la ubicación estratégica del proyecto, que justifica su viabilidad al facilitar el acceso a materias provenientes de primas de diversas comunidades productoras a precios competitivos. Esto garantiza una reducción en los costos de producción y una mayor competitividad en el mercado. Los principales proveedores son los valles Cintis y el Valle Central, incluyendo Padcaya, Uriondo y Paícho, así como proveedores de miel de maple en Emborozú (Provincia Arce), Entre Ríos (Provincia Gran Chaco), Yacuiba (Provincia Gran Chaco), y la Asociación de Apicultores de la Reserva de Tariquía" (ERBOL, 2015).

La Nuez es un fruto disponible durante todo el año en el mercado, gracias a su facilidad de conservación. En general, se espera que no haya escasez de esta materia prima, clave para la elaboración del producto previamente mencionado.

La Crema de Nueces es un producto alimenticio versátil y nutritivo, elaborado a partir de la molienda fina de Nueces y la adición de aceites o grasas saludables. Este producto tiene una alta demanda en la producción tarijeño y se emplea como ingrediente en diversas aplicaciones culinarias, desde repostería hasta productos gourmet.

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la ciudad de Tarija existe una creciente demanda de productos saludables y naturales, especialmente aquellos elaborados con ingredientes locales. La Crema de Nueces

es un producto derivado del fruto del Nogal, un recurso abundantemente disponible en la región tarijeña.

Sin embargo, a pesar de la existencia de un mercado potencial de productos saludables y nutritivos, en la actualidad aún no se ha desarrollado un plan de negocio específico para la producción y comercialización de la Crema de Nueces de Nogal en la ciudad de Tarija. Esto se limita a la oferta disponible de dicho producto en el mercado local y que representa una gran oportunidad desaprovechada para los productores de Nuez de la región.

Por lo tanto, el presente estudio busca evaluar las condiciones y factibilidad de implementar un plan de negocio para la producción y comercialización de la Crema de Nueces de Nogal en la ciudad de Tarija. Se realizará un análisis de mercado para identificar la demanda y competencia existente en productos saludables, así como las preferencias del consumidor en cuanto a este tipo de producto. También se evaluará la disponibilidad y potencial de suministro de las Nueces en la región.

Además, se realizará un estudio de viabilidad financiera para determinar los costos y beneficios asociados a la producción y comercialización de la Crema de Nueces de Nogal. Esto incluirá la evaluación de los costos de producción, los márgenes de beneficio esperados, así como la inversión necesaria en infraestructura y maquinaria.

1.3.1. Formulación del problema

¿Es viable la implementación de un plan de negocio para la producción y comercialización de la Crema de Nueces de Nogal en la ciudad de Tarija, considerando la demanda de productos saludables, la competencia en el mercado, las preferencias del consumidor y la viabilidad financiera del proyecto?

1.3.2. Identificación de necesidades insatisfechas de un mercado objetivo

En el mercado Tarijeño, no existe un producto que cumpla los roles de la Crema de Nueces, con características únicas en ser saludable y nutritivo *en la categoría de alimentos saludables y funcionales* en el mercado que, además de aportar nutrientes esenciales, ofrecen beneficios adicionales para la salud, como mejorar el bienestar general y adaptarse a estilos de vida más conscientes y activos.

Además es parte de la subcategoría de *productos locales y naturales*, destacándose como una opción para quienes buscan alimentos sin procesar y con ingredientes de origen local.

Al ofrecer una alternativa local, natural y versátil, que aprovecha las propiedades de las Nueces en un formato fácil de consumir. Este producto se adapta a las necesidades de los consumidores modernos que buscan opciones alimenticias prácticas, sin aditivos y ricas en nutrientes. Es una opción ideal para desayunos y meriendas, perfecto para disfrutarlo cualquier momento del día untándolo sobre un pan integral o integrarlo en postres especiales, de este modo se adapta a las preferencias del consumidor a diferencia de otras alternativas procesadas y con altos niveles de azúcar en el mercado local.

Según la teoría de necesidades de Maslow (2020), (*actualizada y aún vigente en el análisis de comportamiento del consumidor*), las personas buscan satisfacer necesidades desde las más básicas, como la alimentación y la seguridad, hasta las más complejas, como la autorrealización, (*Ver Anexo 17*). La Crema de Nueces responde a varias de estas necesidades: cubre aspectos fisiológicos al ser una fuente nutritiva de energía, brinda seguridad por su naturalidad y transparencia en ingredientes, y apoya la autorrealización al alinearse con un estilo de vida saludable y responsable. Así, este producto no sólo satisface necesidades alimenticias, sino que también se adapta a un consumo consciente y ético.

Necesidades básicas o fisiológicas: La Crema de Nueces aporta nutrientes esenciales y energía, lo que permite cubrir una parte de los requerimientos básicos diarios en alimentación.

Necesidades de seguridad: Al ser un producto natural y sin aditivos, ofrece una opción confiable para quienes buscan alimentos saludables y seguros, fortaleciendo la sensación de bienestar.

Necesidades de autorrealización: Para quienes buscan un estilo de vida saludable, la crema de nueces facilita el logro de metas personales relacionadas con la alimentación consciente y el cuidado de la salud, reflejando un compromiso con el bienestar.

A continuación se desarrollan las principales necesidades de cada necesidad mencionada anteriormente según Maslow.

Tabla 1

Necesidades que satisface la Crema de Nueces

Necesidades fisiológicas	Necesidades de seguridad
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Energía sostenible:</i> Al estar repleta de proteínas y grasas saludables, esta crema es ideal para quienes buscan una fuente de energía duradera, ayudando a mantener la vitalidad a lo largo del día. • <i>Nutrición completa:</i> La combinación de vitaminas, minerales y antioxidantes de las nueces aporta nutrientes clave que complementan una dieta equilibrada, respaldando una mejor salud a largo plazo. • <i>Soporte digestivo:</i> La fibra natural de las nueces favorece la digestión, proporcionando una sensación de saciedad que reduce los antojos entre comidas. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Transparencia de ingredientes:</i> Es un producto con una lista de ingredientes clara y simple, lo que genera confianza en los consumidores preocupados por la calidad de los alimentos que consumen. • <i>Bajo contenido en azúcar:</i> Al ser una alternativa baja en azúcares, ayuda a cuidar la salud metabólica, reduciendo los riesgos asociados a productos ultra procesados. • <i>Apoyo a la producción local:</i> Su producción local no sólo garantiza frescura y calidad, sino que también permite a los consumidores respaldar una cadena de suministro ética y sostenible.

-
- *Versatilidad para el consumo diario:* Su versatilidad permite que forme parte de distintas preparaciones, desde el desayuno hasta un bocadillo nocturno, adaptándose a las preferencias de consumo de cada persona.
 - *Una alternativa satisfactoria y rica:* Esta crema permite disfrutar de un alimento nutritivo y saludable que además tiene un sabor agradable y suave, ideal para quienes buscan opciones sin comprometer el gusto.
 - *Producto natural sin aditivos:* Con ingredientes puros y sin conservantes artificiales, brinda la tranquilidad de estar consumiendo un producto natural y saludable.
 - *Alternativa nutritiva y segura:* Representa una opción confiable y beneficiosa, especialmente frente a productos más procesados y con menos valor nutricional.
-

Necesidades de autorrealización

Impulso a hábitos saludables: Consumir esta crema ayuda a cumplir objetivos personales relacionados con una dieta consciente y alineada con valores saludables.

Conexión con un estilo de vida activo: Es una elección que complementa un estilo de vida activo, ya que proporciona una nutrición que respalda el rendimiento físico y mental.

Exploración culinaria saludable: Este producto permite experimentar en la cocina de una forma nutritiva, incorporándolo en recetas que fomentan la creatividad y el cuidado personal.

Reflejo de valores de consumo ético: Elegir esta crema de nueces demuestra un compromiso personal con el consumo responsable, apoyando productos locales y sostenibles.

Satisfacción personal en el cuidado propio: Sentirse bien al consumir un producto que no solo nutre sino que también se alinea con una visión de salud integral es una fuente de satisfacción y orgullo personal.

Fuente: *Elaboración propia en base a la pirámide de necesidades Maslow, (2024).*

Las variedades que se conocen en nuestro medio son el Nogal criollo (*Junglas regia L.*) como variedad de pie franco que se reproduce por semilla, la cual fructifica a partir de los 15 a 20 años con un rendimiento, promedio de 22 Kg/planta., Se estima que la producción de la Nuez en Bolivia, apenas cubre un 30 % de la demanda es decir un 70 % se importa de los países de Chile y argentina (Patiño, 2019). En lugar de depender de importaciones, este porcentaje de Nuez debería ser procesado localmente para generar valor agregado. Procesar la Nuez para elaborar productos como la Crema de Nueces no solo aumentaría la utilidad de la materia prima, sino que también fortalecería la cadena productiva regional, impulsando la economía local.

De esta manera, la transformación de la Nuez en productos con mayor valor agregado, como la Crema de Nueces, permitiría aprovechar el potencial productivo de la región y satisfacer la creciente demanda de alimentos saludables y nutritivos en el mercado tarijeño.

Además, la Crema de Nueces debe ser comercializada como una alternativa a los productos lácteos, cubriendo una necesidad insatisfecha en el mercado tarijeño. Esto es especialmente relevante lo cual ofrece una opción saludable y nutritiva que les permite complementar su alimentación de manera correcta y efectiva.

1.3.3. Descripción general de la idea de negocio

El proyecto de la Crema de Nueces en el departamento de Tarija, tiene como objetivo principal ofrecer una opción saludable y nutritiva para el mercado local en la región.

La Crema de Nueces es un producto innovador, que ofrece una alternativa libre de lácteos y una fuente a base de grasas saludables para el organismo.

La propuesta consiste en ofrecer una Crema de Nueces como producto innovador, comenzando con el lanzamiento de un producto atractivo para el mercado objetivo. Lo que se quiere lograr con la idea, es ofrecer a los consumidores un producto que *contribuye a la salud ,nutrición y bienestar personal*. La Crema es completamente natural, nutritiva y libre de aditivos, garantizando así una opción alimenticia que combina calidad, sabor y beneficios para un estilo de vida saludable.

A medida que los consumidores demuestren una buena aceptación del producto en esta primera fase, se planea expandir la producción y comercialización en diversas presentaciones, tanto en tamaño como en una amplia gama de sabores. Esta estrategia permitirá satisfacer las variadas preferencias y necesidades de los consumidores, asegurando una mayor fidelización y reconocimiento de la marca. Además, se busca promover el

consumo de Nueces y frutos secos, que son una fuente significativa de nutrientes esenciales para el desarrollo del organismo.

Para la elaboración de la Crema de Nueces, se utilizan Nueces obtenidas de la planta de Nogal de la región, lo que representa un apoyo significativo a la economía local y promueve el desarrollo sostenible en Tarija. Al implementar este plan de negocio, se busca fortalecer la cadena productiva y contribuir al bienestar de la comunidad.

1.3.4. Oportunidades de mercado

La Crema de Nueces de Nogal ofrece una gran oportunidad en el mercado siendo un producto novedoso e innovador en el mercado de alimentos saludables y nutritivos en la categoría de alimentos saludables y funcionales en el departamento de Tarija, por lo que es un producto altamente recomendable para personas que buscan alternativas más nutritiva en un alto valor nutricional.

Según Porter (2008), discute cómo la innovación y la diferenciación en productos pueden ofrecer ventajas competitivas en el mercado, lo que es relevante para la Crema de Nueces de Nogal como un producto novedoso.

Existe un gran porcentaje en cuanto al incremento de la población juvenil que está tomando la decisión de adoptar hábitos en el consumo de alimentos saludables, lo que representa un segmento de mercado muy amplio en el sector, en un crecimiento favorable para la Crema de Nueces de Nogal (Fundación Tierra, 2023).

Con la posibilidad de ofrecer una variedad de opciones en cuanto a sus presentaciones y sabores, se tiene la oportunidad de diversificar en una amplia gama la Crema de Nueces de Nogal y así atender los gustos y preferencias de los consumidores de forma óptima y efectiva una vez que la empresa sea aceptada y constituida en el mercado tarijeño.

Es un producto versátil que permite preparar una variedad de recetas de cocina, ampliando su potencial de uso y consumo en el mercado.

De acuerdo a Kotler et al. (2021), exploran cómo la versatilidad de un producto puede aumentar su atractivo y demanda en el mercado. En particular, abordan la importancia de ofrecer productos que se pueden utilizar en diversas aplicaciones para captar un segmento de mercado más amplio.

1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Diseñar un plan de Negocio para la producción y comercialización de la Crema de Nueces de Nogal en la ciudad de Tarija, enfocándose en un producto libre de conservantes, azúcares y grasas, con el objetivo de reducir el consumo de productos que afectan la salud.

1.4.2. Objetivos específicos

- *Analizar el micro y macro entorno para comprender el contexto y las oportunidades.*
- *Realizar una investigación de mercados para conocer la demanda, competencia y preferencias de los consumidores.*
- *Diseñar una estrategia de marketing para promocionar la Crema de Nueces de en la ciudad de Tarija, incluyendo canales de distribución, estrategias de publicidad y promociones.*
- *Diseñar la estructura organizacional de la nueva empresa.*
- *Evaluar financieramente el proyecto utilizando indicadores como VAN, TIR, B/C, y PRI.*

1.5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Según Creswell (2023), la selección de métodos adecuados debe basarse en el entendimiento del problema de investigación y las fuentes de información disponibles, ya sean bibliográficas, literarias, escritas o electrónicas. Además, Creswell destaca la importancia de definir y describir la población objeto de estudio y sus características específicas.

De acuerdo a Babbie et al. (2021), a partir de esto, se seleccionará una muestra representativa de la población de interés. Asimismo, se determinarán los métodos e instrumentos necesarios para recolectar información de las unidades de análisis dentro de la muestra seleccionada.

A continuación, se expondrán los estudios utilizados en la investigación que proporcionarán el respaldo informativo necesario para los datos analizados del plan de negocio de la Crema de Nueces de Nogal que se llevará a cabo.

1.5.1. Diseño de la investigación

El enfoque de esta investigación es de tipo mixta cuantitativa, cualitativa, descriptiva y explicativa que se muestran a continuación:

- **Investigación cuantitativa**

Como señala Creswell (2023), destaca que esta metodología es particularmente efectiva para probar hipótesis y establecer generalizaciones a partir de muestras representativas. Utiliza métodos estadísticos para analizar datos, lo que permite obtener conclusiones objetivas y replicables sobre los fenómenos estudiados.

La capacidad para medir y analizar variables de manera precisa es una de las principales fortalezas de este enfoque.

Bryman (2022), argumenta que la investigación cuantitativa facilita la validación y comparación de resultados gracias a su enfoque en la precisión y replicabilidad. Este tipo de investigación es fundamental para la generación de conocimiento científico confiable y para la aplicación práctica de hallazgos en contextos similares. Por tanto, el uso de métodos cuantitativos permite una evaluación rigurosa y objetiva tanto de variables como de relaciones dentro del estudio.

- **Investigación cualitativa**

De acuerdo a Patton (2024), complementa esta visión al señalar que el enfoque cualitativo no busca generalizar resultados a partir de muestras grandes, sino más bien profundizar en la comprensión de fenómenos específicos y contextualizados. Esto se logra a través de técnicas como entrevistas en profundidad, grupos focales y observación participante, que permiten a los investigadores captar las sutilezas de las experiencias humanas.

Según Strauss y Corbin (2021), el enfoque cualitativo permite a los investigadores "comprender fenómenos complejos desde la perspectiva de quienes los experimentan", lo que en este caso nos ayuda a analizar no sólo las necesidades nutricionales, sino también las conexiones emocionales y culturales que los consumidores establecen con productos nutritivos.

A través de entrevistas a profundidad, grupos focales y observación participante, se puede obtener información valiosa sobre cómo los consumidores perciben los beneficios del producto, sus expectativas en términos de salud y sostenibilidad, y cómo se relacionan estos elementos con sus hábitos de compra.

- **Investigación descriptiva**

Para efectuar el presente trabajo se realizó una investigación descriptiva con la finalidad de especificar las propiedades y características de la Crema de Nueces. Se recogerá la información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables, para poder contar con un plan operativo, plan de organización y plan financiero que se hará referencia en este plan de Negocio. *Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis* (Hernández et al. 2021).

Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es su objetivo, no es indicar cómo se relacionan éstas.

1.5.2. Población

Jóvenes, adolescentes y adultos, a partir de los 13 años, en la ciudad de Tarija, Cercado, que buscan alternativas nutritivas y saludables para mejorar su dieta o bienestar personal.

1.5.3. Recolección de la información

En esta investigación se realiza la herramienta “*Google Forms*” para la encuesta, donde se obtendrán los datos de información de los encuestados.

1.5.4. Análisis de datos

Para analizar los datos resultantes de las encuestas se emplearán paquetes como “*IBM SPSS Statistic, Excel*” y también recurriremos a gráficos de barra y torta para mostrar los resultados.

1.5.4.1. Datos primarios

Para obtener la información necesaria, se aplicará una investigación descriptiva que permitirá profundizar en el tema de manera objetiva y confiable. Esta investigación se caracterizará por su precisión y combinará un enfoque cuantitativo y cualitativo, utilizando una metodología mixta que permita un análisis integral del proyecto..

La recolección de datos se llevará a cabo mediante un cuestionario electrónico diseñado en “*Google Forms*”, con una serie de preguntas dirigidas a los entrevistados para captar sus opiniones y preferencias.

1.5.4.2. Datos secundarios

Se obtendrá información detallada de fuentes diversas en su naturaleza como ser; libros, proyectos de grado, periódicos, videos, informes, páginas web y algunas entidades relevantes para el presente estudio, llevando así una información relevante para la elaboración de este proyecto.

1.6. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Según Hernández et al. (2021), los alcances de la investigación se refieren a los objetivos y propósitos que se persiguen al llevar a cabo el estudio, se llevará a cabo los siguientes tipos de alcance a continuación:

1.6.1. Alcance descriptivo

El alcance descriptivo se enfocará en detallar el mercado potencial en Cercado-Tarija, analizando las características demográficas y hábitos de consumo de los interesados en productos saludables y naturales. También se describirá la competencia actual, destacando los productos similares en el mercado y sus estrategias, y se analizarán las preferencias de los consumidores en cuanto a ingredientes locales, beneficios nutricionales y sostenibilidad. Finalmente, se observará la situación de la oferta y demanda de productos de este tipo,

identificando oportunidades para satisfacer la creciente demanda de opciones saludables y naturales en la región (Kotler y Keller, 2023).

1.6.2. Alcance geográfico

La investigación del presente se realizará en el departamento de Tarija municipio Cercado, (2024). Específicamente en el área urbana de la misma considerando la ubicación de la empresa, la cual se encuentra en el *Barrio san Jorge “2” frente al Mercado Abasto del Sur*.

1.6.3. Alcance temporal

Toda información que se debe recolectar es relevante para el estudio. El presente trabajo de plan de negocio se lleva a cabo entre marzo y noviembre de la presente gestión 2024.

CAPÍTULO II
ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y NATURALEZA
DEL NEGOCIO

2.1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

Según Porter (2008), el contexto de la empresa es la combinación de dos factores, tanto internos como externos, que rodean a la empresa. Este análisis permite influir en las actividades y en los objetivos estratégicos.

2.1.1. ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO

Este análisis tiene como finalidad el estudio de los aspectos o elementos más cercanos a la empresa, que afectan su capacidad y su poder competitivo dentro del sector al que pertenece, considerando los elementos como ser: Los clientes, la competencia, los intermediarios y los proveedores.

2.1.2. Clientes

El producto va dirigido a distintos clientes es decir jóvenes, adolescentes y adultos de clase alta y media que buscan opciones alimenticias más nutritivas y saludables interesadas a mejorar su dieta o bienestar personal de la ciudad de Tarija.

Para satisfacer el segmento objetivo de este negocio, se propondrá la producción y comercialización de la Crema de Nueces en la ciudad de Tarija, ofreciendo dos tipos de presentaciones: *un frasco pequeño de 250 gramos y un frasco grande de 500 gramos*. Esta estrategia permitirá abordar las diversas necesidades y preferencias de los consumidores, optimizando la accesibilidad y conveniencia del producto en el mercado.

Se ha planteado y analizado de esta forma la presentación del producto, con el objeto de analizar todas las variables y aspectos de lanzamiento de la Crema de Nueces, siendo un producto único nutritivo y saludable para la ciudad de Tarija.

2.1.3. Competidores

Un competidor es una persona individual o jurídica que compite dentro de un mercado determinado, ofreciendo bienes y/o servicios para obtener un beneficio económico, pudiendo ser un competidor directo o indirecto (García, 2023).

2.1.3.1. Competidores directos

En el departamento de Tarija y a nivel nacional no existen empresas dedicadas a la producción y comercialización de la Crema de Nueces. Sin embargo, existen empresas que elaboran productos similares a base de otros frutos secos, como Cremas de almendras, maní, cacao untables, los cuales pueden satisfacer necesidades similares en cuanto a nutrición, sabor y funcionalidad. La Crema de Nueces, posee propiedades que contine más beneficios nutricionales y de salud personal lo que se diferencia de las demás, representando así una competencia directa en el mercado local, ya que también buscan captar a consumidores interesados en opciones saludables y naturales.

A continuación se presentan algunos de estos productos con su descripción.

Tabla 2

Comparativa de productos: precios y presentaciones de competidores directos

Producto	Precio	Presentación
Crema de maní (TRI-NUTS)	Bs. 30: 360 Gramos	

Crema de avellana cacao Bs. 95: 350 Gramos
(TRI-NUTS)



Crema de almendra Bs. 75: 360 Gramos
(TRI-NUTS)



Nota. En la siguiente tabla se muestra una comparativa detallada de varios productos alimenticios que son considerados competidores directos. Fuente: *Elaboración Propia, a partir de la información de “Trinuts Bolivia”, (2024).*

2.1.3.2. Competidores indirectos

En el mercado de Tarija entre los competidores indirectos se incluiría productos que no son Cremas de frutos secos, pero que pueden satisfacer las mismas necesidades o deseos de los consumidores, existen varios productos sustitutos que representan alternativas competitivas significativas para la Crema de Nueces. Estos productos son ampliamente conocidos y consolidados en la región, incluyen mermeladas, mantequillas, dulce de leche, barras energéticas, etc.

A continuación se muestran algunos de ellos en presentación, precio y cantidad.

Tabla 3

Comparativa de productos: precios y presentaciones de competidores indirectos

Producto	Precio	Presentación
Dulce de leche (Pil tarija)	Bs. 15: 500 Gramos Bs. 8: 250 Gramos	
Mantequilla pura pasteurizada (Pil tarija)	Bs. 17 : 200 Gramos Bs. 45 : 1 kilo	
Mantequilla con sal (Pil andina)	Bs. 17: 200 Gramos	

**Dulce de leche
(Pil andina)**

Bs. 10: 250 Gramos



**Dulce de leche
(Granja de oro)**

Bs. 15: 400 gramos



**Mermelada frutilla
(Orieta)**

Bs. 16: 500 Gramos



Mermelada de frutilla Bs. 28: 454 Gramos
(Arcor)



Barra energética de amaranto Bs. 3.50: 23 Gramos
(Andes)



Nota. En la siguiente tabla se muestra una comparativa detallada de varios productos alimenticios que son considerados competidores indirectos. Fuente: *Elaboración Propia, a partir de la información extraída de fuentes de venta en supermercados vía online de los productos, (2024).*

2.1.4. Intermediarios

Para el conocimiento y la oferta de nuestro producto saludable y nutritivo, donde los clientes potenciales podrán conseguir este producto, estarán distribuidos en los siguientes puntos tomados en cuenta de manera estratégica, los cuales serán los principales proveedores del producto, por ser los supermercados más concurridos de Tarija. Por el prestigio que posee el supermercado Urkupiña en sus distintas sucursales y entre otros supermercados menos importantes, pero si se debe de tomar en cuenta en unidas menores, los supermercados como; MIO supermercado-centro, supermercado CA, supermercado Agromarket Tarija, supermercado Colosal, Mabe Express, supermercado Las Américas. Se establece un

contrato que especifica las comisiones basadas en las ventas mensuales del producto en unidades.

2.1.5. Proveedores

Para el desarrollo del plan de negocio, que se centra en la producción de productos saludables y nutritivos, se selecciona materia prima de diversas regiones, priorizando aquellas zonas productoras que ofrecen costos competitivos. Los proveedores estratégicos se encuentran ubicados en los valles de Cintis y el valle Central de Tarija, garantizando así un suministro eficiente y de alta calidad.

Demostrados detalladamente a continuación:

Tabla 4

Principales proveedores de las Nueces de los diferentes lugares de la ciudad de Tarija

Localidades	Provincias
Padcaya	Arce
Paicho	Méndez
Proveedores de miel de maple, (Emborozú).	Arce
Entre Ríos	O'Connor
Yacuiba	Gran chaco
Asociación de apicultores de la reserva de Tariquia .	Arce

Nota. En esta tabla muestra las localidades y que provincias comprende, de donde se obtendrá la materia prima para su posterior elaboración de la Crema de Nueces. Fuente: *Elaboración Propia en base a la información requerida anteriormente, (2024).*

También se considera como alternativa, recurrir a empresas especializadas en la Alta Producción de Nueces (APN) en caso de escasez de materia prima. Esto incluye tanto a pequeñas como a grandes productoras dedicadas a la producción y comercialización de Nueces.

Entre los principales proveedores de las Nueces en Bolivia se encuentran ECOFRUIT LTDA, PROBAL S.R.L y la Procesadora Boliviana de Alimentos. Además, los productores

de los valles de Tarija serán los principales abastecedores de Nueces para llevar a cabo este plan de negocio.

- **ECOFRUIT LTDA.:** Es una empresa dedicada a la recolección, beneficiado y exportación de la Nuez del Brasil (también conocida como almendra) de la Amazonia Boliviana. Nuestra planta industrial está localizada en el corazón de la Amazonia Boliviana (Riberalta-Beni), lugar donde nuestra red de proveedores trabaja en la recolección de Nueces del Brasil para ofrecer un producto desde su origen (Ecofruit Ltda, 2023).

Producciones estimadas:

- 10,000 metros cuadrados de planta industrial.
 - 3,500 toneladas métricas de Nueces de Brasil en cascara beneficiadas por año.
 - 160 empleados altamente calificados.
 - 40 familias directamente beneficiadas de nuestro programa social para trabajadores. En la línea de procesamiento manual (recortadoras).
 - 200 familias entre recolectores y zafros directa e indirectamente beneficiados y coordinados por Ecofruit.
 - 40% de las ventas a Norte América.
 - 40% de las ventas hacia Europa.
 - 5% de las ventas a Sur américa.
 - 15% de las ventas al resto del mundo (Ecofruit Ltda, 2023).
- **Procesadora Boliviana de Alimentos PROBAL:** Fue fundada en 1996 por el pionero y visionario José Oscar Maldonado Orellana, su visión empresarial le hizo apostar por traer

la almendra del oriente a Cochabamba, su tierra natal, para poder procesar los abundantes cultivos tropicales comúnmente llamado Nueces del Brasil, Nueces amazónicas o castaña de Pará, que crecen en el rico suelo amazónico de las selvas de los departamentos de Beni y Pando de Bolivia (PROBAL SRL, 2021).

Producciones estimadas: La procesadora boliviana de alimentos PROBAL produce aproximadamente 1.300 toneladas de Nuez de Brasil al año, de las cuales exporta alrededor de 400 toneladas. Esto significa que PROBAL procesa un promedio mensual de cerca de 108 toneladas de Nuez de Brasil, considerando la producción anual (PROBAL SRL, 2018).

2.2. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

Este análisis integra aquellos factores que estén fuera del control de la empresa, pero el comportamiento de estos factores también influye en su desarrollo (Kotler et al., 2021).

Las empresas deben de estar siempre atentas a los cambios de los factores que integran el macro entorno para poder aprovecharlas y sacar ventaja a sus competidores (Porter et al., 2008).

Este análisis comprende una serie de factores como los socioculturales, tecnológicos, económicos, político legales y ambientales.

Se analizan a continuación:

2.2.1. Político legal

Dentro de los factores o variables políticas que pueden llegar a influir negativamente en desarrollo del emprendimiento empresarial, se tiene el grado y/o nivel de inestabilidad política que puede estar experimentando el país y la región.

Uno de los factores de gran impacto que ha experimentado el país de Bolivia, es el conflicto político entre Gobierno y la oposición, especialmente desde la polémica elección presidencial de octubre de 2019. En ese momento, surgieron acusaciones de fraude electoral que llevaron a la renuncia del entonces presidente Evo Morales y a la asunción de Jeanine Añez como presidente interina. Este conflicto ha generado divisiones en la sociedad boliviana y ha llevado a protestas y enfrentamientos. Además, se han planteado cuestionamientos sobre la transparencia y la legitimidad de las elecciones, así como sobre el respeto a los derechos humanos durante el periodo de transición.

En el contexto de este conflicto político, también se han producido tensiones entre diferentes sectores de la sociedad boliviana, como los indígenas, los movimientos campesinos y los sectores urbanos. Estas tensiones reflejan el complejo entramado político y social de Bolivia, marcado por una profunda desigualdad y una larga historia de conflicto.

Actualmente la ideología política del gobierno es la de los gobiernos populistas socialistas, es decir que todas las políticas están dirigidas a favorecer más a la clase trabajadora obrera que a las empresas privadas, esta situación es visible en políticas laborales y salariales como el doble aguinaldo y el aumento salarial que cada año se otorga a diferentes sectores de la población, lo cual va en desmedro de la actividad empresarial y representa un riesgo para inversiones empresariales como la que se propone en este proyecto de la producción y comercialización de la Crema de Nueces de Nogal, otro aspecto relacionado con la tendencia ideológica del gobierno actual y que representa un riesgo para el emprendimiento empresarial tienen que ver con el fomento y creación de empresas estatales o públicas, las cuales trabajan en los mismos sectores que las empresas privadas y cuentan con una mayor cantidad de recursos, lo cual representa un riesgo para la actividad empresarial

privada siendo que existe el riesgo de que el gobierno cree una empresa que se dedique a elaborar el mismo producto que la empresa privada, lo cual podría generar una situación de competencia desleal. Por tanto, es importante considerar los factores o variables políticos así como su nivel o grado de influencia en el emprendimiento de manera directa en el mismo.

Además, otro factor político relevante en Bolivia es la polarización y la fragmentación del espectro político. Actualmente, hay una gran cantidad de partidos políticos y movimientos sociales que representan diferentes intereses y demandas, lo que dificulta la formación de consensos y la gobernabilidad del país.

En conclusión, el conflicto político entre Gobierno y la oposición, así como la polarización y la fragmentación del espectro político, son factores políticos actuales que influyen en Bolivia en estos momentos.

La Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia establece varias disposiciones que afectan a los emprendimientos y la actividad empresarial en el país. Entre los artículos más relevantes, encontramos:

- **Artículo 306:** *Este artículo reconoce y promueve la iniciativa privada como un componente esencial del desarrollo económico. Se establece que la actividad empresarial debe operar dentro del marco legal, respetando los derechos laborales y el medio ambiente, contribuyendo al bienestar social (Nueva Constitución Política del Estado [NCPE], 2009).*
- **Artículo 308:** *Aquí se enfatiza que el Estado fomentará y protegerá la inversión privada, tanto nacional como extranjera, en igualdad de condiciones y conforme*

a la ley. Las empresas deben cumplir con responsabilidades sociales, respetando los derechos de los trabajadores y el medio ambiente (NCPE, 2009).

- *Artículo 324: Este artículo dispone que las deudas por daños económicos causados al Estado no prescribirán, lo cual implica una responsabilidad financiera continua para las empresas que puedan causar tales daños (NCPE, 2009).*

En términos de restricciones legales, no existen prohibiciones significativas para la creación de empresas en Bolivia. No obstante, las empresas deben cumplir con todas las normativas vigentes, lo que incluye el registro formal de la empresa, el cumplimiento de obligaciones tributarias y laborales, y el respeto a las regulaciones ambientales y sociales.

Este marco legal busca garantizar que la actividad económica se realice de manera justa y sostenible, alineada con los principios del desarrollo integral y el respeto a los derechos de todos los actores involucrados (Camara de Diputados, 2024).

2.2.2. Económico

Uno de los factores o variables económicas que pueden tener influencia negativa en el proyecto o emprendimiento empresarial corresponde al ciclo económico actual el cual a nivel nacional y departamental esta manifestado en Bolivia y es la recesión económica y los desafíos asociados a la pandemia de COVID-19. La crisis sanitaria ha tenido un impacto significativo en la economía boliviana, con caídas en sectores como el turismo, la manufactura y el comercio.

Una disminución y/o decrecimiento de la actividad económica reflejada en la tasa porcentual anual del PIB, la cual entre el año 2020-2021 una variación del 8,7%.

Otro factor importante es la dependencia de las exportaciones de materias primas, como el gas natural y los minerales. Bolivia ha experimentado fluctuaciones en los precios internacionales del producto objeto de comercialización, lo que ha afectado su capacidad para generar ingresos y estabilizar su economía. (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas [MEFP], 2022).

Además, la inversión extranjera y nacional también es un factor a considerar. La incertidumbre política y las condiciones económicas pueden influir en la toma de decisiones de los inversores, lo que puede impactar en el crecimiento económico y el desarrollo de Bolivia.

Por último, la desigualdad social y la pobreza son factores económicos importantes en Bolivia. A pesar de los avances en la reducción de la pobreza en las últimas décadas, todavía existen desafíos en términos de distribución de ingresos y acceso a servicios básicos.

Estos factores son muy importantes para el desarrollo del emprendimiento empresarial, que nos permitirá analizar la influencia o los efectos negativos que puede tener el ciclo económico actual en el caso de una recesión o depresión económica según se presente el escenario; así mismo, permitirá analizar los efectos positivos o favorables en caso de presentarse un escenario o ciclo económico de expansión o prosperidad económica.

Otro de los factores o variables económicos que se debe considerar por el nivel o grado de influencia que puede ejercer en la producción y comercialización de la Crema de Nueces en nuestro medio, corresponde a la tendencia que siguen los precios de los bienes y servicios; es decir, el nivel de inflación o deflación existente en nuestro departamento, el cual en la actualidad es el más alto a nivel nacional; por lo cual, Tarija es considerado

actualmente como el departamento más inflacionario de Bolivia, por lo cual constituye un factor de mucha influencia para el emprendimiento empresarial, lo que puede condicionar seriamente la producción y la comercialización de la Crema de Nueces de Nogal, provocando el encarecimiento de los insumos y/o materias primas que podrían hacer económicamente inviable tal producción y comercialización.

El nivel de los ingresos o salarios constituye otro factor importante a nivel económico por el efecto(s) que puede tener en la empresa, si bien cada año se incrementa el salario básico paralelamente se incrementa el precio de los bienes y servicios lo cual hace que el incremento de los ingresos a nivel salarial que cada año se concede, no resulte tan favorable como podría parecer esto por los efectos negativos provenientes de este incremento; por lo cual, es importante considerar este factor económico y sus efectos en el desarrollo del emprendimiento o proyecto empresarial (MEFP, 2022).

Así mismo, es importante considerar y analizar la política monetaria expansiva que actualmente sigue el departamento, dado que existe poca circulación de dinero se ha incurrido en préstamos por parte de la banca privada y del gobierno con el propósito de aumentar o incrementar la cantidad de dinero circulante, no obstante esta medida es muy arriesgada en tanto que puede ocasionar que el nivel de inflación se incremente, el hecho de aumentar la oferta o circulación de dinero sin una producción que justifique esa oferta de dinero hace que la inflación se eleve por lo cual hay que tener muy en cuenta este factor para la creación de una empresa en producción de Crema de Nueces.

Basándonos en la información proporcionada, el escenario económico actual en Bolivia presenta desafíos significativos, como la recesión económica, los impactos de la pandemia de COVID-19, la dependencia de las exportaciones de materias primas, la

incertidumbre política, la desigualdad social, la inflación y la política monetaria expansiva. . Estos factores pueden influir negativamente en un proyecto empresarial en Bolivia, lo que sugiere que el escenario actual no es necesariamente atractivo para la inversión.

2.2.3. Social

Dentro de los factores o variables sociales que pueden influir negativamente en el desarrollo de la idea de negocio está el nivel de conflictos, protestas y/o reivindicaciones sociales por parte de la población. La mayoría de estas manifestaciones o reivindicaciones sociales involucran bloqueos de carreteras, marchas e interrupción de las actividades a nivel laboral, lo cual causa que se detenga las actividades empresariales y productivas, generando un perjuicio para cualquier tipo de empresa; por ello, es importante considerar el nivel de conflictos sociales para poder reducir o minimizar los efectos negativos a nivel empresarial que pueden traer esta clase de conflictos (Voz de América, 2024).

Uno de los factores y/o variables que hay que considerar por su nivel o grado de influencia en el emprendimiento, es el estilo de vida de la población, el cual haciendo referencia a aspectos como la alimentación o nutrición, se puede observar que la mayoría de las personas que viven en el área urbana tienen un estilo de vida poco saludable, actualmente existe un consumo exagerado de comida rápida como productos con alto grado en grasas, enlatados o en frascos, bebidas gaseosas y bebidas alcohólicas, que hace que la mayoría de la población tenga un estilo de vida y hábitos alimenticios poco saludables; por lo cual, el estilo de vida a nivel alimenticio por parte de la población constituye un elemento o variable social que hay que considerar en el desarrollo del proyecto, en tanto que se podría tener influencia en el desarrollo del proyecto en razón del consumo poco saludable de alimentos con elevado contenido en azúcares y grasas, lo cual motiva la elaboración de alimentos que puedan servir como alternativa alimenticia o nutricional (La Razón, 2023).

Por tanto, este factor es quizás uno de los de mayor influencia a nivel social que tiene que ver directamente con la satisfacción de necesidades de alimentación o nutrición que pueden determinar el nivel de aceptación que tendrá el producto en función de los gustos y preferencias a nivel alimentario.

Otro factor que hay que considerar por el nivel de influencia que puede llegar a tener en el proyecto, corresponde también al estilo de vida actual de la población manifestado en el acondicionamiento físico, en la actualidad se puede observar cómo la población más joven acude a los gimnasios de forma masiva en nuestro medio; por lo cual, este factor es de mucha importancia, el hecho de que la población más joven acuda a centros de acondicionamiento físicos como los gimnasios es un indicativo de la necesidad de proporcionar alimentos que puedan nutrir y reponer la energía que se gasta en esta clase de establecimientos, es decir que ante la existencia de un estilo de vida más activo por parte de la población surge la necesidad de proporcionar algún tipo de alimento que satisfaga los requerimientos nutricionales de forma saludable y permita hacer una reposición del gasto calórico que se efectúa en gimnasios y establecimientos deportivos por parte de la población (Opinión, 2018).

2.2.4. Tecnológico

Dentro de uno de los factores tecnológicos que puede afectar e influir de forma negativa en el desarrollo o creación de una empresa en producción de Crema de Nueces, corresponde al bajo nivel o grado de desarrollo tecnológico de la producción de la Nuez que se presenta en nuestra región; es decir que, si bien existe una gran producción de la Nuez en el departamento de Tarija, los métodos, procesos y tecnología relacionada con la cosecha e industrialización de la Nuez permanecen inalterables, en tanto que no involucran el uso de procesos industriales y tecnología que permita reducir los costos y aumentar la calidad,

volumen y diversificación de la producción de la Nuez, por un lado en el caso de la cosecha y el cuidado de la Nuez, muchas de las actividades se las realiza de forma manual o semi mecanizada, donde la mayor parte del trabajo que se realiza el productor es de forma manual, es decir que actividades relacionadas con la producción de la Nuez, la cosecha se lo hace de forma manual lo cual hace que se invierta demasiado tiempo y mano de obra, lo cual aumenta el costo de la producción de Nuez (Muriel, 2020).

2.2.5. Ambiental

Dentro de los factores característicos o variables ambientales y/o ecológicas que puede afectar la creación y desarrollo del emprendimiento, está representado por las condiciones climatológicas extremas manifestadas en los desastres naturales, como ser las inundaciones, sequías, heladas, granizadas, etc., las cuales pueden llegar a afectar negativamente el normal aprovisionamiento de materia prima para la producción de la Crema de Nueces. En el caso de presentarse cualquiera de los eventos climatológicos extremos mencionados con anterioridad provocarían una escasez de materia prima, lo cual como se mencionó con anterioridad afectara el normal aprovisionamiento y los precios de la materia prima y por consiguiente la producción de la Crema de Nueces; por lo tanto, este factor o variable ambiental es uno de los que más riesgo representa para la creación y desarrollo de la empresa por los efectos negativos que puede tener en la producción de la Crema de Nueces (Paredes, 2023).

Y por último, el factor ambiental es un riesgo determinante que puede tener influencia en el emprendimiento, puede ser el cambio de actividad productora por parte de algunos proveedores, los cuales por diversas razones podrían considerar que ya no es rentable la producción de la Nuez, lo cual provocaría una escasez de materia prima que afectaría

seriamente el aprovisionamiento así como la producción normal de la Crema de Nueces, por lo cual es un factor que se debe considerar seriamente.

2.3. ANÁLISIS FODA

Tabla 5

Análisis del FODA del microentorno y macroentorno

Fortalezas	Debilidades
<p><i>Por otro lado</i>, la Crema de Nueces presenta un perfil de sabor único y distintivo, lo que le permite diferenciarse de otras cremas disponibles en el mercado.</p> <p><i>Además de sus beneficios nutricionales</i>, las Nueces de nogal son una excelente fuente de ácidos grasos saludables, proteínas, fibra y antioxidantes, lo que puede atraer a consumidores interesados en una alimentación saludable.</p> <p><i>Asimismo</i>, el aumento en la demanda se ve impulsado por un creciente interés en productos naturales y saludables, lo que podría generar una demanda significativa para la Crema de Nueces.</p> <p><i>Por otro lado</i>, la versatilidad de la Crema de Nueces permite su aplicación en una amplia variedad de recetas, desde salsas hasta postres, lo que incrementa su atractivo para los consumidores.</p> <p><i>Finalmente</i>, el fácil acceso a la materia prima en tanto que los máximos proveedores para la elaboración de la Crema de Nueces se encuentran en Tarija.</p>	<p><i>Sin embargo</i>, las Nueces de Nogal pueden tener un precio más elevado en comparación con otras nueces, lo que podría elevar los costos de producción de la Crema de Nueces y afectar su rentabilidad.</p> <p><i>Adicionalmente la materia Prima</i>, Posiblemente existir una pérdida por las diferentes estaciones del año.</p> <p><i>En cuanto al financiamiento</i>, la empresa no cuenta con suficiente capital económico propio lo que podría ser una dificultad sostenible a largo plazo.</p>
Oportunidades	Amenazas
<p><i>Sin embargo</i>, el desarrollo de la industria de productos derivados a base de la Nuez en la región.</p> <p><i>Además</i>, de ser un producto único e innovador, la Crema de Nueces es un producto nuevo en el mercado de la Población de Tarija lo que sería un factor favorable para su Incorporación en el mercado.</p>	<p><i>Asimismo</i>, los cambios en las preferencias de los consumidores, las tendencias y preferencias alimentarias pueden cambiar rápidamente, lo que podría disminuir la demanda de la Crema de Nueces de Nogal en el futuro.</p> <p><i>Por otro lado</i>, el lanzamiento de la Crema de Nueces va a generar competencia</p>

Por otro lado, este plan de negocio va a generar empleo en la ciudad de Tarija, por el cual se mejorara la estabilidad económica en la región.

Asimismo, existe la posibilidad de crear barreras de entrada debido a la inversión y capacidad productiva de la empresa.

Finalmente, el aprovechamiento y generación de valor agregado para la producción agrícola de las Nueces a nivel regional.

al ser un producto nuevo y único en el mercado de Tarija.

Aunque, la continuidad de políticas económicas desfavorables para las empresas como los incrementos salariales y doble aguinaldo en cada gestión, en función de índices económicos del Estado Plurinacional de Bolivia.

Por lo tanto, proveedores que practiquen la integración hacia adelante convirtiéndose en competidores al elaborar el producto ellos mismos.

Finalmente, la disminución de la producción agrícola de las Nueces a causa de eventos climáticos importantes.

Nota. En la siguiente tabla se representa un resumen integral del análisis FODA, abarcando tanto el microentorno como el macro entorno, Fuente: *Elaboración propia, en base al análisis del microentorno y macroentorno, (2024).*

2.4. NATURALEZA DEL NEGOCIO

2.4.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O IDEA DEL NEGOCIO

“**Nutty Gourmet Chapaco**” es una empresa dedicada a la producción y comercialización de Crema de Nueces, comprometida con altos estándares de calidad. Se ubica en la ciudad de Tarija, ofrece ventajas estratégicas, permitiendo un fácil acceso a materias primas de diversas comunidades productoras y provincias cercanas.

Esta proximidad no sólo facilita la obtención de insumos a precios competitivos, sino que también asegura la frescura y calidad del producto, respondiendo eficazmente a la demanda local de alimentos saludables y nutritivos.

Los principales proveedores incluyen los valles Cintis y el valle central, así como localidades específicas como Padcaya, Paicho, Emborozú, Entre Ríos, y Yacuiba. También colaboramos con la Asociación de Apicultores de la reserva de Tariquía.

Estos proveedores nos suministran miel de maple y otros ingredientes de alta calidad, permitiendo transformar estos insumos en productos elaborados mediante procesos de producción cuidadosamente controlados. Esta red de suministro local garantiza la frescura y excelencia de nuestros productos, satisfaciendo así la demanda de alimentos saludables y nutritivos en la región.

2.4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

“Nutty Gourmet Chapaco” se justifica por ofrecer una alternativa innovadora en la elaboración y comercialización de la Crema de Nueces, destacando por sus altos valores nutricionales y su beneficio para la salud en la ciudad de Tarija.

La empresa aprovecha su ubicación estratégica y la creciente demanda de alimentos saludables y nutritivos en la región. Además, se enfoca en la satisfacción del cliente y en la recepción de materias primas de calidad a precios económicos y accesibles, provenientes de comunidades productoras locales, lo que garantiza la frescura y calidad del producto en los diversos ámbitos de aplicación actuales.

2.4.2.1. Nombre de la empresa

“Nutty Gourmet Chapaco”.

2.4.2.2. Tipo de empresa

El tipo de empresa es una S.R.L (Sociedad de Responsabilidad Limitada).

2.4.2.3. Ubicación y tamaño

La empresa se localiza en la ciudad de Tarija, específicamente *en el barrio San Jorge “2”, frente al Mercado Abasto del Sur*. El inmueble ocupa un espacio de 80 m², lo que proporcionará un entorno adecuado para llevar a cabo las operaciones de producción y promoción estratégica del producto.

Esta ubicación es estratégica, que nos permite tener acceso directo a un importante flujo de consumidores y facilita la distribución eficiente de la crema de Nueces en toda la región. Además, se prevé que esta cercanía al mercado contribuya a la visibilidad de la marca y a la captación de clientes. A largo plazo, se espera que esta estrategia de ubicación favorezca la fidelización de los clientes, consolidando así la presencia de la empresa en el mercado local y regional.

2.4.2.4. Macro localización de la empresa

Figura 1

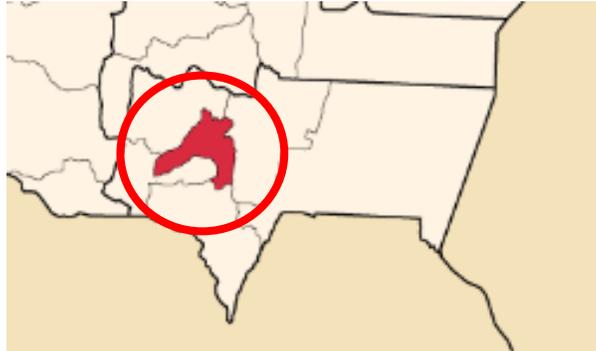
Ubicación limítrofe del departamento de Tarija



Nota. En la Figura 1 se muestra el límite territorial del departamento de Tarija donde se abarcará este proyecto. Fuente: *Imagen extraída de la página “Stock”: Mapa territorial de Bolivia, (2024).*

Figura 2

Ubicación limítrofe de la provincia Cercado



Nota. En la Figura 2 se muestra el límite territorial de la Provincia Cercado donde abarcará este proyecto. Fuente: *Imagen extraída de la página “Ecured”: Mapa territorial de Tarija, (2024).*

2.4.2.5. Micro localización de la empresa

Figura 3

Ubicación limítrofe del Municipio de Cercado



Nota. En la Figura 3 se muestra el límite territorial del Municipio de Cercado donde abarcará este proyecto. Fuente: *Imagen extraída de “Google”: Mapa territorial de la provincia cercado, (2024).*

Figura 4

Ubicación de la Empresa



Nota. En la Figura se puede observar la ubicación precisa del terreno donde se llevará a cabo este proyecto, la cual está localizada en barrio San Jorge 2, frente al mercado Abasto del Sur, según datos proporcionados por el Google Maps vía GPS. Esta ubicación resalta la conveniencia y accesibilidad que tendrá el proyecto para potenciales usuarios y clientes.

Fuente: *Imagen extraída de Google maps, (2024).*

2.4.3. GESTIÓN EMPRESARIAL

2.4.3.1. Visión, misión y valores

La definición de la visión, misión y valores es un componente crucial en el establecimiento de una nueva empresa que proporciona un marco claro que guía su dirección y operaciones. En el contexto de “*Nutty Gourmet Chapaco*”, la creación de estos elementos es fundamental para construir una identidad sólida y cohesiva, alineada con los objetivos estratégicos y las expectativas de nuestros clientes.

Formulación y alineación estratégica

1. Valores

Algunos de nuestros valores incluyen la calidad, la salud, la sostenibilidad, la innovación, la transparencia y la responsabilidad social.

***Calidad:** Nos comprometemos a ofrecer productos de alta calidad, elaborados con ingredientes naturales y nutritivos.*

***Salud:** Promovemos un estilo de vida saludable, fomentando el bienestar físico y emocional de nuestros consumidores.*

***Sostenibilidad:** Además, nos preocupamos por minimizar nuestro impacto ambiental, utilizando prácticas sostenibles en todas las etapas de nuestra producción.*

***Innovación:** Nos esforzamos por ser innovadores, desarrollando constantemente nuevos productos y mejorando el existente en el mercado.*

***Transparencia:** Creemos en la transparencia, brindando información clara sobre nuestros productos y procesos.*

***Social:** Además, asumimos la responsabilidad social, apoyando iniciativas y causas que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas y el cuidado del medio ambiente.*

2. Política de inocuidad alimentaria

En “*Nutty Gourmet Chapaco*”, tanto la gerencia como cada uno de nuestros colaboradores, estamos comprometidos con la inocuidad y la calidad de nuestros productos y procesos. Entendemos que alcanzar altos estándares en estos aspectos requiere el esfuerzo, la

responsabilidad y la colaboración de todos. *Para asegurar estos principios, trabajamos con el objetivo de:*

Ofrecer productos seguros y nutritivos : Garantizamos que cada crema de nuez producida cumpla con los estándares de inocuidad alimentaria, asegurando que nuestros clientes reciban productos saludables y confiables.

Formación y competencia del personal : Contamos con un equipo de trabajo capacitado y consciente de sus responsabilidades en cuanto a la inocuidad de los productos y procesos. Fomentamos una cultura de calidad y seguridad en todas las áreas de producción.

Cumplimiento de normativas y requisitos : Nos comprometemos a cumplir con los requisitos establecidos por nuestros clientes, nuestros propios estándares de calidad y las regulaciones vigentes aplicables en materia de inocuidad alimentaria.

Mejora continua : Promovemos la mejora constante de nuestros procesos y productos, con el objetivo de superar las expectativas de nuestros consumidores y mantenernos a la vanguardia en la industria de alimentos saludables y sostenibles.

Mantenimiento adecuado de instalaciones y equipos : Aseguramos el correcto uso y mantenimiento de todos nuestros equipos e instalaciones, para garantizar la producción de alimentos inocuos y de alta calidad.

Comunicación abierta y efectiva : Mantenemos canales de comunicación activos y transparentes con nuestros clientes, consumidores, proveedores y autoridades relacionadas, promoviendo relaciones basadas en la confianza y la responsabilidad compartida en la seguridad alimentaria.

3. Revisión de la misión y visión

Según Michael Porter et al. (2020), este tipo de análisis estructurado de la misión y visión de una empresa que responde a preguntas clave sobre identidad, propósito y dirección, es fundamental para el desarrollo estratégico. Drucker enfatiza que, para que una organización mantenga claridad y coherencia en su propósito y visión a futuro, debe responder preguntas esenciales sobre quiénes son, qué hacen ya quién sirven. De manera similar, Fred R. David, en *“Concepts of Strategic Management”*, sostiene que las misiones y visiones precisas y diferenciadas, guiadas por cuestionamientos estratégicos, son cruciales para la orientación y diferenciación en el mercado. Porter también profundiza en este aspecto, recomendando que las empresas formulen claramente su propósito y visión para lograr una ventaja competitiva. Estos autores coinciden en que este análisis, que permite definir identidad, objetivos y proyección a largo plazo, es esencial en la planificación estratégica.

A continuación se desarrolla el análisis y revisión de la misión y visión:

Tabla 6

Revisión de la misión

	¿Quiénes somos? = identidad	¿Qué buscamos? = Propósitos	¿Por qué lo hacemos? = Motivaciones	¿Para quienes trabajamos? = clientes, beneficiarios
Propuesta	Legitimidad Somos una empresa tarijeña dedicada a la producción y comercialización de crema de nueces.	Buscamos ofrecer un producto de alta calidad y valor nutricional que promueva un estilo de vida saludable y sostenible.	Lo hacemos con el compromiso de apoyar una vida saludable para nuestros clientes y de contribuir a la sostenibilidad mediante prácticas responsables en nuestro proceso productivo.	Trabajamos para personas que valoran productos nutritivos y sostenibles y que buscan consumir alimentos de alta calidad con impacto positivo en su salud y el medio ambiente.

Redacción completa: “Somos una empresa tarijeña dedicada a la producción y comercialización de crema de nueces de alta calidad y valor nutricional. Nos comprometemos a promover un estilo de vida saludable y sostenible para nuestros consumidores, integrando prácticas responsables en cada etapa de nuestro proceso productivo, para ofrecerles un producto que no sólo nutra, sino que también respeta y cuida nuestro entorno”.

Fuente: Elaboración propia en base a preguntas clave para la determinación de la misión, inspirada en las recomendaciones de Porter, Drucker y David sobre estrategia y administración de empresas, (2024).

Tabla 7

Revisión de la visión

	¿Cuál es la imagen deseada?	¿Cómo seremos en el futuro?	¿Qué haremos en el futuro?	¿Cuál es el horizonte de tiempo?
Propuesta	Líder en la industria de alimentos saludables y sostenibles, reconocido por su innovación y capacidad para mejorar la vida de los consumidores.	Seremos una empresa destacada en el ámbito local y nacional, promoviendo activamente un cambio hacia hábitos de consumo más conscientes y responsables.	continuaremos desarrollando productos innovadores y nutritivos que inspiren a los consumidores a adoptar un estilo de vida más saludable y comprometido con el medio ambiente.	2030
	Redacción completa: "Aspiramos a ser un referente en la industria de alimentos saludables y sostenibles, ser reconocidos por ofrecer productos innovadores, nutritivos y deliciosos que impacten positivamente la vida de nuestros consumidores. Nuestro propósito es ser agentes de cambio, promoviendo hábitos alimentarios más conscientes y responsables a nivel local y nacional así mismo contribuir a la construcción de un futuro más saludable y sostenible para todos."			

Fuente: Elaboración propia en base a preguntas clave para la determinación de la visión, inspirada en las recomendaciones de Porter, Drucker y David sobre estrategia y administración de empresas, (2024).

A continuación se redacta la misión y visión según las herramientas sugeridas por los autores para componer diversas preguntas tanto para la misión y visión de manera objetiva como parte de la propuesta, busca combinar la calidad y el valor nutricional en una Crema de Nueces que ofrezca a los consumidores una alternativa saludable, mientras se compromete con prácticas responsables que impacten positivamente en el medio ambiente y la comunidad.

a. Misión

“Somos una empresa tarijeña dedicada a la producción y comercialización de crema de nueces de alta calidad y valor nutricional. Nos comprometemos a promover un estilo de vida saludable y sostenible para nuestros consumidores, integrando prácticas responsables en cada etapa de nuestro proceso productivo, para ofrecerles un producto que no solo nutra, sino que también respeta y cuide nuestro entorno”.

b. Visión

"Aspiramos a ser un referente en la industria de alimentos saludables y sostenibles, ser reconocidos por ofrecer productos innovadores, nutritivos y deliciosos que impacten positivamente la vida de nuestros consumidores. Nuestro propósito es ser agentes de cambio, promoviendo hábitos alimentarios más conscientes y responsables a nivel local y nacional así mismo contribuir a la construcción de un futuro más saludable y sostenible para todos."

2.4.3.2. Ventajas competitivas

La Crema de Nueces resalta como una opción excepcionalmente natural, saludable y nutritiva en un alto valor nutricional en un mercado de las cremas o mantequillas de frutos secos.

Esta ventaja competitiva se basa en su perfil nutricional superior y sus múltiples beneficios para salud a diferencia de los demás competidores que ofrecen productos de igual similitud, lo que lo convierte en una elección ideal para los consumidores preocupados por su bienestar y alimentación por lo que este producto es nuevo en el mercado tarijeño, lo que causará un gran interés en la población en los múltiples beneficios que aportará las Nueces.

CAPÍTULO III
PLAN DE MARKETING

3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1.1. Planteamiento del problema de investigación de mercados

La falta de opciones de la Crema de Nueces de Nogal en el mercado tarijeño dio lugar al planteamiento del problema, así como la necesidad de mejorar las alternativas en un alto valor alimenticio y nutritivo disponibles para nuestro público.

Existe un mercado insatisfecho en términos de oferta en la Crema de Nueces de Nogal, lo que da una oportunidad para el desarrollo de este producto.

Existen indicios claros de que hay un mercado insatisfecho en cuanto a la oferta de productos a base de Nueces de nogal, como las cremas.

De acuerdo con Mintel (2023), la demanda de productos saludables, como los alimentos funcionales y naturales, ha aumentado significativamente en los últimos años, especialmente entre consumidores que buscan alternativas más nutritivas y naturales en su dieta diaria. Sin embargo, este aumento en la demanda no ha sido correspondido con una oferta adecuada de productos innovadores y específicos, como la Crema de Nueces de nogal, lo que crea una oportunidad clara para el desarrollo de este tipo de productos.

Además, García y Villacorta (2021), sostienen que los consumidores modernos están cada vez más interesados en alimentos que, además de ser saludables, se alineen con valores de sostenibilidad y en producción, lo que favorece a productos como las cremas de Nueces elaboradas con ingredientes locales y métodos naturales.

A su vez, *Euromonitor International* (2022), identifica que el segmento de cremas a base de frutos secos está en constante crecimiento, pero que los productos basados en Nueces de nogal, en particular, están subrepresentados en la oferta actual del mercado, lo que representa una oportunidad de negocio en expansión.

3.1.2. Pregunta científica de investigación

¿Cuál es el nivel de demanda y las preferencias de los consumidores en Tarija para la Crema de Nueces?.

3.1.3. Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis:

"Existe una demanda significativa y no satisfecha en el mercado de Tarija para la Crema de Nueces, impulsada por el creciente interés de los consumidores en productos naturales, saludables y sostenibles, lo que sugiere una oportunidad viable para el desarrollo de este producto."

3.1.4. Objetivos de investigación de mercados (General y específicos)

3.1.4.1. Objetivo general

Evaluar las preferencias y percepciones de los consumidores sobre productos saludables en la ciudad de Tarija, enfocándose en una Crema de Nueces libre de conservantes, azúcares y grasas, para ofrecer información estratégica que facilite su desarrollo y comercialización, promoviendo un consumo más saludable.

3.1.4.2. Objetivos específicos

- *Identificar las preferencias y la percepción de los consumidores sobre productos saludables en la ciudad de Tarija.*
- *Analizar la disposición de los consumidores a pagar por un producto libre de conservantes, azúcares y grasas.*
- *Evaluar la percepción de los consumidores acerca de los beneficios para la salud que ofrece la Crema de Nueces.*
- *Evaluar la percepción de los consumidores sobre los beneficios para la salud de la Crema de Nueces.*

- *Determinar los canales de distribución preferidos por los consumidores en Tarija.*
- *Proponer estrategias de marketing efectivas para el lanzamiento del producto.*
- *Determinar las ventas estimadas de la Crema de Nueces mediante encuestas realizadas tomando preguntas específicas para determinar la demanda futura.*

3.1.5. Métodos y técnicas de investigación de mercados

La investigación de mercados permitirá comprender las condiciones del mercado en la ciudad de Tarija para la producción y comercialización de Cremas comestibles elaboradas a base de Nueces de Nogal. Se empleará un estudio descriptivo en la investigación.

Para alcanzar cada uno de los objetivos establecidos, se realizará un trabajo continuo de investigación y recopilación de información proveniente de diversas fuentes, la cual será procesada y comparada con las necesidades específicas y los objetivos del proyecto.

Seguidamente, se presentaran los estudios adoptados en la investigación que darán soporte informativo al informe para diseñar el plan de negocio.

3.1.5.1. Estudio descriptivo

El método de investigación adoptado para diseñar un plan de negocio para la producción y comercialización de Crema de Nueces de Nogal en la ciudad de Tarija es descriptiva, ya que se pretende investigar sobre el nivel de aceptación y consumo de un producto que logre contrarrestar parte del desbalance nutricional causado por una mala alimentación. Además se busca describir los diversos factores que pueden afectar el planteamiento del proyecto, teniendo en cuenta la obtención de información veraz.

3.1.6. Método de recopilación de información

Según Palella y Martins (2021), la encuesta es una técnica diseñada para recopilar datos de múltiples individuos cuyas opiniones son relevantes para el investigador. Esta herramienta permite obtener información directa de los participantes y es especialmente útil para explorar percepciones, actitudes y preferencias en una muestra representativa.

Teniendo en cuenta la relevancia de conocer la percepción que tiene la población frente a los productos alimenticios como la Crema de Nueces en la ciudad de Tarija, el grupo investigador ha realizado una encuesta electrónica en “*Google Forms*” para conocer las preferencias, exigencias y necesidades del mercado objeto, para ello se ha elaborado un documento con preguntas claves, de tal forma que revelen resultados verificables y ponderables para la ejecución de estrategias de mercadeo adecuadas.

Además, se pretende comprender las percepciones particulares del concepto del producto. Se hará interpretación de los resultados que conforma la encuesta aplicando las “4p” como ser producto, precio, plaza y promoción.

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

3.1.7.1. Selección de la técnica de muestreo

Para el muestreo, se utiliza una muestra aleatoria simple, calculada utilizando una población finita bien definitiva.

Por tal para definir el tamaño de la muestra finita se utilizan los datos estadísticos proporcionados por el Instituto Nacional de estadística (INE) (*Ver Anexo 13,14,15,*), el cual nos permite obtener variables para hacer el cálculo de la demanda potencial. Se ha definido un nivel de confianza del 90% que cuenta con un tiempo limitado para realizar este estudio.

Por lo consiguiente, un 10% en el margen de error de muestreo, actualmente, se dispone de recursos limitados para la investigación.

3.1.7.2. Tamaño de la muestra

Según Hernández Fernández y Baptista (2014), indican que la población es la Totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades poseen características en común, las cuales se estudian y dan origen a los datos de la investigación.

Gracias a esto podemos conocer los intereses de nuestros posibles clientes para implementar las mejoras necesarias para poder ingresar con éxito en el mercado.

Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza el muestreo aleatorio simple para una población finita, para el cual se toma en cuenta una *población de 211.736 a partir de los 13 años* que habitan en la ciudad de Tarija, Cercado (*Ver Anexo 16*).

La ecuación para determinar el tamaño de la muestra se muestra a continuación.

Fórmula 1:

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

Donde:

- **n:** Es el tamaño de la Muestra.
- **N:** Es el tamaño de la población.
- **Z:** Es el valor de la distribución normal estándar correspondiente al nivel de confianza deseado.
- **P:** Es la proporción esperada de la población que presenta la característica de interés.
- **q es 1-p:** La proporción esperada de la población que no presenta la característica de interés.
- **e:** Es el margen de error tolerable.

Determinación del tamaño de la muestra

Datos:

- $n = ?$
- $N = 211.736$
- $Z = 1,64$ (90% nivel de confianza).
- $e = 0,10$ (10% error).
- $p = 0,50$ (Probabilidad de éxito).
- $q = 0,50$ (Probabilidad de Fracaso).

$$n = \frac{211.736(1,64)^2(0,5)(0,5)}{0,10^2(211.736 - 1) + 1,64^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = 68$$

3.1.7.3. Validación de la confiabilidad del instrumento

Metodología

El método Kuder Richardson-20 (KR-20), es útil para calcular la confiabilidad del cuestionario aplicado a 7 expertos en el campo de la alimentación saludable (Fernández et al., 2024).

Las alternativas del cuestionario oscilaban entre 1 y 5 en una escala ascendente. El objetivo de este cuestionario era recopilar el criterio de estos profesionales acerca de la conveniencia, viabilidad y percepción del mercado sobre la Crema de Nueces.

Al aplicar la fórmula KR-20, el resultado es 0.697, lo que demuestra que el instrumento utilizado es altamente confiable para evaluar las opiniones y percepciones en este ámbito (*Ver Anexo 19*).

Fórmula 2:

$$rtt = \frac{n}{n-1} \times \frac{vt - \sum pq}{vt} = \frac{13}{13-1} \times \frac{3.551020408 - 1.265306122}{3.551020408} = 0.697$$

Donde:

rtt: Es el coeficiente de confiabilidad o consistencia interna del instrumento.

n: Es el número total de ítems (preguntas) en el instrumento de evaluación.

Vt: Es la varianza total de las puntuaciones obtenidas en el test o instrumento.

$\sum Pq$: Es la suma de los productos de p y q para cada ítem, **donde:**

- *p*: Es la proporción de personas que respondieron correctamente (o de acuerdo) al ítem.
- *q*: Es la proporción de personas que respondieron incorrectamente (o en desacuerdo) al ítem. Se calcula como $q=1-p$.

(n) frac/{n-1}: Es un factor de corrección que se aplica debido al número de ítems en el instrumento, ajustando el valor del coeficiente.

La confiabilidad del instrumento, compuesto por 13 ítems, ha sido evaluada mediante el uso del Alfa de Cronbach, aplicado a un grupo de 7 encuestados. Este cuestionario incluía tanto preguntas dicotómicas, donde los encuestados debían marcar "sí" o "no", como preguntas con una escala Likert, diseñada para medir tanto el nivel de importancia que los consumidores otorgaban a ciertos aspectos del producto como su grado de acuerdo con diversas afirmaciones relacionadas con la Crema de Nueces.

El objetivo principal de este instrumento es recopilar información detallada sobre las preferencias y percepciones de los consumidores. Estos datos son fundamentales para desarrollar un plan de marketing estratégico que no solo optimice la comercialización de la Crema de nueces, sino que también maximice su aceptación en el mercado local, asegurando

que el producto cumpla con las expectativas y necesidades del público objetivo. La alta confiabilidad del cuestionario, confirmada por el Alfa de Cronbach, refuerza la validez de los resultados obtenidos y su utilidad en la toma de decisiones para el lanzamiento y posicionamiento del producto en el mercado.

Validación del instrumento

De acuerdo con la escala de confiabilidad utilizada en el análisis estadístico (SPSS), la encuesta piloto sobre el abono orgánico, aplicada a 7 participantes, obtuvo un índice del 70 %. Este resultado sugiere que el proyecto es altamente confiable.

Tabla 8

Análisis de fiabilidad

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de cronbach	N° de elementos
,697	13

Nota. En el siguiente cuadro se puede ver que en el Alfa de Cronbach tiene una validez de confiabilidad de más del 70%. Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).*

3.1.8. El Cuestionario

Modelo de la encuesta

Objetivo del cuestionario: Recopilar información detallada sobre las preferencias de los consumidores, con el fin de desarrollar un plan de marketing que optimice la comercialización del producto y maximice su aceptación en el mercado local de la Crema de Nueces. El diseño de la encuesta, a más detalle (*Ver Anexo 18*).

3.1.9. Fuentes de Información

3.1.9.1. Fuentes primarias

El grupo de emprendimiento del presente proyecto ha determinado que la fuente de información primaria es la encuesta con preguntas cerradas y preguntas de escala “*Likert*”, dirigida a la población de los estratos de 13 años en adelante en la ciudad de Tarija, Cercado.

3.1.9.2. Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias fueron datos descubiertos que sirven de apoyo, guía o base para el desarrollo de la investigación como ser; libros, proyectos de grado, periódicos, videos, informes, páginas web y algunas entidades relevantes para el presente estudio, entre las más importantes se encuentran:

- Instituto Nacional de Estadística de Bolivia (INE).
- Alcaldía del municipio de Cercado, Tarija.
- Libros como: “*Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*” de María Teresa Palomo Vadillo y “*Conceptos de administración estratégica*” de Fred David.

3.1.10. Tratamiento de la información

El presente estudio valida, categoriza y contrasta la información adquirida con la finalidad de lograr un análisis profundo que pudiera dar solución al problema trazado en el desarrollo de este proyecto. La información comprendida tomando como herramienta el tipo de estudio cualitativo adoptado, se organiza y se parametriza de acuerdo al planteamiento del objetivo general de la investigación. Esta se codifica y tabula por medio de un software en este caso “*IBM SPSS Statistics, Excel*” de generación de gráficos y tablas de datos.

3.1.10.1. Presentación de los resultados

Seguidamente, se presentan los métodos de exposición de los resultados obtenidos a partir de cada investigación con la que se dota el presente estudio, mediante 3 presentaciones las cuales son:

- Presentación por escrito.
- Presentación tabulada.
- Presentación de gráficos de barra y torta (*representado en figuras*).

Finalmente se presenta un análisis con toda la investigación de mercados compilada que resume lo más importante del estudio, datos que se utilizarán para retroalimentar la viabilidad del proyecto.

3.1.11. Presentación y análisis de resultados (gráficos estadísticos e interpretación)

Características demográficas de los encuestados

Tabla 9

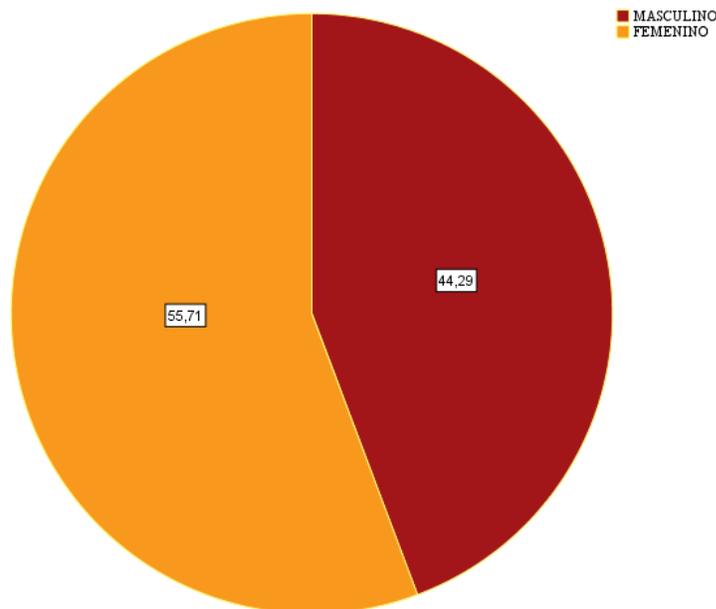
Género de los encuestados

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	31	44,3%
Femenino	39	55,7%
Total	70	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).

Figura 5

Generó de los encuestados



Fuente: Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics,(2024).

Interpretación:

En la Figura 5 el gráfico de pastel representa la distribución de género entre los encuestados, donde se observa que el 55,71% son de género femenino y el 44,29% son de género masculino. Esto sugiere que la mayoría de los participantes en la encuesta son mujeres, lo que podría influir en las preferencias y percepciones recogidas en el estudio.

Un equilibrio en la representación de géneros puede proporcionar una visión más generalizada, mientras que una mayor concentración en un género podría requerir análisis adicionales para comprender mejor las diferencias de percepción entre hombres y mujeres.

Tabla 10

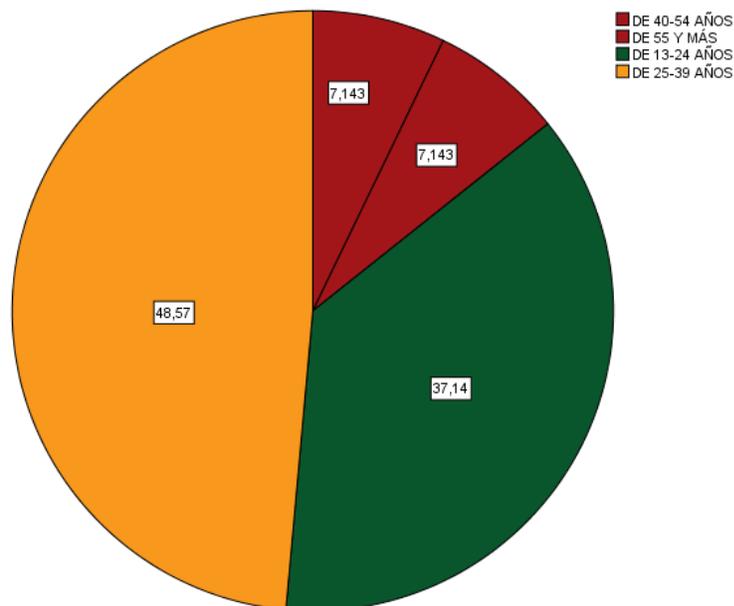
Edad de los encuestados

Edad	Frecuencia	Porcentaje
De 40-54 años	5	7,1%
De 55 y más	5	7,1%
De 13-24 años	26	37,1%
De 25-39 años	34	48,6%
Total	70	100,0%

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).*

Figura 6

Edad de los encuestados



Fuente: *Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics,(2024).*

Interpretación:

La Figura 6 muestra que el **48,57%** de los encuestados están en el rango de **25 a 39 años**, siendo el grupo más representado. Le sigue el grupo de **13 a 24 años** con un **37,14%**,

lo que indica un fuerte interés de los jóvenes y adultos jóvenes en la encuesta. Los grupos de **40 a 54 años y de 55 años o más** tienen una representación igual, ambos con un **7,14%**. Esto sugiere que los resultados estarán mayormente influenciados por las opiniones de los participantes más jóvenes, lo que es relevante para enfocar estrategias de mercado hacia estos grupos etarios.

Preguntas de investigación a nuestros encuestados

Tabla 11

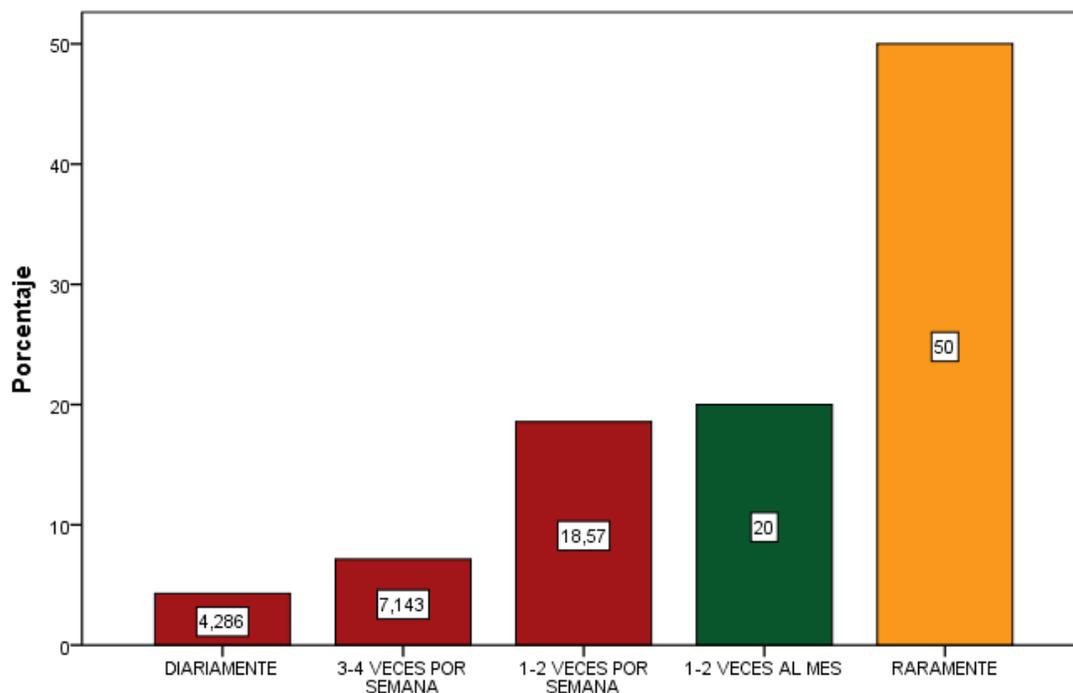
Pregunta 1: *Frecuencia de consumo de productos a base de Nueces*

Consumo	Frecuencia	Porcentaje
Raramente	35	50,0
1-2 veces al mes	14	20,0
1-2 veces por semana	13	18,6
3-4 veces por semana	5	7,1
Diariamente	3	4,3
Total	70	100,0

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).*

Figura 7

Frecuencia de consumo de productos a base de Nueces



Fuente: *Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics,(2024).*

Interpretación:

En la Figura 7 revela que el **50%** de los encuestados consume productos a base de Nueces **raramente**, lo que indica que la mitad de los participantes no integra estos productos de manera habitual en su dieta. **Un 20% los consume 1-2 veces al mes**, y un **18,57% lo hace 1-2 veces por semana**, mostrando un nivel de consumo más moderado. Los consumidores frecuentes son pocos: **solo un 7,14% los usa 3-4 veces por semana y apenas un 4,29% lo hace diariamente**. Esto sugiere que, aunque existe un pequeño grupo de usuarios regulares, la mayoría consume estos productos de forma esporádica, lo que podría señalar la necesidad de estrategias que fomenten un mayor consumo regular.

Tabla 12

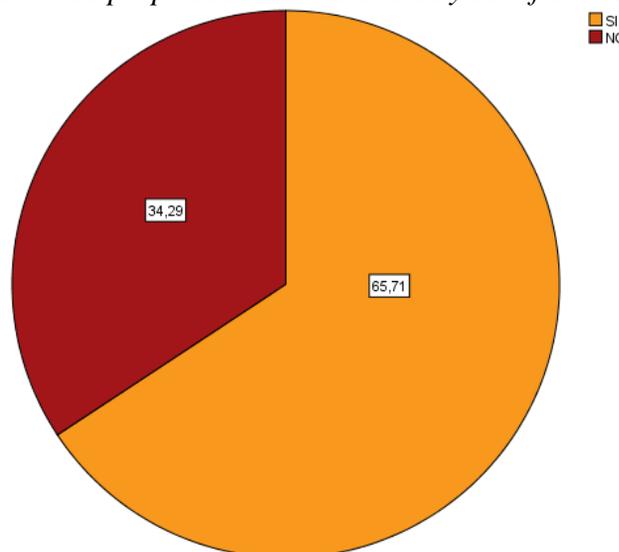
Pregunta 2: *Conocimiento sobre las propiedades nutricionales y beneficiosas de la Nuez*

Conocimiento	Frecuencia	Porcentaje
Si	46	65,7%
No	24	34,3%
Total	70	100,0%

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).*

Figura 8

Conocimiento sobre las propiedades nutricionales y beneficiosas de la Nuez



Fuente: *Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics,(2024).*

Interpretación:

En la Figura 8 destaca que el **65,71%** de los encuestados está consciente de los beneficios para la salud que ofrecen las nueces, como su contenido en antioxidantes y grasas saludables. No obstante, un **34,29%** desconoce estas propiedades. Esto subraya la necesidad de una mayor educación y concientización sobre los beneficios nutricionales de las nueces, lo que podría potenciar su consumo.

Tabla 13

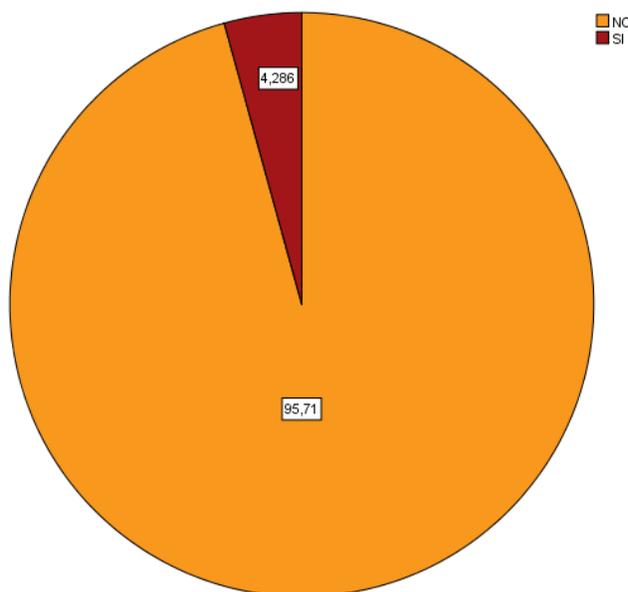
Pregunta 3: Consumo de la Crema de Nueces

Consumo de Crema de Nueces	Frecuencia	Porcentaje
No	67	95,7%
Si	3	4,3%
Total	70	100,0%

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics, (2024).*

Figura 9

Consumo de Crema de Nueces



Fuente: *Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics, (2024).*

Interpretación:

El gráfico muestra que el **95.71%** de los encuestados no consume Crema de nueces, mientras que solo el **4.29%** indicó que sí lo hace. Estos resultados reflejan que, aunque el producto aún no existe en el mercado, hay un pequeño porcentaje de personas que ya están familiarizadas con la Crema de Nueces y expresan interés en su consumo. La mayoría, sin embargo, no lo consume, lo que podría deberse a la falta de disponibilidad del producto y a la necesidad de generar conocimiento e interés entre los potenciales consumidores. Este escenario sugiere una oportunidad significativa para introducir y posicionar el producto en el mercado, acompañada de estrategias de marketing que eduquen al consumidor sobre sus beneficios y usos.

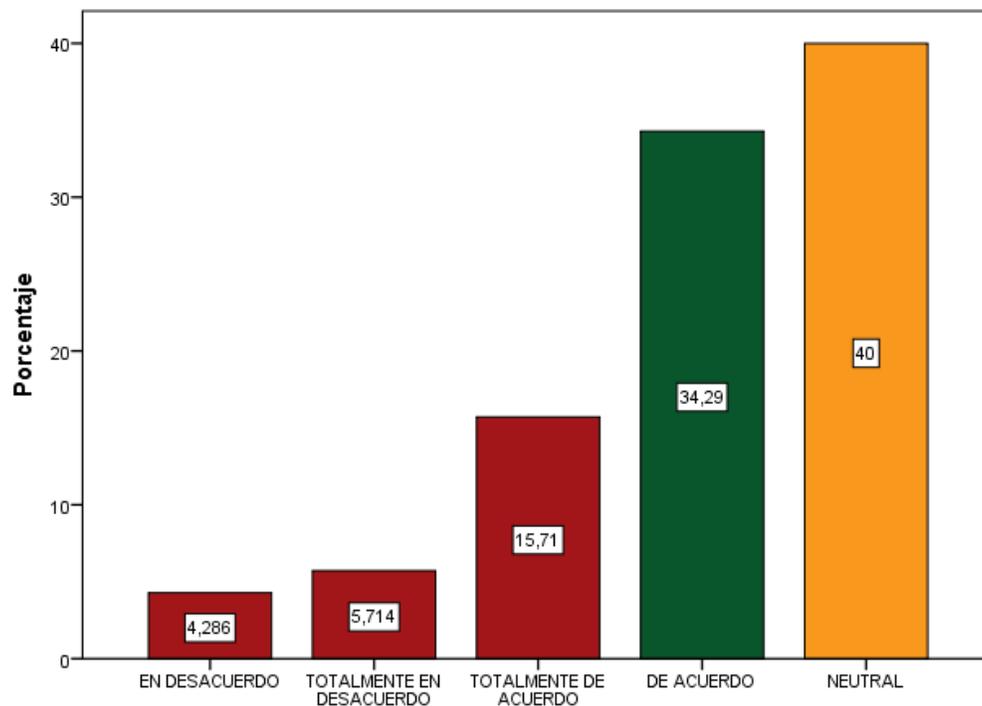
Tabla 14**Pregunta 4: Interés en el consumo de Crema de Nueces**

Interés	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	5,7%
En desacuerdo	3	4,3%
Neutral	28	40,0%
De acuerdo	24	34,3%
Totalmente de acuerdo	11	15,7%
Total	70	100,0%\$

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).*

Figura 10

Interés en el consumo de Crema de Nueces



Fuente: *Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics,(2024).*

Interpretación:

En la Figura 10 muestra que el **40%** de los encuestados es **neutral** respecto a su interés en la Crema de nueces, mientras que un **35%** **está de acuerdo** y un **15%** **Totalmente de acuerdo** en que el producto les interesa. Solo un **10%** **muestra falta de interés**, distribuyéndose entre quienes están en desacuerdo o Totalmente en desacuerdo. Estos resultados sugieren un buen potencial de mercado, en la gran mayoría de los encuestados muestra interés o, al menos, una disposición abierta a considerar el producto.

La neutralidad observada en una parte significativa del público indica que, con una adecuada estrategia de marketing y educación sobre los beneficios del producto, se podría convertir esa neutralidad en interés activo, ampliando así la base de consumidores potenciales.

Tabla 15

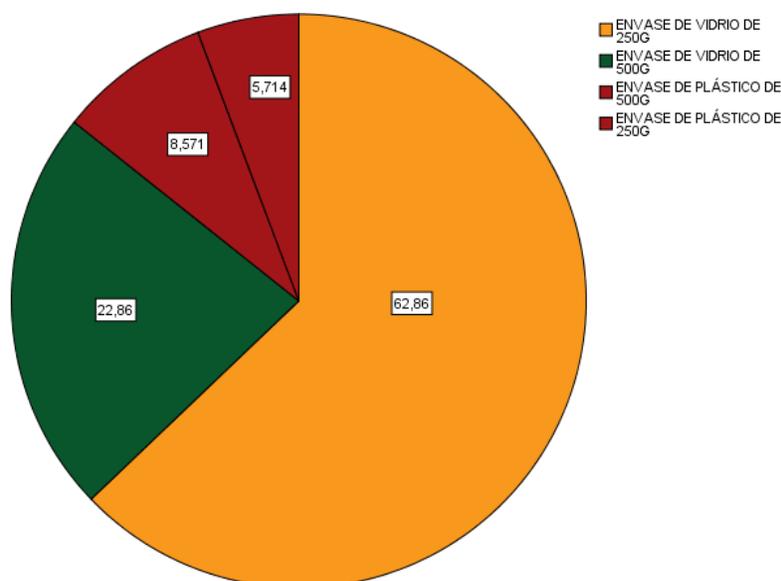
Pregunta 5: Preferencia de presentación para la Crema de Nueces

Preferencia	Frecuencia	Porcentaje
Envase de vidrio de 250g	44	62,9
Envase de vidrio de 500g	16	22,9
Envase de plástico de 500g	6	8,6
Envase de plástico de 250g	4	5,7
Total	70	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics, (2024).

Figura 11

Preferencia de presentación para la Crema de Nueces



Fuente: Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics, (2024).

Interpretación:

La mayoría de los encuestados **62.86%** prefiere **un envase de vidrio de 250g** para la Crema de nueces, lo que indica una tendencia hacia envases más pequeños y posiblemente percibidos como más elegantes o saludables. **Un 22.86% opta por un envase de vidrio de 500g**, mostrando interés por una opción de mayor tamaño, pero manteniendo la preferencia por el vidrio. En contraste, los envases de plástico son menos populares, **con solo un 8.57% prefiriendo el de 500g y un 5.71% el de 250g**. Esto sugiere una clara inclinación hacia

envases de vidrio, que podrían estar asociados con una mayor calidad percibida y un menor impacto ambiental.

Tabla 16

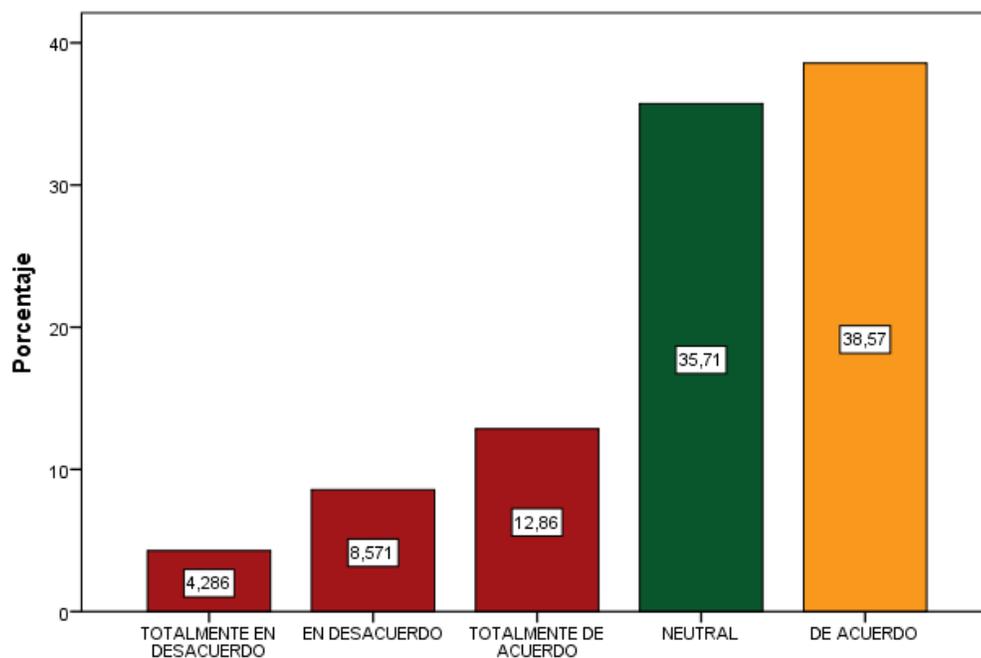
Pregunta 6: *Disposición a pagar más por una Crema de Nueces*

Disposición	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	4,3%
En desacuerdo	6	8,6%
Neutral	25	35,7%
De acuerdo	27	38,6%
Totalmente de acuerdo	9	12,9%
Total	70	100,0%

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).*

Figura 12

Disposición a pagar más por una Crema de Nueces



Fuente: *Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics,(2024).*

Interpretación:

En la Figura 12 muestra que la mayoría de los encuestados **38,57% está dispuesta a pagar más** por una Crema de Nueces con ingredientes orgánicos y beneficios para la salud, mientras que **un 35,71% se mantiene neutral**. **Un 12,86% está Totalmente de acuerdo en**

pagar más, reflejando un fuerte compromiso con la salud. Por otro lado, un 8,57% está en desacuerdo y un 4,29% Totalmente en desacuerdo, mostrando una menor disposición a asumir un costo adicional por estos beneficios. En general, hay una tendencia positiva hacia la aceptación de un precio más alto por productos saludables y orgánicos.

Tabla 17

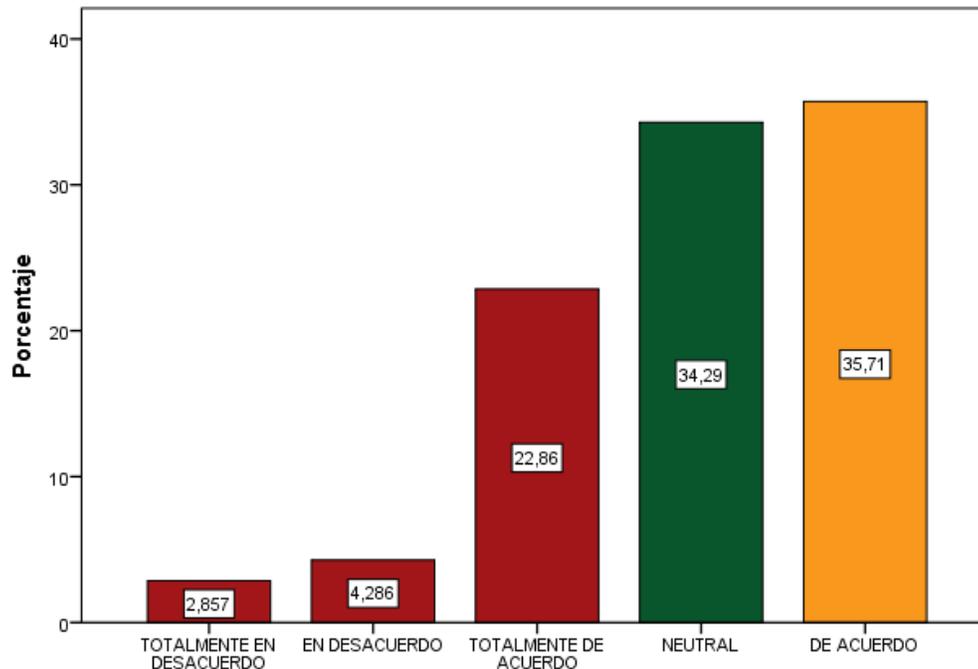
Pregunta 7: *Percepción de competitividad del precio de la Crema de Nueces*

Percepción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	2,9%
En desacuerdo	3	4,3%
Neutral	24	34,3%
De acuerdo	25	35,7%
Totalmente de acuerdo	16	22,9%
Total	70	100,0%

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).*

Figura 13

Percepción de competitividad del precio de la Crema de Nueces



Fuente: *Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics,(2024).*

Interpretación:

En la Figura 13 indica que una mayoría significativa de los encuestados considera importante que el precio de la Crema de Nueces sea competitivo en comparación con productos similares en el mercado. **El 35,71% está de acuerdo** con esta afirmación, seguido de un **34,29% que se mantiene neutral**. Además, **un 22,86% está Totalmente de acuerdo**, reforzando la preferencia por precios competitivos. Solo un pequeño porcentaje de encuestados está en desacuerdo **4,29% o Totalmente en desacuerdo 2,86%**, lo que sugiere que, para la mayoría, la competitividad en el precio es un factor crucial.

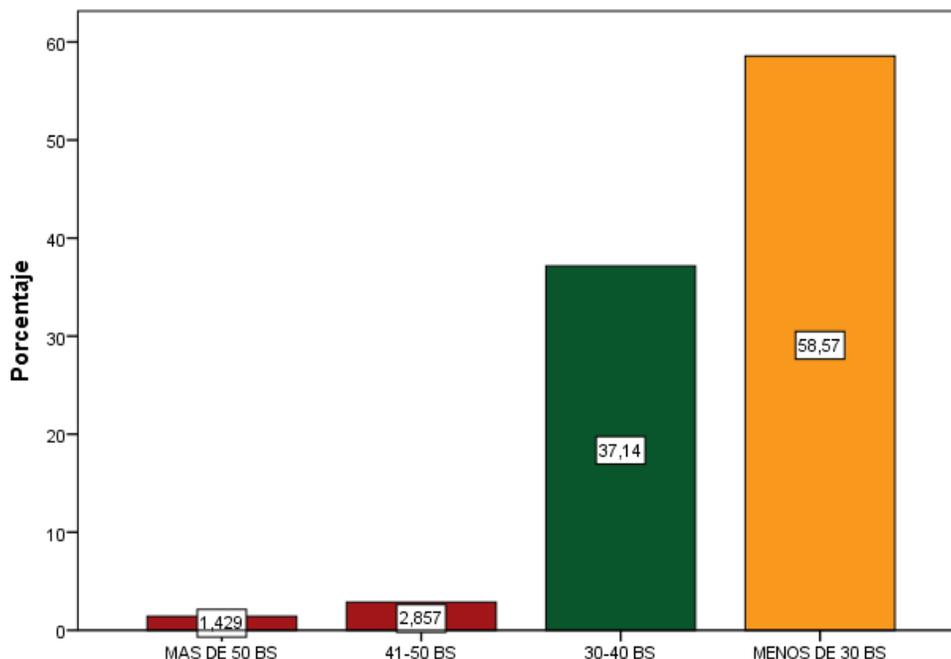
Tabla 18**Pregunta 8:** *Percepción de un precio justo para un envase de 250g*

Precio	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 30 Bs	41	58,6%
30-40 Bs	26	37,1%
41-50 Bs	2	2,9%
Mas de 50 Bs	1	1,4%
Total	70	100,0%

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).*

Figura 14

Percepción de un precio justo para un envase de 250g



Fuente: *Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics, (2024).*

Interpretación:

En la Figura 14 muestra la percepción de los encuestados sobre cuál sería un precio justo para un envase de 250 gramos de Crema de Nueces nutritiva y saludable. **La mayoría, un 58,57%, considera que un precio inferior a 30 bolivianos sería justo**, seguido por un **37,14% que opina que el precio debería estar entre 30 y 40 bolivianos**. Un porcentaje mucho menor, del **2,857%**, considera que un precio entre 41 y 50 bolivianos sería adecuado, y solo un **1,429%** cree que un precio superior a 50 bolivianos sería justo. Esto refleja que la gran mayoría de los encuestados percibe un precio bajo como más razonable para este producto, mientras que muy pocos aceptarían un precio más elevado.

Tabla 19

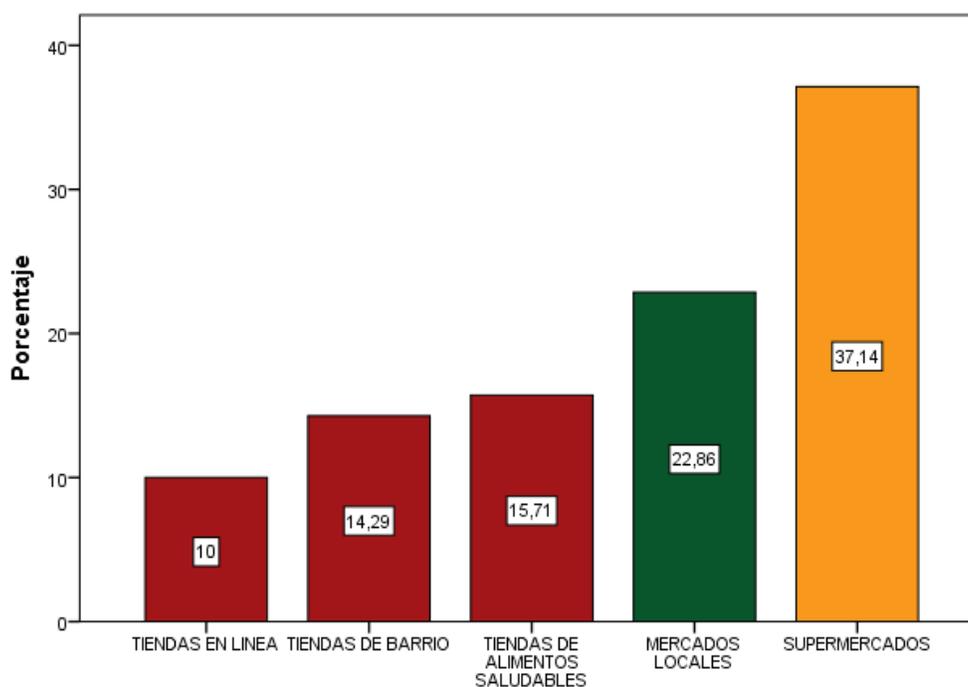
Pregunta 9: Preferencia del establecimiento para la compra de la Crema de Nueces

Establecimiento	Frecuencia	Porcentaje
Supermercados	26	37,1%
Mercados locales	16	22,9%
Tiendas de alimentos saludables	11	15,7%
Tiendas de barrio	10	14,3%
Tiendas en línea	7	10,0%
Total	70	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics, (2024).

Figura 15

Preferencia del establecimiento para la compra de la Crema de Nueces



Fuente: Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics, (2024).

Interpretación:

En la Figura 15 refleja las preferencias de los encuestados sobre el tipo de establecimiento en el que les gustaría encontrar disponible la Crema de Nueces para comprarla. **El 37,14% prefiere que esté disponible en supermercados**, lo que indica que este tipo de establecimiento es el más conveniente para la mayoría. **Los mercados locales son la segunda opción más popular, con un 22,86% de las preferencias**, seguidos por las

tiendas de alimentos saludables, que son elegidas por un 15,71% de los encuestados. Las tiendas de barrio también son una opción para el 14,29%, mientras que solo un 10% prefiere realizar su compra en tiendas en línea. Esto sugiere que los consumidores valoran la accesibilidad y la familiaridad de los supermercados y mercados locales para adquirir productos como la Crema de nueces.

Tabla 20

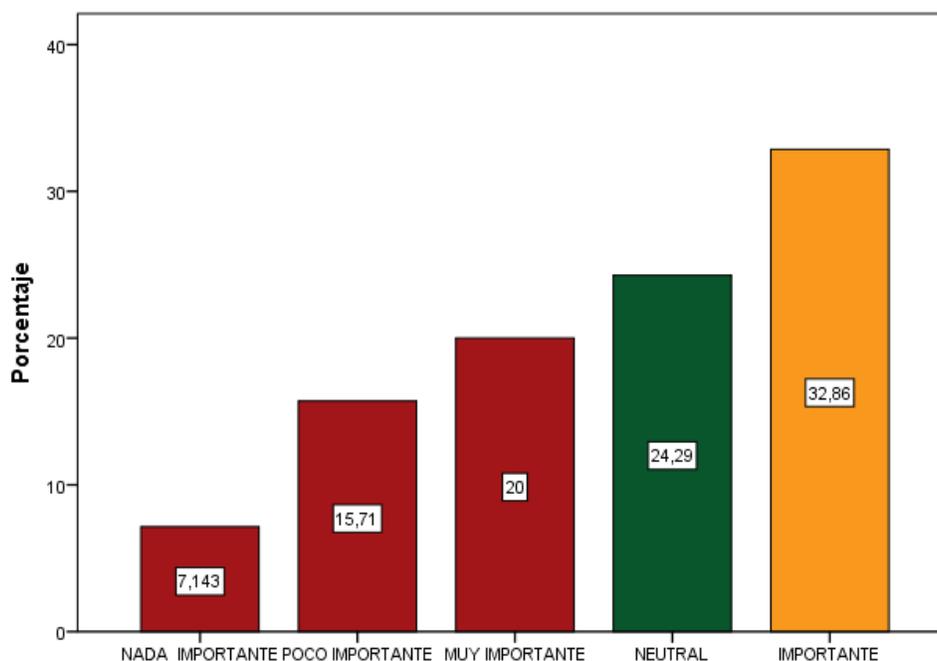
Pregunta 10: *Importancia de probar la Crema de Nueces antes de comprar*

Importancia	Frecuencia	Porcentaje
Nada importante	5	7,1%
Poco importante	11	15,7%
Neutral	17	24,3%
Importante	23	32,9%
Muy importante	14	20,0%
Total	70	100,0%

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).*

Figura 16

Importancia de probar la Crema de Nueces antes de comprar



Fuente: *Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics,(2024).*

Interpretación:

En la Figura 16 muestra la importancia que los encuestados le otorgan a la posibilidad de probar la Crema de Nueces antes de decidir si la compran. **Un 32,86%** de los encuestados **considera que es "importante" probar el producto antes de la compra**, mientras que **un 20% lo clasifica como "muy importante"**. Esto indica que más de la mitad de los encuestados valoran significativamente la prueba previa del producto. **Un 24,29% se mantiene "neutral" respecto a este aspecto**, lo que sugiere una cierta indiferencia. Por otro lado, **un 15,71% considera que es "poco importante"**, y solo **un 7,143% cree que no es "nada importante"** probar el producto antes de comprarlo. En conjunto, estos datos reflejan que, aunque hay una tendencia clara hacia la valoración de la prueba previa, existe un grupo significativo que no considera este factor decisivo en su decisión de compra.

Tabla 21

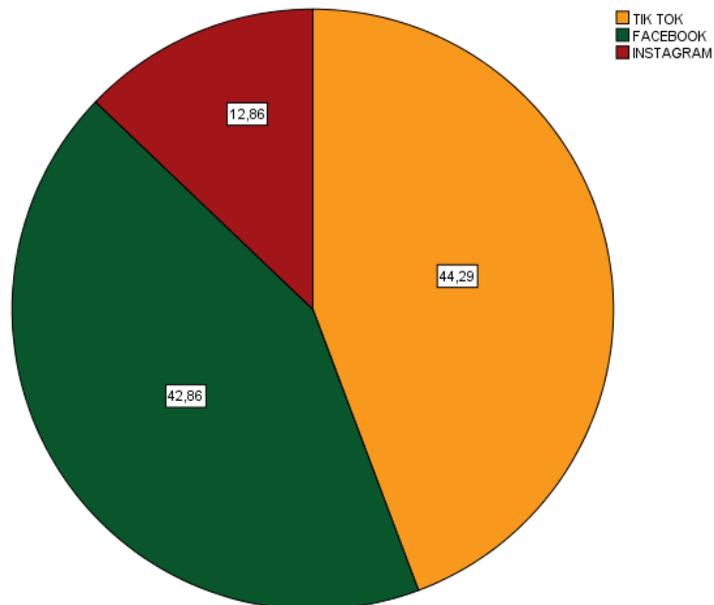
Pregunta 11: *Red social de uso más frecuente*

Redes sociales	Frecuencia	Porcentaje
Tik Tok	31	44,3%
Facebook	30	42,9%
Instagram	9	12,9%
Total	70	100,0%

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).*

Figura 17

Red social de uso más frecuente



Fuente: *Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics,(2024).*

Interpretación:

En la Figura 17 muestra las redes sociales que los encuestados utilizan con mayor frecuencia. **Tik Tok lidera ligeramente con un 44,29% de usuarios**, seguido de cerca por **Facebook con un 42,86%**. **Instagram, en cambio, es utilizada con menos frecuencia, con solo un 12,86% de preferencia.** Estos resultados indican que *Tik Tok* y *Facebook* son las plataformas más utilizadas por los encuestados, lo que podría ser clave para diseñar estrategias de marketing que busquen un mayor alcance. Instagram, aunque sigue siendo una red social popular, parece ser menos utilizada en comparación con las otras dos plataformas en este contexto.

Tabla 22

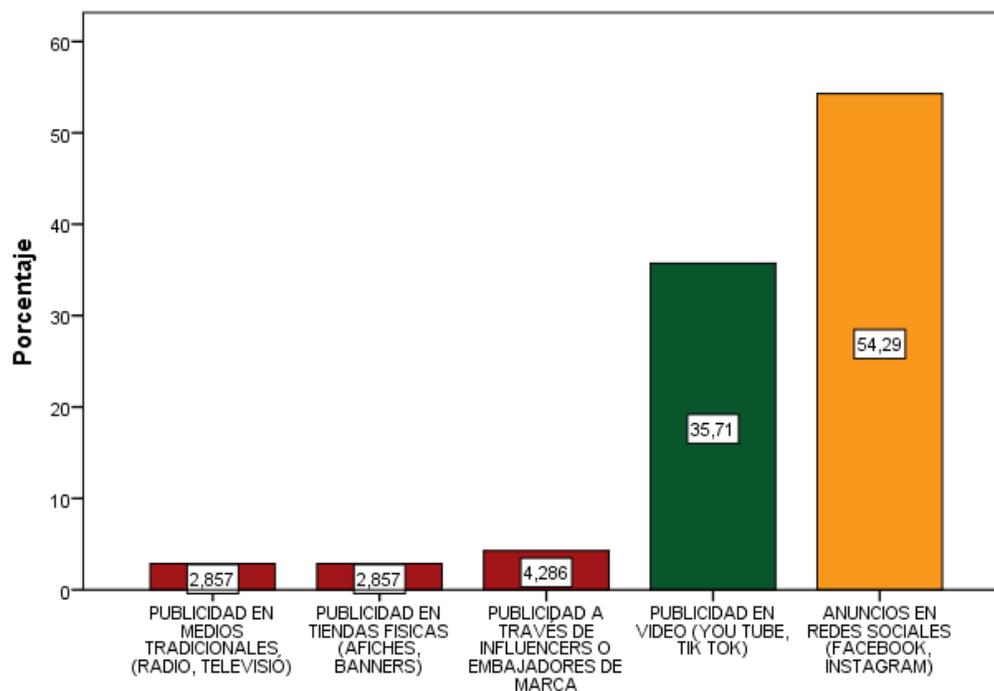
Pregunta 12: Forma de publicidad más efectiva para promocionar la Crema de Nueces

Publicidad	Frecuencia	Porcentaje
Anuncios en redes sociales (<i>Facebook, Instagram</i>)	38	54,3%
Publicidad en video (<i>You Tube, Tik Tok</i>)	25	35,7%
Publicidad a través de (<i>Influencers o embajadores de marca</i>)	3	4,3%
Publicidad en medios tradicionales (<i>Radio, Televisión</i>)	2	2,9%
Publicidad en tiendas físicas (<i>Afiches, Banners</i>)	2	2,9%
Total	70	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).

Figura 18

Forma de publicidad más efectiva para promocionar la Crema de Nueces



Fuente: Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics,(2024).

Interpretación:

En la Figura 18 muestra las formas de publicidad que los encuestados consideran más efectivas para captar su atención sobre la Crema de nueces. **Los anuncios en redes sociales (*Facebook, Instagram*) son los más efectivos, con un 54,29% de preferencia.** Le sigue la **publicidad en video (*YouTube, TikTok*) con un 35,71%.** En contraste, la **publicidad a**

través de influenciadores o embajadores de marca, y en medios tradicionales (*radio, televisión*) tienen una efectividad significativamente menor, con un 4,29% y 2,86% respectivamente. Finalmente, la publicidad en tiendas físicas, como afiches o banners, también muestra una baja efectividad, con un 2,86%. Esto sugiere que las estrategias de marketing digital, especialmente en redes sociales y plataformas de video, son las más prometedoras para atraer la atención de los consumidores en este contexto.

Tabla 23

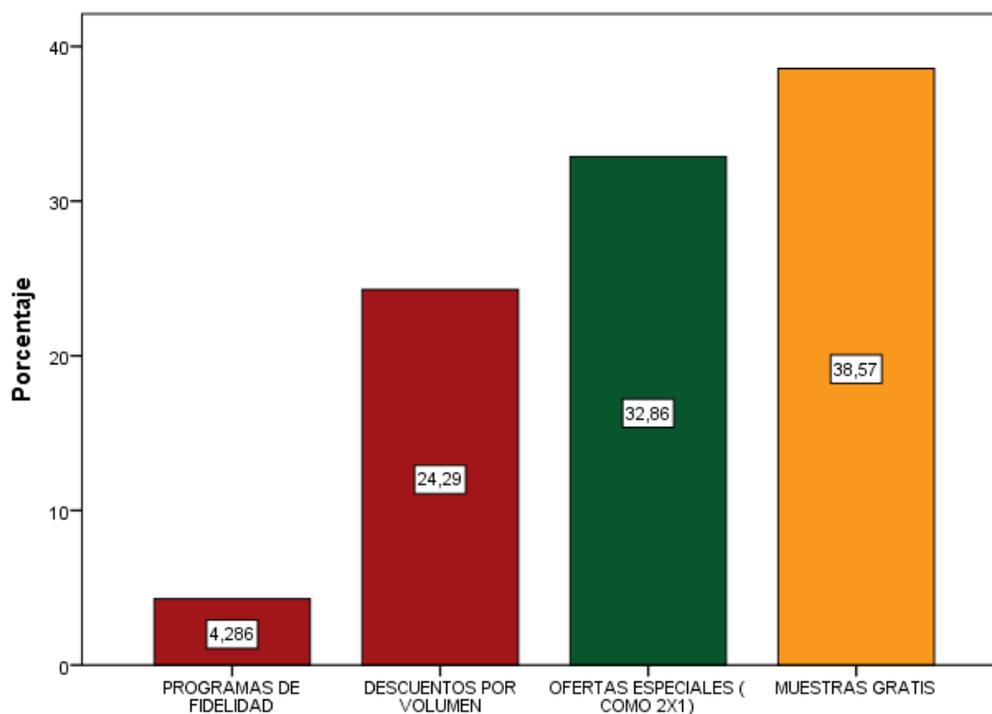
Pregunta 13: *Promociones que motivarían la compra de la Crema de Nueces*

Promoción	Frecuencia	Porcentaje
Muestras gratis	27	38,6%
Ofertas especiales (2x1)	23	32,9%
Descuentos por volumen	17	24,3%
Programas de fidelidad	3	4,3%
Total	70	100,0%

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics, (2024).*

Figura 19

Promociones que motivarían la compra de la Crema de Nueces



Fuente: *Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics, (2024).*

Interpretación:

En la Figura 19 muestra las preferencias de los encuestados respecto a las promociones que más los motivarían a comprar Crema de nueces. **Las muestras gratis son la opción más atractiva, con un 38,57%** de las preferencias. Le siguen las **ofertas especiales, como promociones 2x1, que captan el 32,86% de la atención. Los descuentos por volumen también son considerados, aunque con un menor impacto, obteniendo un 24,29%**. En contraste, **los programas de fidelidad parecen tener poca influencia en la decisión de compra, con solo un 4,29% de las preferencias**. Esto sugiere que los consumidores valoran más las promociones que les permiten probar el producto sin costo o aprovechar ofertas directas y tangibles.

3.1.12. Análisis de Chi cuadrada y V de Cramer

El análisis de Chi cuadrada es una prueba estadística utilizada para evaluar si existe una relación significativa entre dos variables categóricas. En el contexto de la Crema de Nueces de nogal, este análisis permite identificar si las respuestas de los consumidores (como el interés, la disposición a pagar más o las preferencias de compra) están asociadas a otras variables como el conocimiento sobre sus beneficios o la frecuencia de consumo.

3.1.12.1. Prueba de Chi cuadrada**Paso 1: Plantear la hipótesis de asociación**

$H_0 =$ Las variables categóricas x e y son independientes

$H_1 =$ Las variables categóricas x e y son relacionadas

Paso 2: Nivel de significancia

$NC = 0,90$

$\alpha = 0,10$

Paso 3: Prueba Chi-cuadrada

Si $f_i^e \leq 20\%$ casillas con valor 5 \rightarrow test de chi – cuadrado óptima

Si $f_i^e > 20\%$ casillas con valor 5 \rightarrow test de chi – cuadrado débil

Paso 4: Estadístico de prueba

Si $p - \text{valor} < 0,05$ se rechaza la H_0

Si $p - \text{valor} \geq 0,05$ se acepta la H_0 y se rechaza la H_1

Paso 5: Criterio de decisión

El cruce de preguntas de contingencia entre "*¿Con qué frecuencia consumes productos a base de nueces?*" y "*¿La Crema de Nueces es un producto que me interesa?*" tiene como objetivo explorar la relación entre los hábitos de consumo de Nueces y el interés en un producto específico derivado de las nueces, como la Crema de nueces. Este análisis permite identificar si existe una asociación significativa entre ambas variables: si las personas que consumen Nueces con mayor frecuencia tienen más probabilidades de interesarse en la Crema de nueces, lo que podría ser clave para diseñar estrategias de marketing y segmentar el mercado. Entender esta relación ayuda a prever el comportamiento del consumidor, permitiendo adaptar mejor las promociones y campañas publicitarias según los diferentes segmentos de consumidores, optimizando así la oferta del producto.

Tabla 24*Tabla de contingencia*

¿Con qué frecuencia consumes productos a base de Nueces (por ejemplo Nueces enteras, etc.)? y ¿La Crema de Nueces es un producto que me interesa?

			4. ¿La Crema de Nueces es un producto que me interesa?					Total
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
1. ¿Con qué frecuencia consumes productos a base de Nueces (por ejemplo Nueces enteras, etc.)?	Diariamente	Recuento	1	0	0	0	2	3
		Frecuencia esperada	,2	,1	1,2	1,0	,5	3,0
	3-4 veces por semana	Recuento	0	1	0	1	3	5
		Frecuencia esperada	,3	,2	2,0	1,7	,8	5,0
	1-2 veces por semana	Recuento	0	0	4	5	4	13
		Frecuencia esperada	,7	,6	5,2	4,5	2,0	13,0
	1-2 veces al mes	Recuento	0	1	9	4	0	14
		Frecuencia esperada	,8	,6	5,6	4,8	2,2	14,0
	Raramente	Recuento	3	1	15	14	2	35
		Frecuencia esperada	2,0	1,5	14,0	12,0	5,5	35,0
Total		Recuento	4	3	28	24	11	70
		Frecuencia esperada	4,0	3,0	28,0	24,0	11,0	70,0

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).*

Las frecuencias esperadas indican la distribución esperada de respuestas en función de la proporción Total, mientras que los recuentos muestran las respuestas observadas.

Interpretación:

La tabla de contingencia muestra la relación entre la frecuencia de consumo de productos a base de Nueces y el nivel de interés en la Crema de Nueces. En general, los encuestados que consumen Nueces más frecuentemente (diariamente o 3-4 veces por semana) tienden a estar más de acuerdo o neutrales con la afirmación de que la Crema de Nueces es un producto que les interesa. En contraste, los que consumen productos a base de Nueces con menos frecuencia (1-2 veces al mes o raramente) se agrupan más en las categorías de desacuerdo o neutralidad, sugiriendo menor interés. El patrón general indica que el interés por la Crema de Nueces está moderadamente asociado con la frecuencia de consumo de nueces, con más acuerdo entre los consumidores más frecuentes.

Tabla 25*Pruebas de Chi-cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de pearson	35,304 ^a	16	,004
Razón de verosimilitudes	35,840	16	,003
Asociación lineal por lineal	4,837	1	,028
N° de casos válidos	70		

a. 20 casillas (80,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,13.

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).*

Los valores de Chi-cuadrado y Razón de verosimilitudes indican significancia estadística ($p < 0,05$). La Asociación lineal por lineal también es significativa ($p = 0,028$). El 80% de las casillas tienen frecuencias esperadas inferiores a 5.

Interpretación:

En la tabla de resultados de una prueba de Chi-cuadrado. El valor de Chi-cuadrado de Pearson es 35.304 con 16 grados de libertad (gl) y una significancia asintótica bilateral de 0.004, lo que indica que hay una asociación significativa entre las variables analizadas.

También se presentan la razón de verosimilitudes (35.840) y la asociación lineal (4.837) con sus respectivos niveles de significancia. Además, se menciona que 20 celdas (80%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5, lo que puede afectar la precisión del test. Se trabajó con 70 casos válidos.

Tabla 26*Tabla de contingencia*

¿Con qué frecuencia consumes productos a base de Nueces (por ejemplo Nueces enteras, etc.)? y ¿La Crema de Nueces es un producto que me interesa?

			4. ¿La Crema de Nueces es un producto que me interesa?				Total	
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
1. ¿Con qué frecuencia consumes productos a base de Nueces (por ejemplo Nueces enteras, etc.)?	Diariamente	Recuento	1	0	0	0	2	3
		% del Total	1,4%	0,0%	0,0%	0,0%	2,9%	4,3%
	3-4 veces por semana	Recuento	0	1	0	1	3	5
		% del Total	0,0%	1,4%	0,0%	1,4%	4,3%	7,1%
	1-2 veces por semana	Recuento	0	0	4	5	4	13
		% del Total	0,0%	0,0%	5,7%	7,1%	5,7%	18,6%
	1-2 veces al mes	Recuento	0	1	9	4	0	14
		% del Total	0,0%	1,4%	12,9%	5,7%	0,0%	20,0%
	Raramente	Recuento	3	1	15	14	2	35
		% del Total	4,3%	1,4%	21,4%	20,0%	2,9%	50,0%
Total		Recuento	4	3	28	24	11	70
		% del Total	5,7%	4,3%	40,0%	34,3%	15,7%	100,0%

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics,(2024).*

Los porcentajes indican la distribución de respuestas entre las diferentes categorías de frecuencia de consumo de productos a base de nueces. El Total refleja la suma de respuestas para cada frecuencia y su proporción respecto al Total de 70 encuestas realizadas.

Interpretación:

Los datos muestran una distribución de respuestas sobre el interés en la Crema de Nueces en función de la frecuencia con que se consumen productos a base de nueces. Los consumidores que rara vez consumen Nueces representan la mitad de los encuestados (50%) y, dentro de este grupo, la mayoría tiene una postura neutral (21.4%) o de acuerdo (20%) sobre su interés en la Crema de nueces. En los

grupos que consumen Nueces con mayor frecuencia (1-2 veces por semana o 3-4 veces por semana), el interés tiende a ser mayor, con un 7.1% de acuerdo y otro 7.1% neutral. Los que consumen Nueces diariamente son pocos (4.3%), pero están mayormente de acuerdo o Totalmente de acuerdo en que les interesa la Crema de nueces. En general, el 34.3% de los encuestados están de acuerdo en que les interesa el producto, mientras que un 40% se mantienen neutrales, lo que sugiere un interés moderado en el mercado, influido por la frecuencia de consumo de nueces.

3.1.12.2. Prueba V de Cramer

La prueba V de Cramer es una herramienta estadística derivada del Chi-cuadrado, utilizada para medir la fuerza de la relación entre dos variables categóricas (Field, 2018).

A diferencia del coeficiente de correlación de Pearson, que se utiliza para datos continuos, V de Cramer se ajusta para datos categóricos, proporcionando un valor entre 0 y 1. Un valor cercano a 0 indica que no existe asociación, mientras que un valor próximo a 1 sugiere una asociación fuerte.

A diferencia de otras medidas como el coeficiente Phi, V de Cramer es especialmente útil para tablas de contingencia de más de 2x2, lo que la hace más versátil y adecuada para analizar asociaciones en conjuntos de datos más complejos.

El estadístico V de Cramer se calcula utilizando la siguiente fórmula:

$$V = \sqrt{\frac{\chi^2/n}{\min(c-1, r-1)}}$$

Paso 1: Plantear la hipótesis de relación borrar opcional

$H_0 =$ No existe relación entre las variables categóricas x e y

$H_1 =$ Existe relación entre las variables categóricas x e y

Paso 2: nivel de significancia

$$NC = 0,90$$

$$\alpha = 0,10 \text{ (Margen de error)}$$

Paso 3: Prueba V Cramer

Valor de V Cramer $\cong 1 \rightarrow$ Alta intensidad de asociación

Valor de V Cramer $\cong 0 \rightarrow$ Nula o baja intensidad de asociación

Paso 4: Estadístico de prueba

Sip – valor $< 0,05$ se rechaza la H_0

Sip – valor $\geq 0,05$ se acepta la H_0 y se rechaza la H_1

Paso 5: Criterio de decisión

¿Con qué frecuencia consumes productos a base de Nueces?

¿La Crema de Nueces es un producto que me interesa?

Tabla 27

Medidas Simétricas (V de Cramer)

¿Con qué frecuencia consumes productos a base de Nueces (por ejemplo Nueces enteras, etc.)? y ¿La Crema de Nueces es un producto que me interesa?

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Phi	,710	,004
	V de Cramer	,355	,004
N° de casos válidos		70	

Fuente: Elaboración propia en base a los datos analizados en el IBM SPSS Statistics, (2024).

Los valores de Phi y V de Cramer indican la fuerza de la relación entre variables nominales, con significancia estadística aproximada de 0,004, lo que sugiere que las asociaciones observadas son significativas. El número de casos válidos es 70.

Interpretación:

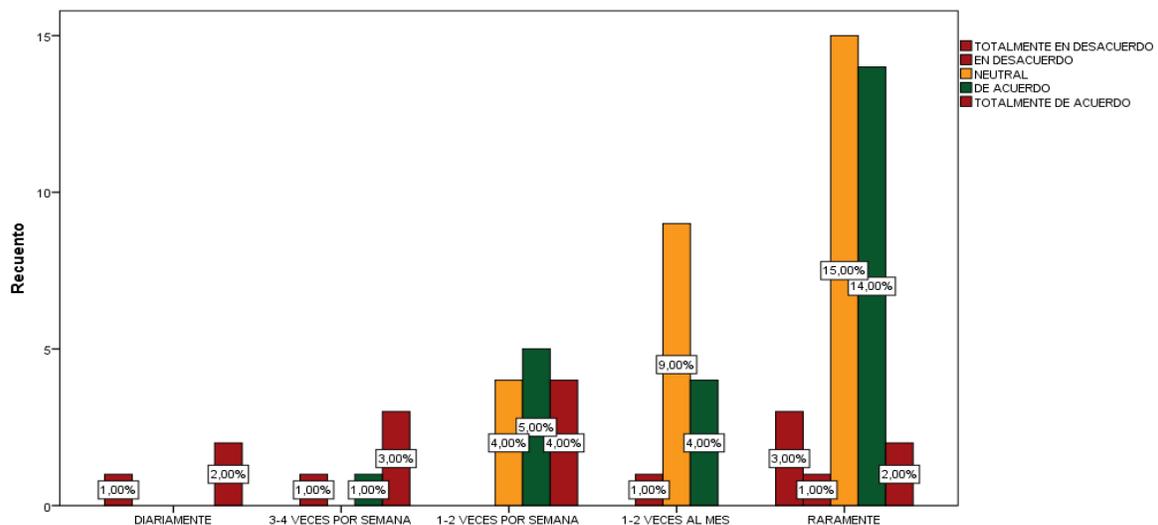
El valor de V de Cramer (0.355) indica una relación moderada entre la frecuencia de consumo de productos a base de Nueces y el interés en la Crema de nueces, lo que sugiere una dependencia visible pero no determinante entre ambas variables. Este resultado implica

que quienes consumen Nueces con mayor frecuencia tienen más probabilidades de mostrar interés en la Crema de nueces, pero esta relación no es lo suficientemente fuerte como para ser el único factor a considerar.

La influencia de otros factores, como el precio, la presentación o el conocimiento de los beneficios del producto, también juega un papel importante en el nivel de interés mostrado. Por lo tanto, en un contexto práctico, las estrategias de marketing deben considerar tanto a los consumidores frecuentes como a otros grupos, destacando diversos atributos del producto para maximizar su atractivo.

Figura 20

Tabla de contingencia: Frecuencia de consumo de productos a base de Nueces y interés en la Crema de Nueces



Fuente: *Elaboración propia con datos analizados mediante IBM SPSS Statistics, (2024).*

Interpretación:

El gráfico de barras indica que, aunque la mayoría de los consumidores rara vez comen productos de nueces, una buena parte de ellos muestra neutralidad o interés moderado por la Crema de nueces. Los consumidores más frecuentes tienden a mostrar un mayor interés, lo que sugiere que el nivel de interés en la Crema de Nueces puede aumentar conforme los consumidores están más familiarizados con productos de Nueces en su dieta.

Por lo tanto, un enfoque de marketing que destaque los beneficios de la Crema de Nueces podría captar a quienes ya tienen cierto grado de familiaridad con productos a base de nueces.

3.1.13. Conclusiones de la investigación de mercados

En conclusiones de la investigación de mercados revela que los consumidores muestran una clara inclinación hacia la publicidad en plataformas digitales, especialmente en redes sociales como *Facebook e Instagram*, con una alta preferencia también por los videos en *YouTube y Tik Tok*. Esto sugiere que el comportamiento del consumidor se ha adaptado significativamente a los entornos digitales, donde estas plataformas son vistas como más eficaces para captar su atención.

En cuanto a las promociones, las muestras gratuitas son percibidas como la táctica más motivadora, lo que refleja que los consumidores valoran la oportunidad de probar productos antes de comprarlos. Las ofertas especiales, como los 2x1, también tienen un fuerte atractivo, lo que refuerza la importancia de incentivos tangibles. Sin embargo, los descuentos por volumen y los programas de fidelidad parecen tener un impacto limitado, lo que indica que los consumidores pueden no estar tan interesados en compromisos a largo plazo o en grandes compras.

Otro punto destacado es la disposición de los consumidores a pagar más por productos que sean orgánicos y que ofrezcan beneficios para la salud, un dato clave que sugiere una tendencia hacia la salud y la sostenibilidad en las decisiones de compra. Este interés está alineado con la preferencia por envases de vidrio, que no solo son percibidos como más ecológicos sino también como un símbolo de calidad. El precio también juega un rol fundamental, siendo los productos con un costo inferior a 30 Bs los más aceptados, lo que

señala que, aunque los consumidores valoran la calidad, buscan también accesibilidad en términos de precio.

Por último, el grupo demográfico predominante en la muestra está compuesto por personas de entre 25 y 39 años, seguido por jóvenes de 13 a 24 años, lo que sugiere que la estrategia de marketing debe centrarse en estos segmentos, que son más receptivos a las tendencias digitales y a productos que combinan calidad, precio competitivo y responsabilidad medioambiental.

3.2. VENTAS ESTIMADAS

A continuación se presenta una estimación preliminar de ventas para la Crema de Nueces “*Nutty Gourmet Chapaco*”, basada en la frecuencia de consumo de productos a base de nueces, el interés de los consumidores en el producto y su disposición a pagar por ingredientes orgánicos. Esta estimación busca proyectar el potencial de ventas en un mercado virgen, considerando tanto la demanda como el valor percibido del producto.

3.2.1. Determinación de la demanda

Para estimar la futura demanda de “*Nutty Gourmet Chapaco*”, se aplicará el *método de estimación compuesta* utilizando los resultados obtenidos de la encuesta.

Se tomarán como referencia las *preguntas 1,4 y 6*, aquellas personas que afirman consumir productos a base de Nueces con una frecuencia de 1-2 veces al mes del 20% para la (*pregunta 1*).

Además, la disposición a pagar por ingredientes orgánicos (*pregunta 6*) muestra que el 12,9% de los encuestados está "Totalmente de acuerdo".

Finalmente, el 50% de los encuestados está "Totalmente de acuerdo" o "de acuerdo" expresaron un alto interés en la Crema de Nueces, según la (pregunta 4). Estos porcentajes se utilizarán para calcular la demanda estimada.

Para calcular la demanda actual se llevará a cabo la siguiente operación:

Tabla 28

Cálculo de la demanda

Población total	Frecuencia de consumo de productos a base de Nueces (0,20)	Disposición a pagar un precio superior por Crema de Nueces orgánica y saludable(0,129)	Interés en el consumo de la Crema de Nueces (0,50)	Conversión	Total
211.736	42.349	5.505	0,50	1/30	92
Total					92 Unidades diarias

Fuente: elaboración propia en base a las encuestas realizadas / estudio de mercado año,(2024).

$$92 \times 360 = 33.120 \text{ unidades anuales}$$

Para estimar la demanda se utilizará la siguiente fórmula:

$$Dda_F = Dda_A(1 + r)^n$$

Donde:

DdaF= Demanda futura

DdaA=Demanda actual

r= Tasa de crecimiento poblacional (%) (Ver Anexo 20)

n= Tiempo a ser estimado

3.2.1.1. Estimación de la demanda futura

Datos para el (año 1)

DdaF=?

DdaA=33.120

r=1,33%

$$n=1$$

$$Dda_F = 33.120 (1 + 0,0133)^1$$

$$Dda_F = 33.560 \text{ unidades}$$

Datos para el (año 2)

$$DdaF=?$$

$$DdaA=33.560$$

$$r=1,30\%$$

$$n=2$$

$$Dda_F = 33.560 (1 + 0,0130)^2$$

$$Dda_F = 34.438 \text{ unidades}$$

Datos para el (año 3)

$$DdaF=?$$

$$DdaA=34.438$$

$$r=1,28\%$$

$$n=3$$

$$Dda_F = 34.438 (1 + 0,0128)^3$$

$$Dda_F = 35.777 \text{ unidades}$$

Datos para el (año 4)

$$DdaF=?$$

$$DdaA=35.777$$

$$r=1,26\%$$

$$n=4$$

$$Dda_F = 35.777 (1 + 0,0126)^4$$

$$Dda_F = 37.614 \text{ unidades}$$

Datos para el (año 5)

$$DdaF=?$$

$$DdaA=37.614$$

$$r=1,26\%$$

$$n=5$$

$$Dda_F = 37.614 (1 + 0,0123)^5$$

$$Dda_F = 39.985 \text{ unidades}$$

Tabla 29

Estimación de la demanda anual para la Crema de Nueces (5 años)

Periodo (t)	Demanda estimada
0	33.120
1	33.560
2	34.438
3	35.777
4	37.614
5	39.985

Fuente: *Elaboración propia en base al cálculo de la tasa de crecimiento poblacional anual, (2024).*

3.3. FUNCIÓN MARKETING

3.3.1. Segmentación de mercado

Para la segmentación del mercado, adoptaremos una estrategia de diferenciación. Nuestro enfoque se centrará en seleccionar un nicho de mercado específico, apuntando principalmente a los residentes de la ciudad de Tarija como nuestro mercado objetivo.

3.3.1.1. Segmento geográfico

Habitantes de la ciudad de Tarija: La Crema de Nueces se orientará a satisfacer las necesidades y preferencias de los consumidores que residen en la ciudad de Tarija. Para ello, tomaremos en cuenta factores geográficos específicos de esta región, tales como el clima, la cultura alimentaria local y las características demográficas de la población, asegurando así una oferta adaptada a los gustos y expectativas de este mercado particular.

3.3.1.2. Segmento demográfico

El público objetivo de la Crema de Nueces incluye jóvenes, adolescentes y adultos, a partir de los 13 años, en la ciudad de Tarija, Cercado, que buscan alternativas más nutritivas y saludables para mejorar su dieta o bienestar personal. También nos enfocamos en consumidores que valoran opciones alimenticias nutritivas y saludables.

Este producto está especialmente dirigido a los residentes de la ciudad de Tarija, donde se considera su influencia en las decisiones de compra. Nuestra estrategia de marketing se adaptará para resaltar los beneficios y la conveniencia del producto para este segmento.

Dado que los beneficios nutricionales de la Crema de Nueces se alinean con el estilo de vida activo y saludable del segmento mencionado anteriormente, se justifica nuestra decisión de dirigirnos a este público.

Este grupo valora la nutrición y la salud, lo que hace que nuestro producto sea especialmente adecuado para satisfacer sus necesidades y preferencias.

3.3.1.3. Segmento psicográfico

Según Kotler y Keller (2023), ayuda a las empresas a personalizar sus ofertas para adaptarse mejor a las preferencias y necesidades de sus consumidores, es el método de segmentar a los consumidores según variables psicológicas y demográficas.

Además de las variables demográficas como la edad, el sexo y el género, la segmentación psicográfica incluye aspectos como la personalidad, el estilo de vida y los valores de los consumidores.

Personalidad: Consumidores que priorizan productos alimenticios naturales y nutritivos. Subraya los beneficios de la Crema de Nueces en términos de salud y bienestar, y su coherencia con los valores y preferencias de individuos con una personalidad orientada hacia la alimentación consciente.

Estilo de vida: Orientado hacia personas que promueven un estilo de vida saludable y valoran la ingesta de alimentos sabrosos y nutritivos. Se demuestra como la Crema de

Nueces de Nogal puede ser fácilmente integrada en su alimentación diaria, contribuyendo significativamente a su bienestar general.

Es imperativo comprender los patrones de comportamiento de nuestros consumidores para fomentar la lealtad a la marca. De este modo, podremos atender de manera óptima las necesidades individuales de cada cliente.

3.3.2. Marketing Mix

3.3.2.1. Producto

La Crema de Nueces no sólo se enfocará en su producción, sino también en la comercialización como un producto saludable y sostenible. Los ingredientes clave, como las nueces, se seleccionarán cuidadosamente para garantizar un aporte óptimo de nutrientes esenciales como Omega-3, antioxidantes, proteínas y vitaminas del grupo B. Además, la adquisición de materias primas seguirá un enfoque responsable y ecológico.

El principal insumo, las nueces, será obtenido de proveedores locales que sigan prácticas agrícolas sostenibles. Asimismo, el aceite de coco y de oliva, utilizados para enriquecer la crema, serán de origen orgánico y adquiridos de pequeños productores comprometidos con el respeto al medio ambiente. La miel de maple y el cacao (si se elige como opción) también se obtendrán de fuentes que promuevan el comercio justo, ayudando a reducir la huella ecológica.

La sostenibilidad también se reflejará en el envasado de la Crema de Nueces, utilizando frascos de vidrio reciclables que ayudan a reducir el uso de plásticos y minimizan el impacto ambiental. El vidrio es una opción duradera y reutilizable, lo que refuerza el compromiso de la empresa con el cuidado del medio ambiente. Esta elección está alineada con los valores de la empresa, que promueve prácticas responsables en cada etapa del ciclo

de vida del producto, desde la obtención de materias primas hasta su presentación final en los mercados, garantizando una experiencia saludable y ecológica para los consumidores.

3.3.2.1.1. Diseño del producto

Diseño en 3D

Figura 21

Frasco de vidrio de 250g



Fuente: *Elaboración propia creada en base a la herramienta por inteligencia artificial mediante ChatGPT, (2024).*

Dimensiones del envase de vidrio:

Altura del frasco: 9 cm a 11 cm.

Diámetro del frasco: 6 cm a 7.5 cm.

Capacidad: 250 g (aproximadamente 240 ml a 260 ml, dependiendo de la densidad de la Crema de Nueces).

Detalles adicionales:

Espesor del vidrio: Entre 2 mm y 3 mm, lo suficiente para mantener robustez y una sensación de calidad sin ser demasiado pesado.

Tapa:

Diámetro de la tapa: 6.5 cm a 7.5 cm, ligeramente mayor que el diámetro del frasco para que se ajuste bien.

Altura de la tapa: Entre 1.5 cm y 2 cm para un buen agarre al abrir.

Etiqueta frontal:

Altura de la etiqueta: Aproximadamente 5 cm a 6 cm.

Ancho de la etiqueta: Aproximadamente 15 cm, suficiente para cubrir la mayor parte del frente sin abarcar todo el perímetro del frasco.

Etiqueta trasera (si es separada de la frontal):

Altura y ancho: Similar a la frontal, o ligeramente más pequeña si se quiere mantener espacio visible para ver el contenido del frasco.

3.3.2.1.2. Marca y logotipo**3.3.2.1.2.1. Marca**

La marca "*Nutty Gourmet Chapaco*" ofrece una propuesta de valor que combina innovación, salud y nutrición, destacándose entre otras cremas por su uso de ingredientes naturales y beneficiosos. Su compromiso con el bienestar del consumidor se refleja no sólo en la calidad de sus ingredientes, sino también en su enfoque en la sostenibilidad, empleando envases de vidrio y prácticas responsables. Esto refuerza su carácter como un producto premium, consciente del medio ambiente. Además, la marca está profundamente vinculada a la rica tradición agrícola de Tarija-Bolivia, una región conocida por la producción de Nueces de alta calidad. Al incorporar el término "*Chapaco*", que se refiere al gentilicio de

Tarija, rinde homenaje a esta tierra fértil y su gente, fusionando lo gourmet con lo tradicional y ofreciendo una experiencia única, saludable y auténtica.

3.3.2.1.2.2. Logotipo

Figura 22

Logotipo de la empresa



Fuente: *Elaboración propia basada en la aplicación Logo Maker, (2024).*

En el logotipo de “Nutty Gourmet Chapaco”, predominan los siguientes colores y su significado:

A. Nueces y cáscaras en tonos marrones y beige:

Representan la naturalidad y el producto principal de la marca las nueces. Los colores marrones evocan la tierra, la naturaleza y el origen agrícola de los ingredientes, haciendo alusión a la autenticidad y la riqueza natural del producto.

B. Hojas verdes:

El verde está asociado con lo natural, fresco y saludable. Las hojas verdes sobre las Nueces refuerzan la idea de que el producto es natural y orgánico, alineándose con el concepto de un alimento saludable.

C. Detalles negros en el texto y adornos:

Los trazos negros utilizados en el texto y los adornos aportan elegancia, seriedad y claridad, además de hacer que el nombre y el eslogan resalten, facilitando su legibilidad.

D. Cucharita con crema de color negro y blanco:

El negro evoca sofisticación y calidad, resaltando el producto como algo distintivo y memorable, mientras que el blanco sugiere frescura, naturalidad y transparencia en los ingredientes. Juntos, estos colores transmiten la idea de que el producto es tanto saludable como refinado, ofreciendo una experiencia gourmet en cada cucharada.

Significado en general:

El uso de estos colores transmite una imagen de autenticidad, frescura y salud, alineada con el mensaje de que el producto es natural, nutritivo y de alta calidad. Los tonos terrosos y verdes refuerzan el origen agrícola del producto, mientras que los toques de negro y blanco en la cuchara estos colores transmiten la idea de que el producto es saludable y confiable, garantizando una experiencia natural y nutritiva en cada cucharada, aportando una sensación de confianza y limpieza.

3.3.2.1.2.3. Slogan

El lema de nuestra empresa es breve y fácil de recordar:

"El poder natural de las nueces en cada cucharada"

Al decir "*poder natural*", el lema destaca la pureza y la calidad de los ingredientes, insinuando que no hay aditivos artificiales ni procesamientos innecesarios que puedan restablecer valor a los beneficios naturales. La frase "*en cada cucharada*" enfatiza que estos beneficios están presentes de manera consistente en cada porción del producto.

3.3.2.2. Precio

En la definición del precio para el producto de “*Nutty Gourmet Chapaco*”, se pueden considerar dos enfoques estratégicos.

El primero es una estrategia de penetración, que consiste en fijar *un precio competitivo*, más bajo que el promedio del mercado, con el objetivo de atraer rápidamente a un mayor número de consumidores en la región de Tarija. Este enfoque permite ganar participación en el mercado en poco tiempo, aunque con márgenes de ganancia más reducidos inicialmente.

Además, la incorporación de *estrategias promocionales especiales para atraer clientes y fomentar la compra repetida*, tales como descuentos por introducción, paquetes promocionales (por ejemplo, compra de dos frascos con un descuento) o programas de fidelización que ofrezcan incentivos a clientes frecuentes.

3.3.2.3. Plaza

La Crema de Nueces se encuentra disponible en supermercados seleccionados, posicionándose en puntos de venta clave que permitan el acceso directo a nuestros consumidores objetivo. Estos supermercados serán escogidos estratégicamente para garantizar una cobertura adecuada en zonas urbanas y semiurbanas, donde existe una alta demanda de productos naturales, ecológicos y saludables.

Este enfoque en supermercados permite a los consumidores encontrar nuestro producto en lugares de compra habitual, facilitando el acceso y aumentando la visibilidad de la marca dentro de un contexto de consumo masivo.

El tipo de distribución que utilizaremos será una distribución selectiva. Esto significa que elegiremos cuidadosamente a los supermercados que mejor se alineen con

nuestro perfil de consumidor, garantizando que nuestra Crema de Nueces esté disponible en puntos de venta específicos, sin saturar el mercado. Este modelo nos permite mantener el control sobre la imagen de la marca y asegurar la calidad en el manejo del producto en la cadena de suministro.

Distribución directa a minoristas

Al entregar nuestro producto directamente a los supermercados, estamos implementando una distribución directa a minoristas. Este tipo de distribución nos permite una mayor eficiencia logística, al reducir intermediarios, y garantiza una mejor supervisión sobre cómo se presenta y gestiona nuestro producto en las tiendas. Además, facilita el establecimiento de relaciones más estrechas con los supermercados, lo que puede ser beneficioso para la colocación del producto en lugares destacados dentro de las tiendas, como estantes especiales o promociones exclusivas.

También aplica la distribución indirecta en nuestro modelo, además de la venta en supermercados, participaremos en ferias y eventos promocionales para dar a conocer y posicionar la Crema de Nueces entre nuevos consumidores y distribuidores potenciales.

Distribución indirecta

La distribución indirecta implica que no sólo entregamos nuestro producto a supermercados (canales de venta directa), sino que también lo llevamos a través de otros intermediarios y plataformas de venta, como ferias, eventos promocionales y distribuidores que actúan como enlaces entre la empresa y el consumidor final.

En estas ferias y eventos, el objetivo es generar promoción del producto, crear conciencia de marca, y establecer relaciones con otros posibles distribuidores. Este enfoque indirecto complementa la distribución selectiva en supermercados, al permitirnos llegar a

nuevos públicos y captar mayor atención del mercado. Además, las ferias proporcionan un entorno para obtener feedback directo de los consumidores, lo que es vital para ajustar y mejorar la estrategia comercial y promocional del producto.

3.3.2.4. Promoción

Estrategia de marketing digital que incluye campañas publicitarias en redes sociales como *Facebook*, *Instagram* y *Tik Tok*, complementadas con anuncios en sitios web relevantes. Para promocionar la Crema de Nueces, se propone emplear principalmente los medios digitales, como una página web y redes sociales ya mencionados algunos anteriormente, por su amplia disponibilidad y facilidad de acceso para nuestros clientes potenciales. Estos canales permiten una comunicación directa y personalizada con la empresa, donde se pueden resolver dudas, exponer la propuesta de valor, y destacar los beneficios de la Crema de Nueces.

Además, estos medios son ideales para asegurar el proceso de compra, ofreciendo un servicio personalizado y posterior al mismo, realizar encuestas sobre la satisfacción del cliente. Este “*feedback*” es clave para la mejora continua de la empresa, y contribuye a la fidelización de los clientes, asegurando que estos no sólo disfruten del producto, sino también de la experiencia global con la marca.

3.4. PRESUPUESTO

El presupuesto asignado al área de marketing se determina en función de las estrategias de promoción y publicidad de los productos, abarcando principalmente las redes sociales.

El desglose de dicho presupuesto se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 30

Presupuesto de marketing

Medio	Detalle	Precio Unit. (Bs.)	Cantidad Anual	Total (Bs.)
Redes sociales	Se utilizan <i>Facebook, Instagram e Tik Tok.</i>	300 por publicación	12	3.600
Ferias/eventos	Participación en ferias y eventos.	3 ferias o eventos en fechas importantes 80	12	240
Total				3.840

Fuente: *Elaboración propia, (2024).*

Nota. Este cuadro muestra el presupuesto destinado a las publicaciones en redes sociales, utilizando *Facebook, Instagram* y *Tik Tok* como principales plataformas de promoción.

CAPÍTULO IV
PLAN DE PRODUCCIÓN

4.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

4.1.1. Objetivo general

Desarrollar e implementar un proceso productivo eficiente para la Crema de Nueces, que garantice un producto natural de alta calidad, sin conservantes, azúcares ni grasas añadidas, cumpliendo con los más altos estándares de seguridad alimentaria y las preferencias del consumidor.

4.1.2. Objetivos específicos

- *Seleccionar y adquirir equipos de producción especializados y de alta eficiencia, que permitan optimizar los procesos de elaboración, mejorar la calidad del producto final y asegurar la capacidad de producción necesaria para satisfacer la demanda creciente.*
- *Optimizar la selección y procesamiento de las Nueces.*
- *Implementar controles de calidad en las dos fases del proceso productivo.*
- *Diseñar un diagrama de flujo detallado del proceso productivo.*
- *Elaborar el “Layout” para mejorar la eficiencia operativa, reducir costos y asegurar la calidad del producto final.*

4.2. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

La Crema de Nueces de “*Nutty Gourmet Chapaco*” es un producto saludable, elaborado a base de Nueces de alta calidad provenientes de Tarija, Bolivia.

Rica en nutrientes esenciales, ofrece un sabor natural y delicioso, sin aditivos artificiales. Ideal para quienes buscan una opción nutritiva, esta crema destaca por su textura suave y su aporte de grasas saludables, proteínas y antioxidantes, convirtiéndola en una excelente elección para un estilo de vida balanceado.

4.2.1. Características y atributos

Ingredientes 100% naturales: Elaborada exclusivamente con Nueces frescas de Tarija como ingrediente indispensable y demás ingredientes de carácter saludable, sin aditivos ni conservantes, garantizando un producto puro y saludable.

Altamente nutritiva: Rica en grasas saludables, proteínas, antioxidantes y fibra, contribuye a una alimentación balanceada y aporta energía natural.

Sabor auténtico: Su sabor natural y único resalta la calidad de las Nueces seleccionadas, ofreciendo una experiencia gourmet.

Versatilidad nutricional: Ideal para incorporar en una dieta saludable, ya sea en el desayuno, meriendas o postres, se adapta a cualquier momento del día.

Usos múltiples: Perfecta como untable, ingrediente en postres o como complemento para enriquecer diversas recetas con un toque nutritivo.

4.3. PROCESO DE PRODUCCIÓN

A continuación se detallará el proceso de producción de la Crema de nueces, para el cual se realizará el respectivo control de calidad, tanto de los componentes a utilizar como de la prueba de la mezcla una vez elaborada.

FASE 1:

Adquisición de materia prima: Tras una cuidadosa negociación con proveedores confiables, se seleccionan Nueces de alta calidad. Se emite una orden de compra detallando las cantidades requeridas y las condiciones de pago, asegurando el abastecimiento de ingredientes frescos y naturales, sin aditivos.

FASE 2:

Recepción de la materia prima: La recepción se realiza bajo estrictos controles, garantizando que los ingredientes cumplan con los estándares especificados en la orden de compra, almacenándolos en condiciones óptimas para preservar su frescura.

FASE 3:

Control de calidad (1): En esta primera fase de inspección, se verifica el estado de las Nueces y otros ingredientes, comprobando su frescura, tamaño y ausencia de impurezas, asegurando que todo esté en condiciones óptimas para el siguiente proceso.

FASE 4:

Selección y preparación de las Nueces: Las Nueces seleccionadas son aquellas que cumplen con estrictos parámetros de calidad. Se limpian cuidadosamente y se secan para eliminar cualquier residuo o impureza que pueda comprometer la calidad del producto final.

FASE 5:

Proceso de tostado: Las Nueces son tostadas de manera precisa para intensificar su sabor natural, un paso clave para lograr el perfil de sabor característico de la Crema *“Nutty Gourmet Chapaco”*, garantizando una mayor profundidad en cada cucharada.

FASE 6:

Proceso de enfriado: Después del tostado, las Nueces se enfrían de manera controlada para evitar que sus aceites naturales se liberen prematuramente, preservando así su calidad y asegurando que estén listas para ser trituradas.

FASE 7:

Proceso de triturado: Las Nueces enfriadas se Trituran hasta alcanzar la textura ideal para la crema. Este proceso es fundamental para asegurar una consistencia suave, manteniendo el equilibrio perfecto entre lo cremoso y lo nutritivo.

FASE 8:

Proceso de mezcla: A la Crema obtenida tras el triturado se le añade los ingredientes que se mezclan cuidadosamente para mantener el sabor natural de las Nueces y aportar un toque equilibrado.

FASE 9:

Proceso de calidad (2): Tras el procesamiento, se realizan pruebas exhaustivas de textura y sabor para asegurarse de que la Crema cumpla con los estándares de calidad establecidos. Este paso garantiza que cada lote sea consistente en calidad y sabor.

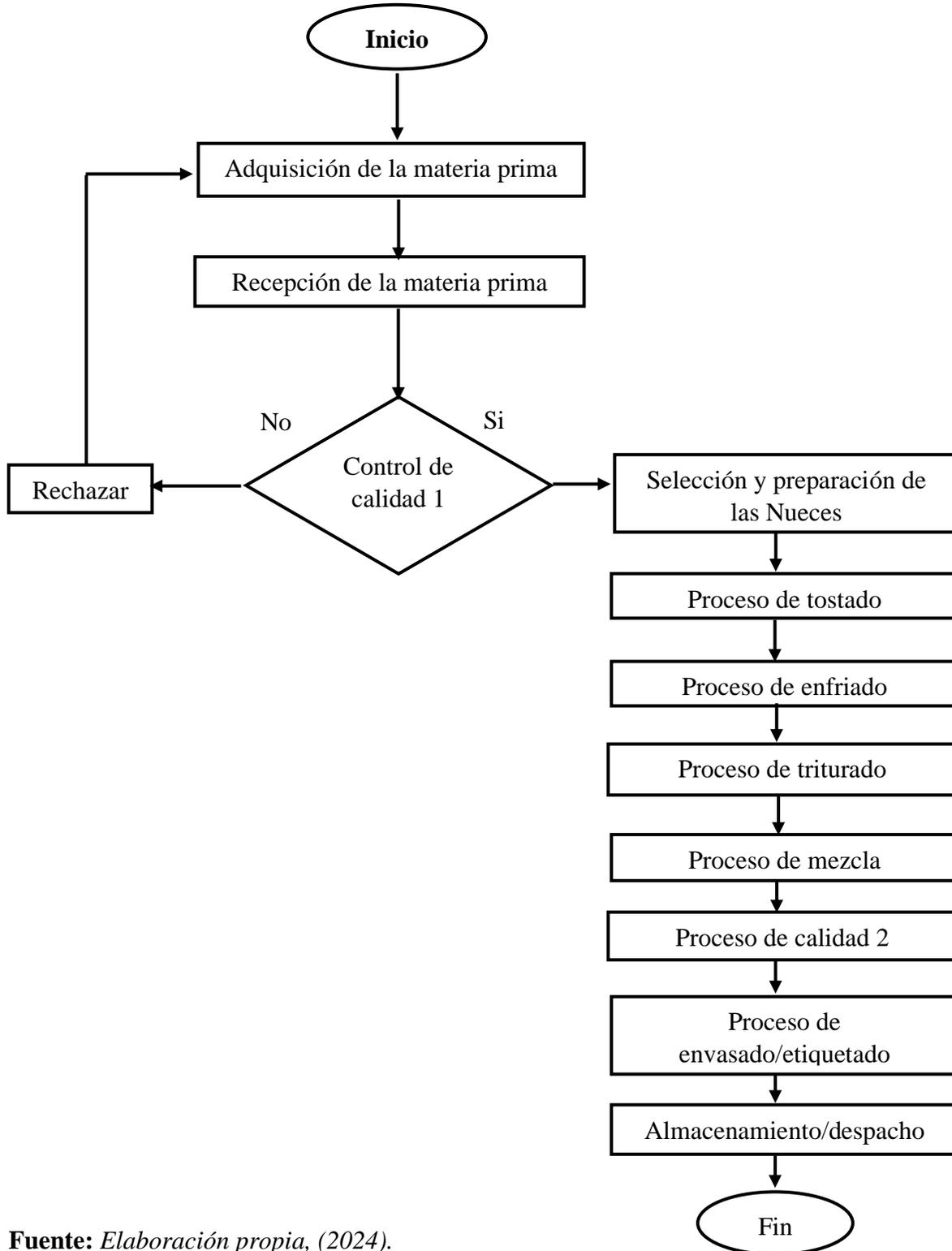
FASE 10:

Proceso de envasado y etiquetado: Una vez que el producto ha superado todas las pruebas de calidad, se envasa y etiqueta de forma individual, utilizando materiales que aseguren su frescura y resalten la identidad de *“Nutty Gourmet Chapaco”*.

4.4. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

Figura 23

Flujograma del proceso de producción de “Nutty Gourmet Chapaco” (Ver Anexo 22).



Fuente: *Elaboración propia, (2024).*

4.5. REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y MAQUINARIAS

A continuación se presenta una tabla detallada con las especificaciones y características de la maquinaria requerida para el proceso de producción de la empresa.

Tabla 31

Características de la tecnología

Ficha técnica de maquinaria descripción y especificaciones	
Maquinaria	Especificaciones
<p>Tostadora Modelo: Tostadora FICA</p>  <p>FICA TOSTADORES TOSTADOR COMERCIAL 5 KG. A GAS</p>	<p>Capacidad: 5 Kg/20 min. Conexión: Conexión eléctrica y fuente de calor a gas. Peso: 75 kg Cantidad: 1 Precio en Bs: 11.240,10 Precio total en Bs: 17.181,10</p>
<p>Molido coloide Modelo: JML-65</p> 	<p>Capacidad: 50-100Kg/H Dimensión: 270*500*700mm Peso: 50kg Cantidad: 1 Precio en Bs: 4.592,00 Precio total en Bs: 4.592,00</p>

Mezcladora industrial
Modelo: ZZ-240



Capacidad: 100 KG
Tiempo: 5 -12 min/hora
Dimension: 1325*840*1560
Peso: 450 kg
Cantidad: 1
Precio en Bs: 18.096,00
Precio total en Bs: 18.096,00

Etiquetadora manual
Modelo: MHETI-2612



Peso: 310 gramos (sin rollo).
 Segura, ligera, y fácil de usar.
Medidas: 239x112x54 mm.
Impresión: 8 dígitos (C8) y 10 dígitos (S10).
 o Tamaño del carácter: 4.5x1.56 mm.
Admite etiquetas de 22x12 mm (C8) y 26x12 mm (S10).
Una etiquetadora muy resistente ante posibles golpes y caídas.
Cantidad: 1
Precio en Bs: 438,91
Precio total en Bs: 438,91

Mesas de madera



Mesas de trabajo construidas Totalmente de madera, pintada y barnizada.
Medidas: de 2 mts de largo y 85 cm de ancho, alto 80 cm.
Cantidad: 3
Precio unitario en Bs: 600,00
Precio total en Bs: 1.800,00

Estantes metálicos reforzados


Estantes metálicos reforzados para almacenaje y exhibición de productos comerciales e industriales.

Dimensiones: 2 mts de alto, 92 cm de ancho.

Fondo: 31 cm. Para uso en carga liviana y pesada. Cada división puede resistir hasta 80 kg según el espesor de plancha de las divisiones.

Cantidad: 2

Precio unitario en Bs: 550,00

Precio total en Bs: 1.100,00

Báscula digital de cocina

Modelo: BRD09



Báscula digital de cocina capacidad hasta 10 kg Garantizada para uso diario.

Diseño: apto para su cocina y dieta diaria.

Bloquea automáticamente la lectura cuando los datos son estables.

Bajo consumo de energía, indicador de batería baja, función de tara.

La escala se apagará automáticamente cuando no esté en uso para ahorrar energía.

Cuerpo principal: uso ABS ingeniería plástico como material principal.

Tipo de pantalla: Pantalla LCD/LED.

Nombre de marca: Valtox

Material: plástico

Capacidad: 7 kg

Dimensiones: 23 cm* 16 cm

Cantidad: 3

Precio unitario en Bs: 20,00

Precio total en Bs: 60,00

Cucharones, espátulas y embudos de acero inoxidable



Cucharon c/colgante Hércules de acero inox. ut70-002

Cantidad: 3

Precio unitario en Bs: 39,00

Precio total en Bs: 117,00

Espátula p/freir Hércules de acero inox. ut70-004

Cantidad: 3

Precio en Bs: 39,00

Precio total en Bs: 117,00

Juego de 6 mini embudos de acero inoxidable para uso en la cocina, embudos pequeños y grandes, 3 unidades.

Material: Acero inoxidable

Tipo: Juego de embudos

Color: Plata

Número de elementos en el conjunto: 6

Marca: YYLYL

Cantidad: 2

Precio unitario en Bs: 75,00

Precio total en Bs: 150,00

Recipientes de acero inoxidable:



Capacidad: 26 litros.

Color: Inox

Marca: STNIITHANZ

Material del bowl: Acero inoxidable

Cantidad: 4

Precio unitario en Bs: 480,00

Precio total en Bs: 1.920,00

Computadora de escritorio HP
Modelo: 200 G4 22



Computadora de escritorio HP G4 22

Procesador: Intel Core i5 8600
3Ghz 6 Cores

Memoria: 256gb SDD m.2

Gráficos: Integrados de hasta 4.0

Pantalla: 22 pulgadas full HD sin bordes

Windows: 11 de 8 gen.

Accesorios: Incorpora teclado y mouse.

Cantidad: 3

Precio unitario en Bs: 3.790,00

Precio total en Bs: 11.370,00

Sillas de escritorio



Sillas de escritorio super cómodas, ergonómicas, altura regulable, apoya brazos fijo, soporte y base metálico.

Cantidad: 3

Precio unitario en Bs: 480,00

Precio total en Bs: 1.440,00

Escritorio de melamina



Escritorio de oficina de melamina consta de 3 cajuelas en el lado derecho y una al centro para multi uso del usuario.

Color: Café con hebras de madera

Diámetro: De largo 1 mts de ancho 45,7 cm la altura 75 cm.

Cantidad: 3

Precio unitario en Bs: 250,00

Precio total en Bs: 750,00

Archivero de melamina

Archivero de melamina cuenta con 3 cajones, riel telescópica, chapas, jaladores metálicos.

Cantidad: 1

Precio unitario en Bs: 600,00

Precio total en Bs: 600,00

Transporte**Furgoneta Ford transit automático**

Modelo: 2011



Furgoneta Ford Transit automático.

Motor: motor diésel de 2.2 litros TDCi con 4 cilindros.

Potencia: 100-140 CV.

Transmisión: Automática de 6 velocidades.

Capacidad de carga: Entre 1.000kg y 1.400 kg.

Consumo de combustible: 9-10 litros /100 km en promedio.

Capacidad tanque: 80 litros.

Color: (plateado)

Dimensiones: Longitud 4,86 mts a 6,68 mts. Altura 2, 0 mts a 2,5 mtsn y la anchura 2 mts.

Cantidad: 1

Precio unitario en Bs: 85.000,00-

Precio total en Bs: 85.000,00-

Fuente: *Elaboración propia con datos proporcionados por los proveedores y catálogos de maquinaria industrial, (2024).*

4.6. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

La capacidad de producción de la Crema de Nueces en la empresa está determinada por las especificaciones de la maquinaria utilizada en el proceso. Con una jornada laboral de 8 horas y 4 operadores asignados a diferentes fases de producción, el equipo disponible

permite procesar una cantidad específica de Nueces en cada fase, desde el tostado hasta el envasado.

La maquinaria, como la tostadora, el molino coloide y la mezcladora industrial, define el volumen de producción diario, con una capacidad máxima de hasta 288 unidades de Crema de Nueces de 250 gramos por día, asegurando eficiencia y calidad en cada lote producido.

CÁLCULO:

Para calcular la capacidad de producción diaria de la Crema de Nueces con los datos proporcionados de la maquinaria según su capacidad, de acuerdo a esto vamos a revisar cada equipo involucrado en el proceso y estimar su contribución.

Datos:

- **Tostadora:** Capacidad (5 kg), pero se utilizarán 3 kg de Nueces durante los 20 minutos, debido al inicio de las operaciones del negocio, o cual es adecuado para satisfacer la demanda.
- **Molino coloide:** Capacidad (50-100 kg/h).
- **Mezcladora industrial:** Capacidad (100 kg por ciclo) (5-12 minutos por ciclo).
- **Asumimos** Una jornada laboral de 8 horas (480 minutos).

CÁLCULO 1: Capacidad de la tostadora

La tostadora puede procesar 3 kg de Nueces cada 20 minutos.

En una hora (60 minutos), puede tostar:

$$\frac{60 \text{ min}}{20 \text{ min}} \times 3 \text{ Kg} = 9 \text{ Kg/hora}$$

En una jornada de 8 horas:

$$9\text{Kg/hora} \times 8 \text{ horas} = 72 \text{ Kg/día}$$

Conclusión: La tostadora con esta capacidad, puede procesar hasta 120 kg de Nueces tostadas por día. Sin embargo, dado que comenzaremos con 3 kg lo cual sería 72 kg de Nueces por día, tan solo tres días a la semana, esto nos permite garantizar una producción controlada y de alta calidad, mientras nos adaptamos a las necesidades del mercado y optimizamos nuestros procesos.

CÁLCULO 2: Capacidad del molino coloide

El molino tiene una capacidad de 50-100 kg/h.

Vamos a usar el promedio para el cálculo:

Promedio de capacidad:

$$\frac{50 \text{ Kg/h} + 100 \text{ Kg /h}}{2} = 75 \text{ Kg/hora}$$

Promedio en una jornada de 8 horas:

$$75\text{Kg/hora} \times 8 \text{ horas} = 600 \text{ Kg/día}$$

Conclusión: El molino puede procesar hasta 600 kg de Nueces por día, lo que es mucho más de lo que puede tostar la tostadora, por lo que no sería un cuello de botella en el proceso.

CÁLCULO 3: Capacidad de la mezcladora industrial

La mezcladora tiene una capacidad de 100 kg por ciclo, y cada ciclo toma entre 5 y 12 minutos.

Ciclos por hora:

$$\frac{60 \text{ min/h}}{12 \text{ min/ciclo}} = 5 \text{ ciclos/hora}$$

Producción por hora:

$$5 \text{ ciclos/hora} \times 100 \text{ Kg/ciclo} = 500 \text{ Kg/hora}$$

En una jornada de 8 horas:

$$500 \text{ Kg/hora} \times 8 \text{ horas} = 4.000 \text{ Kg/día}$$

Conclusión: La mezcladora tiene una capacidad muy alta (4.000 kg/día), mucho más de lo que puede procesar la tostadora.

Cálculo de unidades producibles

El peso neto del producto de la Crema de Nueces es de (250 g).

Tamaño de la unidad: 250 g.

Número de unidades a producir:

$$\frac{72,000 \text{ g/día}}{250 \text{ g/unidad}} = 288 \text{ unidades/día}$$

Conclusión: Se producirá **288 unidades de Crema de Nueces de 250 g** al día.

4.6.1. Requerimiento de personal para el proceso de producción

Para una producción diaria de 288 unidades de Crema de Nueces, se requiere un equipo eficiente en cada etapa del proceso.

A continuación se detalla el personal necesario y sus funciones:

1) Recepción y control de calidad de la materia prima:

Se cuenta con el jefe de producción para recibir, inspeccionar la calidad y almacenar las Nueces. Este rol asegura que sólo la materia prima que cumple con los estándares de calidad sea utilizada en la producción.

2) Tostadora:

Un operador estará a cargo del proceso de tostado, incluyendo la carga y descarga de la tostadora cada 20 minutos. Debido a la capacidad limitada de la tostadora, este operador debe estar presente durante toda la jornada para mantener un flujo constante y eficiente.

3) Molino coloide

Un operador, que también se encargará de la mezcladora industrial, supervisará la alimentación de las Nueces tostadas al molino, ajustará la consistencia y controlará el proceso de triturado.

4) Mezcladora industrial:

El mismo operador del molino coloidal será responsable de agregar ingredientes adicionales y de asegurar la mezcla adecuada para obtener la textura y sabor deseados.

5) Control de calidad final:

El jefe de producción revisa el producto final para verificar su textura, sabor y consistencia antes del envasado.

6) Envasado y etiquetado:

Cuenta con dos operadores para el envasado y etiquetado manual de la Crema de Nueces. Estas personas son responsables de llenar los frascos, sellarlos y aplicar las etiquetas correspondientes.

Tabla 32*Resumen para el requerimiento de operadores*

Tareas	Funciones	N° Operadores
Tostado	Lleva a cabo la limpieza, selección y preparación de las nueces. Monitoreo del proceso de tostado (cargar y descargar la tostadora cada 20 minutos). Debido a la capacidad limitada de la tostadora, este operador se encargará de estar pendiente durante toda la jornada para mantener el flujo constante.	1
Molino y mezclado	Monitorear la alimentación de las Nueces tostadas al molino, ajustar la consistencia y supervisar el proceso de triturado. Agregar los ingredientes adicionales y supervisar el tiempo de mezcla para garantizar una correcta consistencia.	1
Envasado y etiquetado	Envasar la Crema de Nueces en los frascos, sellarlos, y realizar el etiquetado.	2
Total operadores		4

Fuente: *Elaboración propia, análisis operativo basado en las especificaciones técnicas de la maquinaria y los requerimientos de producción del proceso de la Crema de Nueces,(2024).*

4.6.2. Estimaciones de la capacidad de producción

Para calcular la producción por hora, por semana, por mes y año, utilizaremos la capacidad diaria de producción de 288 unidades de Crema de Nueces de 250 gramos y haremos las proyecciones necesarias.

4.6.2.1. Producción por hora

Sabemos que la capacidad diaria es de 288 unidades en una jornada laboral de 8 horas.

$$\frac{288 \text{ unidades /día}}{8 \text{ horas/día}} = 36 \text{ unidades/hora}$$

Por lo tanto, se producirán 36 unidades de Crema de Nueces por hora.

4.6.2.2. Producción por semana

Dado que la producción es de 288 unidades de Crema de Nueces, se trabaja tres días a la semana (*lunes, miércoles y viernes*), la producción semanal es de la siguiente forma:

Unidades diarias: 288 frascos de 250g.

Días de producción: *Lunes, miércoles y viernes.*

Total de unidades por semana:

$$288 \text{ unidades/día} \times 3 \text{ días/semana} = 864 \text{ unidades/semana}$$

Por lo consiguiente, se producen 864 unidades por semana.

4.6.2.3. Producción por mes

Para calcular la producción mensual, tomaremos en cuenta que un mes laboral promedio tiene 22 días hábiles, se trabaja tres días a la semana (lunes, miércoles y viernes), lo que equivale a 12 días de producción al mes.

$$288 \text{ unidades/día} \times 12/\text{mes} = 3.456 \text{ unidades/mes}$$

Por lo tanto, se producen 3.456 unidades por mes.

4.6.2.4. Producción por año

Asumiendo un año laboral de 12 meses con 22 días laborales por mes, tomando en cuenta que se trabaja tres días a la semana (lunes, miércoles y viernes), lo que equivale a 12 días de producción al mes, dando 144 días de producción al año.

$$288 \text{ unidades/día} \times 144 \text{ días/año} = 41.472 \text{ unidades/año}$$

Por lo tanto, se producirán 41.472 unidades al año.

4.7. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

El establecimiento de “*Nutty Gourmet Chapaco*” se establece en el barrio San Jorge 2, frente al mercado Abasto del Sur, seleccionándose este sitio por su cercanía a la materia prima.

El inmueble para las instalaciones de la empresa cuenta con las siguientes características:

- Vivienda de 80 m², adecuada para las especificaciones requeridas.
- Servicios básicos disponibles: agua, luz, gas, entre otros.

Esta ubicación es óptima para la distribución del producto y presenta un acceso conveniente y con poco tráfico vehicular, facilitando así la llegada a los intermediarios, como los supermercados para que la entrega sea ser eficaz. Además, resalta por su conveniencia y accesibilidad para potenciales usuarios y clientes.

4.8. DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO DE TRABAJO

A continuación se presenta el plano con el diseño y la distribución de la empresa.

El espacio estará organizado en las siguientes áreas:

- 1) *Recepción de materia prima.*
- 2) *Selección y preparación de las Nueces.*
- 3) *Área de producción.*
- 4) *Almacén de envases e insumos.*
- 5) *Almacenamiento del producto final.*
- 6) *Despacho del producto terminado.*
- 7) *Vestuarios.*
- 8) *Servicios higiénicos (operarios y administrativos).*

9) *Oficinas administrativas*

A continuación se describe en detalle cada una de estas áreas:

1. Recepción de materia prima

Función: Esta área es donde se recibe y almacena temporalmente la materia prima, principalmente las Nueces de nogal, antes de ser procesadas. Aquí se realiza la inspección inicial de calidad para asegurar que los insumos cumplen con los estándares requeridos.

Ubicación: Al lado izquierdo de la entrada principal, cerca del área de selección y preparación de las Nueces para facilitar el flujo de trabajo.

2. Selección y preparación de las Nueces

Función: En esta sección, se lleva a cabo la limpieza, selección y preparación de las Nueces para el proceso de producción. Se eliminan impurezas o material defectuoso para garantizar un producto de calidad.

Ubicación: Junto al área de recepción de materia prima, lo que permite un flujo eficiente de los insumos hacia el área de producción.

3. Área de producción

Función: Es el espacio donde ocurre el proceso de transformación de las Nueces de nogal en Crema. Está subdividido en diferentes estaciones, donde se llevan a cabo las siguientes actividades:

Tostadora: Aquí se tuestan las nueces, lo que mejora su sabor y facilita el siguiente paso del procesamiento.

Molino y mezclador: En esta etapa, las Nueces tostadas son molidas y mezcladas hasta obtener una consistencia cremosa.

Envasado: El producto terminado se coloca en envases listos para ser etiquetados.

Etiquetado: Se colocan las etiquetas y se prepara el producto final para su almacenamiento.

Ubicación: Esta área ocupa el espacio central del plano, permitiendo que las actividades fluyan de forma lineal y eficiente.

4. Almacén de envases e insumos

Función: Espacio dedicado al almacenamiento de envases de vidrio, tapas de aluminio, etiquetas y los insumos para el proceso de producción. Mantiene un inventario de materiales esenciales.

Ubicación: A la derecha de la recepción de materia prima, cerca de la zona de envasado para facilitar el acceso a los insumos durante la producción.

5. Almacenamiento del producto final

Función: Una vez que la Crema de Nueces ha sido envasada y etiquetada, se almacena en esta área en condiciones adecuadas hasta que esté lista para ser despachada.

Ubicación: En la esquina superior izquierda del plano, cerca del área de despacho para agilizar la entrega del producto terminado.

6. Despacho del producto terminado

Función: Zona donde se preparan los productos terminados para su respectiva distribución a los distintos supermercados de la ciudad. Aquí se hace la organización final antes de ser enviados.

Ubicación: Adyacente al área de almacenamiento del producto final, para facilitar el proceso de despacho.

7. Vestuarios

Función: Área designada para que el personal de producción pueda cambiarse de ropa antes y después de sus turnos, asegurando que se cumplan las normas de higiene necesarias para el proceso.

Ubicación: A la derecha del área de producción, cerca de los servicios higiénicos.

8. Servicios higiénicos (operarios y administrativos)

Función: Estos espacios están diseñados para el uso del personal de producción y administrativo, manteniendo separados los baños para ambos grupos. Garantizan que el personal mantenga un adecuado nivel de higiene durante el proceso de producción.

Ubicación: Los baños para los operarios están cerca del área de producción y vestuarios, mientras que los baños para el personal administrativo están cerca de las oficinas.

9. Oficinas administrativas

Función: Área destinada para las actividades administrativas de la empresa. Aquí se gestionan tareas como control de producción, marketing, ventas y asuntos contables. El jefe de producción y el jefe de marketing trabajan en este espacio, como también el propietario de dicha empresa.

Ubicación: En la parte superior derecha del plano, separada del área de producción para un ambiente de trabajo más tranquilo.

10. Parqueadero

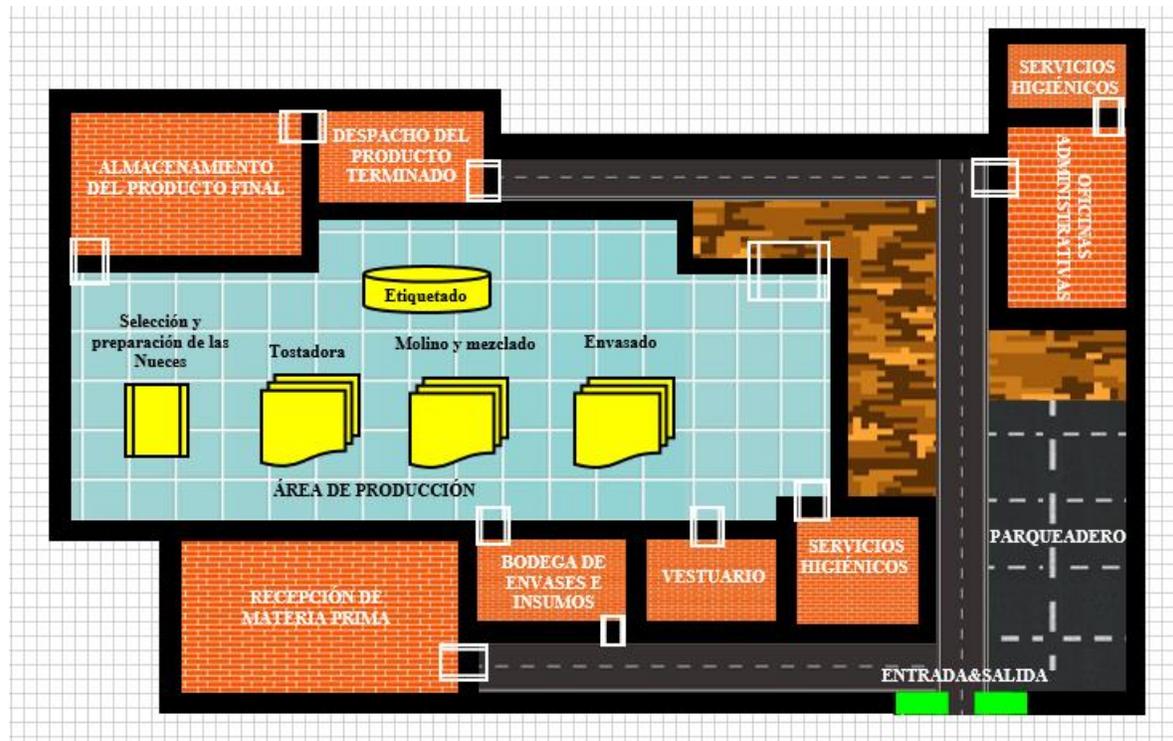
Función: Espacio reservado para estacionamiento, con capacidad para 5 vehículos, destinado para el uso de los empleados y personal administrativo.

Ubicación: En la esquina inferior derecha del plano, junto a la entrada de las oficinas administrativas.

A continuación, se presenta el “*Layout*” de la empresa, que incluye la distribución detallada de las áreas de trabajo optimizadas para garantizar un flujo eficiente de producción y un manejo adecuado de los recursos:

Figura 24

“*Layout*” de “*Nutty Gourmet Chapaco*”



Fuente: *Elaboración propia en base a Excel, (2024).*

CAPÍTULO V
PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS
HUMANOS

5.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

5.1.1. Objetivo general

Optimizar la gestión del talento humano y mejorar la eficiencia operativa mediante un plan organizacional que promueva un ambiente laboral sostenible y alinee los objetivos de la empresa con las necesidades de los empleados.

5.1.2. Objetivos específicos

- *Desarrollar una estructura organizativa que facilite la comunicación y la colaboración entre áreas, facilitando la colaboración y la toma de decisiones.*
- *Diseñar un manual de funciones para definir claramente roles y responsabilidades, contribuyendo a la claridad en el desempeño laboral.*
- *Implementar un proceso integral de reclutamiento, selección y contratación que asegure la incorporación de talento adecuado y alineado con la cultura organizacional.*
- *Diseñar un proceso de evaluación de desempeño que impulse el crecimiento y satisfacción del personal.*

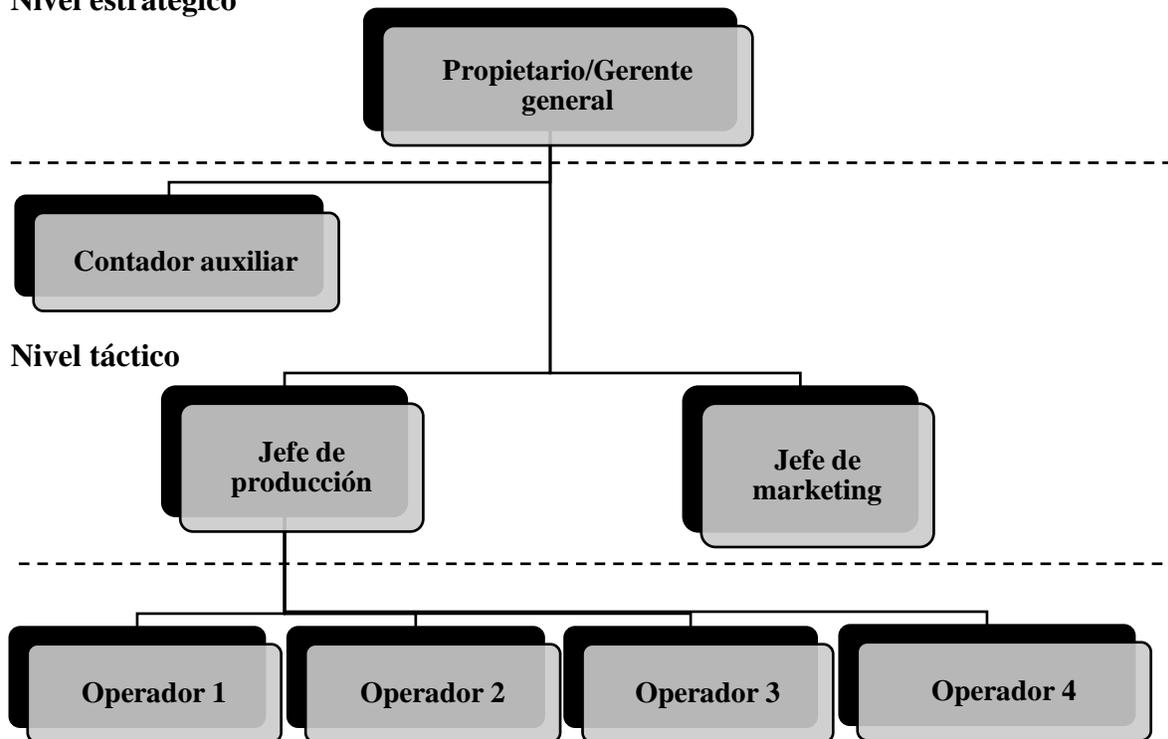
5.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL

5.2.1. Estructura organizacional (niveles jerárquicos y organigrama)

Figura 25

Estructura Funcional / Organigrama de “Nutty Gourmet Chapaco”

Nivel estratégico



Nivel operativo

Fuente: *Elaboración propia a base de los puestos requeridos para la empresa de “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

Según Koontz y Weihrich (2020), la estructura funcional es un modelo organizacional, en el cual la empresa se divide en departamentos especializados como finanzas, producción, marketing y recursos humanos, cada uno con sus propias tareas y responsabilidades. Esta estructura permite que cada área funcione de manera eficiente y especializada, promoviendo la especialización en cada función.

De acuerdo a Aaker y Moorman (2023), en su obra “*Strategic Market Management*”, se centra en el desarrollo de estrategias de mercado que permiten a las empresas mantener

una ventaja competitiva en un entorno empresarial en constante cambio. La obra enfatiza la importancia de adaptarse a los cambios del entorno digital y de la competencia global, señalando que las microempresas pueden beneficiarse de una estructura organizativa simplificada, *enfocándose en áreas clave como marketing y producción. Este enfoque permite optimizar recursos y responder eficazmente a las demandas del mercado actual.*

5.2.1.1. Niveles de la estructura organizacional

1. Nivel estratégico

En el nivel estratégico se encuentra el propietario/Gerente general, quien tiene la responsabilidad de establecer los objetivos a largo plazo y las directrices necesarias para alcanzarlos. Este rol es crucial para la dirección de la empresa, se enfoca en la toma de decisiones clave que afectan la competitividad y el éxito general del negocio. El gerente define la visión y misión a largo plazo, permitiendo que la empresa se adapte a un entorno empresarial en constante cambio. Además, identifica oportunidades y gestiona riesgos de manera efectiva.

2. Nivel táctico

El nivel táctico está compuesto por el jefe de producción, el jefe de marketing y el contador auxiliar. Estos son responsables de implementar las estrategias definidas a nivel estratégico. Se encargan de coordinar recursos, asignar responsabilidades y optimizar procesos para alcanzar los objetivos a mediano plazo. El jefe de producción supervisa las operaciones diarias, asegurando la calidad y eficiencia en la producción de Crema de Nueces. Por su parte, el jefe de marketing se enfoca en crear e implementar estrategias que aumenten la visibilidad y las ventas del producto. El contador auxiliar apoya estas funciones al garantizar el registro preciso de las transacciones financieras y la elaboración de informes que facilitan la toma de decisiones informadas.

3. Nivel operativo

En el nivel operativo se encuentran los cuatro operadores, quienes realizan las tareas diarias esenciales para la producción de Crema de Nueces. Este nivel es fundamental, se centra en la ejecución de actividades necesarias para cumplir con los objetivos tácticos establecidos. Los operadores son responsables de mantener la calidad del producto y contribuir a la productividad general de la empresa. Su trabajo directo en la producción asegura que se cumplan los estándares establecidos y que el flujo de trabajo sea eficiente.

5.3. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS O MANUAL DE FUNCIONES

Esta sección detalla las responsabilidades y funciones de cada puesto en "*Nutty Gourmet chapaco*", asegurando claridad en las expectativas y roles dentro de la organización. El manual de funciones incluye descripciones precisas de cada cargo, habilidades requeridas y la interrelación con otros puestos, facilitando así la capacitación y evaluación del personal. Esta herramienta es fundamental para garantizar la eficiencia operativa y el cumplimiento de los estándares de calidad en la producción de Crema de Nueces.

5.3.1. Manual de funciones nivel estratégico

El siguiente manual de funciones se presenta el perfil correspondiente para el nivel estratégico del puesto de trabajo dentro de la empresa:

Tabla 33

Manual de funciones / Perfil del propietario o Gerente general

PERFIL DEL PROPIETARIO O GERENTE GENERAL	
Nombre del cargo:	Propietario/Gerente general
Dependencia:	Dirección general
Número de cargos:	1
Cargo de jefe inmediato:	-
Solicita reportes a:	Jefes de área
Reporta a:	-
OBJETIVO PRINCIPAL	
Dirigir y supervisar todas las operaciones de la empresa, estableciendo la visión y estrategia a largo plazo.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y poner en marcha estrategias para el crecimiento y desarrollo de la empresa. • Definir metas y objetivos para los empleados, asegurando su cumplimiento. • Tomar decisiones clave que afecten la operación y gestión de la empresa. • Mantener una comunicación clara y efectiva con intermediarios, proveedores y otros interesados. • Analizar el rendimiento de la empresa y aplicar medidas correctivas cuando sea necesario. • Evaluar el desempeño de la empresa y tomar medidas correctivas si es necesario. • Fomentar la innovación y la implementación de nuevas ideas. • Supervisar la gestión financiera y el uso eficiente de los recursos económicos. • Fomentar un ambiente de trabajo positivo. • Identificar oportunidades de mercado y gestionar riesgos. 	

Fuente: *Elaboración propia, basada en el análisis de funciones y responsabilidades del propietario o gerente general en “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

5.3.2. Manual de funciones nivel táctico

El siguiente manual de funciones se presentan los perfiles correspondientes para el nivel táctico de los puestos de trabajo dentro de la empresa:

Tabla 34

Manual de funciones / Perfil del contador auxiliar

PERFIL DEL CONTADOR AUXILIAR	
Nombre del cargo:	Contador auxiliar
Dependencia:	Contabilidad/administración
Número de cargos:	1
Cargo de jefe inmediato:	Propietario/Gerente general
Solicita reportes a:	-
Reporta a:	Propietario/Gerente general
OBJETIVO PRINCIPAL	
Apoyar las funciones contables y financieras de la empresa, asegurando el registro y seguimiento adecuado de las transacciones.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Registrar y mantener actualizados los libros contables asegurando su precisión. • Preparar informes financieros incluyendo estados de resultados, balances generales y flujos de efectivo de forma periódica. • Gestionar el proceso de facturación y cobranza supervisando la emisión de facturas y el seguimiento de cobros. • Elaborar y presentar las declaraciones fiscales requeridas por las autoridades competentes. • Realizar análisis financieros que apoyen la toma de decisiones estratégicas. • Monitorear gastos y presupuestos evaluando y controlando los gastos para cumplir con el presupuesto. • Elaborar planillas de pagos para empleados asegurando la precisión en los cálculos y el cumplimiento de las normativas laborales vigentes. 	

Fuente: *Elaboración propia, basada en el análisis de funciones y responsabilidades del contador auxiliar en “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

Tabla 35*Manual de funciones / Perfil del jefe de producción*

PERFIL DEL JEFE DE PRODUCCIÓN	
Nombre del cargo:	Jefe de producción
Dependencia:	Producción
Número de cargos:	1
Cargo de jefe inmediato:	Propietario/Gerente general
Solicita reportes a:	Operadores
Reporta a:	Propietario/Gerente general
OBJETIVO PRINCIPAL	
Supervisar y coordinar las operaciones de producción para garantizar calidad y eficiencia en la elaboración de Crema de Nueces.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el control de calidad de la materia prima y realizar controles finales del producto asegurando que cumplan con los estándares establecidos antes de la distribución. • Planificar y organizar el proceso de producción definiendo cronogramas y coordinando etapas para asegurar eficiencia. • Asegurar el cumplimiento de estándares de calidad y normativas de seguridad alimentaria implementando protocolos adecuados. • Gestionar el equipo de operadores asignando tareas específicas y supervisando su desempeño para maximizar la eficiencia. • Monitorear el rendimiento de la producción analizando datos y proponiendo mejoras para optimizar procesos. • Controlar el inventario de materias primas y productos terminados manteniendo registros precisos y asegurando el stock necesario. • Coordinar el mantenimiento de maquinaria programando y supervisando el mantenimiento preventivo y correctivo. • Colaborar con otras áreas, trabajando con marketing para ajustar la producción y ventas según la demanda. • Realizar informes de producción elaborando reportes periódicos que reflejen el desempeño y proponiendo acciones correctivas si es necesario. 	

Fuente: *Elaboración propia, basada en el análisis de funciones y responsabilidades del jefe de producción en “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

Tabla 36*Manual de funciones / Perfil del jefe de marketing*

PERFIL DEL JEFE DE MARKETING	
Nombre del cargo:	Jefe de marketing
Dependencia:	Marketing
Número de cargos:	1
Cargo de jefe inmediato:	Propietario/Gerente general
Solicita reportes a:	-
Reporta a:	Propietario/Gerente general
OBJETIVO PRINCIPAL	
Desarrollar e implementar estrategias de marketing para aumentar la visibilidad y ventas de la Crema de Nueces.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar análisis de mercado y estudios de competencia para identificar tendencias, oportunidades y amenazas, asegurando que la empresa se mantenga competitiva. • Crear y ejecutar campañas de marketing digital y tradicional que impacten a la audiencia objetivo, maximizando el alcance y la efectividad de las iniciativas. • Desarrollar estrategias innovadoras para posicionar la marca en el mercado, estableciendo una propuesta de valor clara que resuene con los consumidores. • Coordinar actividades de promoción y eventos que generen visibilidad y fortalezcan la conexión con el cliente, promoviendo la interacción directa con la marca. • Implementar estrategias de retención de clientes para fidelizar con campañas que incentiven a los clientes a volver, mejorando la lealtad hacia la marca. • Gestionar redes sociales y la comunicación con clientes, creando contenido atractivo que fomente el “<i>engagement</i>” y mantenga una relación positiva con la audiencia. 	

Fuente: *Elaboración propia, basada en el análisis de funciones y responsabilidades del jefe de marketing en “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

5.3.3. Manual de funciones nivel operativo

El siguiente manual de funciones se presentan los perfiles correspondientes para el nivel operativo de los puestos de trabajo dentro de la empresa:

Tabla 37

Manual de funciones / Operador (1)

PERFIL DEL OPERADOR (1)	
Nombre del cargo:	Operador de tostado
Dependencia:	Producción
Número de cargos:	1
Cargo de jefe inmediato:	Jefe de producción
Solicita reportes a:	Jefe de producción
Reporta a:	Jefe de producción
OBJETIVO PRINCIPAL	
Garantizar un proceso de tostado eficiente y de alta calidad para las nueces, asegurando la limpieza, selección y control durante todo el proceso de producción.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> • El operador de tostado se encarga de realizar la limpieza, selección y preparación de las nueces, asegurando así su calidad antes del tostado. • Además, supervisa el proceso de tostado, cargando y descargando la tostadora cada 20 minutos para lograr un tostado uniforme. • Mantiene un flujo constante de Nueces en la tostadora, vigilando su operación durante toda la jornada laboral debido a la capacidad limitada del equipo. • Registra detalladamente los tiempos de tostado y las condiciones operativas, informando cualquier anomalía al jefe de producción. • Cumple con las normas de seguridad y salud ocupacional en la operación de la tostadora y en el manejo de productos. • Colabora en la identificación e implementación de mejoras en el proceso de tostado. 	

Fuente: *Elaboración propia, basada en el análisis de funciones y responsabilidades del operador (1) de tostado en “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

Tabla 38*Manual de funciones / Operador (2)*

PERFIL DEL OPERADOR (2)	
Nombre del cargo:	Operador de molino y mezclado
Dependencia:	Producción
Número de cargos:	1
Cargo de jefe inmediato:	Jefe de producción
Solicita reportes a:	Jefe de producción
Reporta a:	Jefe de producción

OBJETIVO PRINCIPAL

Asegurar un proceso eficiente y de alta calidad en la molienda y mezcla de Nueces tostadas, garantizando la correcta consistencia del producto final mediante la adecuada integración de todos los ingredientes y el control riguroso del tiempo de mezcla.

FUNCIONES ESENCIALES

- El operador supervisa y controla la alimentación de Nueces tostadas al molino, asegurando un flujo adecuado para un triturado eficiente.
- Realiza ajustes en el molino para obtener la consistencia deseada del producto.
- Supervisa el proceso de triturado para evitar irregularidades.
- Agrega los ingredientes adicionales al mezclador según las recetas.
- Controla el tiempo de mezcla para asegurar la homogeneidad del producto.
- Lleva un registro detallado de los tiempos de operación y condiciones del proceso, informando cualquier desviación al jefe de producción.
- Cumple con las normas de seguridad durante la operación de los equipos.
- Participa en la identificación de oportunidades de mejora en el proceso de molino y mezclado.

Fuente: *Elaboración propia, basada en el análisis de funciones y responsabilidades del operador (2) de molino y mezclado en “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

Tabla 39*Manual de funciones / Operadores (3-4)*

PERFIL DEL OPERADOR (3-4)	
Nombre del cargo:	Operadores del envasado y etiquetado
Dependencia:	Producción
Número de cargos:	2
Cargo de jefe inmediato:	Jefe de producción
Solicita reportes a:	Jefe de producción
Reporta a:	Jefe de producción
OBJETIVO PRINCIPAL	
Asegurar un proceso eficiente y de alta calidad en el envasado y etiquetado de la Crema de Nueces, garantizando la correcta manipulación y presentación del producto final.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el envasado de la Crema de Nueces en frascos, asegurándose de seguir las normas de higiene y los estándares de calidad durante el proceso. • Se encarga de sellar los frascos correctamente para garantizar la frescura y seguridad del producto, evitando cualquier contaminación o derrame. • Aplica las etiquetas a los frascos de manera precisa, asegurándose de que la información del producto sea legible y cumpla con las normativas establecidas. • Realiza inspecciones periódicas de los frascos envasados, asegurándose de que no haya defectos en el sellado o etiquetado que puedan afectar la calidad del producto. • Lleva un registro de los lotes envasados, incluyendo fecha de envasado y número de frascos, para facilitar el seguimiento y control de inventario. • Se adhiere a las normas de seguridad y salud ocupacional durante el proceso de envasado y etiquetado para asegurar un ambiente de trabajo seguro. • Participa en la identificación de oportunidades de mejora en el proceso de envasado y etiquetado, contribuyendo a la implementación de soluciones que optimicen la eficiencia. 	

Fuente: *Elaboración propia, basada en el análisis de funciones y responsabilidades de los operadores (3-4) de envasado y etiquetado en “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

5.4. PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL PERSONAL: DESDE EL RECLUTAMIENTO HASTA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

5.4.1. Requisitos mínimos para puestos de trabajo

- Nivel táctico

Tabla 40

Requisitos: Contador auxiliar

REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Formación académica: Título en contabilidad o finanzas (técnico o universitario).
Experiencia: De uno a dos años en contabilidad, preferiblemente en microempresas.
Conocimientos técnicos: Manejo de software contable y elaboración de informes financieros.
Regulación fiscal: Conocimiento de normativa tributaria boliviana y cumplimiento fiscal.
Habilidades interpersonales: Trabajo en equipo y comunicación efectiva.
Edad: A partir de 28 años.
Género: Puede postular cualquier persona, ya sea hombre o mujer.

Fuente: *Elaboración propia, basada en el análisis de funciones y responsabilidades del contador auxiliar en “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

Tabla 40

Requisitos: Jefe de producción

REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Formación académica: Título universitario en ingeniería de alimentos, administración o áreas afines.
Experiencia: De dos a tres años en gestión de procesos de producción, preferiblemente en la industria alimentaria.
Conocimientos técnicos: Manejo de control de calidad, optimización de procesos productivos y conocimiento en equipos tecnológicos para procesar la producción.
Habilidades analíticas: Capacidad para evaluar y mejorar la eficiencia en la producción.
Liderazgo: Habilidades para gestionar equipos y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo.
Edad: A partir de 28 años.
Género: Puede postular cualquier persona, preferiblemente sea hombre.

Fuente: *Elaboración propia, basada en el análisis de funciones y responsabilidades del jefe de producción en “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

Tabla 42*Requisitos: Jefe de marketing*

REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Formación académica: Título técnico o universitario en marketing, administración de empresas o comunicación.

Experiencia: De dos a tres años en desarrollo e implementación de estrategias de marketing.

Conocimientos técnicos: Dominio de marketing digital, redes sociales y análisis de mercado.

Habilidades creativas: Capacidad para generar campañas innovadoras y atractivas.

Comunicación efectiva: Habilidades interpersonales para interactuar con los intermediarios y socios estratégicos.

Fuente: *Elaboración propia, basada en el análisis de funciones y responsabilidades del jefe de marketing en “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

Tabla 43*Requisitos: Operador (1) de tostado*

REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Formación académica: Educación secundaria completa; preferible formación técnica en áreas relacionadas con la industria alimentaria.

Experiencia: Mínimo un año de experiencia en producción o en el manejo de equipos industriales, preferiblemente en la industria alimentaria.

Conocimientos técnicos: Familiaridad con procesos de tostado y operación de maquinaria relacionada; conocimiento de normas de seguridad y salud ocupacional.

Habilidades prácticas: Capacidad para realizar tareas manuales y operativas con atención al detalle y eficiencia.

Trabajo en equipo: Habilidades interpersonales para colaborar con otros miembros del equipo y seguir instrucciones del jefe de producción.

Edad: A partir de 28 años.

Género: Puede postular cualquier persona, ya sea hombre o mujer.

Fuente: *Elaboración propia, basada en el análisis de funciones y responsabilidades del operador (1) de tostado en “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

Tabla 44*Requisitos: Operador (2) de molino y mezclado*

REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Formación académica: Educación secundaria completa; preferible formación técnica en áreas relacionadas con la industria alimentaria o procesos de producción.

Experiencia: Mínimo un año de experiencia en operaciones de molienda o mezclado, idealmente en la industria alimentaria.

Conocimientos técnicos: Familiaridad con el funcionamiento de molinos y equipos de mezcla; comprensión de procesos de control de calidad y normas de seguridad.

Habilidades prácticas: Capacidad para realizar ajustes en maquinaria y supervisar procesos operativos con atención al detalle.

Trabajo en equipo: Habilidades interpersonales para colaborar con el equipo de producción y seguir las instrucciones del jefe de producción.

Edad: A partir de 28 años.

Género: Puede postular cualquier persona, ya sea hombre o mujer.

Fuente: *Elaboración propia, basada en el análisis de funciones y responsabilidades del operador (2) de molino y mezclado en “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

Tabla 45*Requisitos: Operadores (3-4) de envasado y etiquetado*

REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Formación académica: Educación secundaria completa; preferible formación técnica en áreas relacionadas con la industria alimentaria.

Experiencia: Mínimo un año de experiencia en procesos de envasado y etiquetado, preferiblemente en la industria alimentaria.

Conocimientos técnicos: Familiaridad con normas de higiene y calidad en el envasado de productos; comprensión de regulaciones sobre etiquetado.

Habilidades prácticas: Capacidad para realizar tareas manuales con precisión y atención al detalle, asegurando la calidad del producto final.

Trabajo en equipo: Habilidades interpersonales para colaborar con el equipo de producción y seguir instrucciones del jefe de producción.

Normas de seguridad: Conocimiento de las normas de seguridad y salud ocupacional aplicables en el proceso de envasado y etiquetado.

Edad: A partir de 28 años.

Género: Puede postular cualquier persona, ya sea hombre o mujer.

Fuente: *Elaboración propia, basada en el análisis de funciones y responsabilidades de los operadores (3-4) de envasado y etiquetado en “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

5.4.2. Modelo de reclutamiento de personal

“Nutty Gourmet Chapaco” es una empresa boliviana ubicada en la ciudad de Tarija, dedicada a la producción y comercialización de la Crema de Nueces de Nogal de alta calidad. Nos enfocamos en ofrecer productos saludables y sostenibles, que promuevan un estilo de vida equilibrado. A través de nuestro compromiso con la calidad, la sostenibilidad y la innovación, buscamos establecer un estándar elevado en la industria alimentaria local y regional.

Nuestro éxito depende del talento humano que forma parte de nuestra empresa. Por ello, hemos desarrollado un modelo de integración del personal que nos permitirá atraer, seleccionar, capacitar y retener a los mejores profesionales, asegurando que nuestro equipo esté alineado con la misión, visión y valores de la empresa.

Dado que *“Nutty Gourmet Chapaco”* es una nueva unidad de negocio en proceso de apertura, el modelo de reclutamiento adoptado es externo. Actualmente, la empresa no cuenta con personal interno que pueda encargarse del proceso de selección, lo que hace necesario recurrir a fuentes externas especializadas para garantizar la contratación del mejor talento disponible en el mercado.

El modelo de reclutamiento externo se basa en seleccionar candidatos que cumplan con las competencias organizacionales alineadas con la visión y misión de la empresa. Estas competencias incluyen habilidades técnicas en producción alimentaria, control de calidad, ventas y marketing, así como un compromiso con la sostenibilidad y la promoción de un estilo de vida saludable.

Para llevar a cabo este proceso de selección, se subcontratará a empresas de reclutamiento con amplia experiencia y reconocido prestigio en el sector. Entre las opciones a considerar se encuentran empresas como ADECCO, que posee un sólido posicionamiento en el mercado y ofrece una serie de ventajas competitivas clave, tales como:

- Base de datos extensa con más de 1 millón de candidatos.
- Proceso de selección profesional basado en metodologías comprobadas.
- Evaluaciones completas de competencias, habilidades y honestidad.

Fuentes de reclutamiento:

Utilizaremos diversas plataformas para atraer talento:

- Portales de empleo locales (*Trabajópolis, Empleos Bolivia, ADECCO Bolivia, Bolsita de trabajo*).
- Universidades y centros de formación locales en este lugar la “*Universidad Autónoma Juan Misael Saracho*”.
- Redes sociales (*Instagram, Facebook*).

Anuncios de empleo:

Se redactarán anuncios de empleo claros y específicos para cada puesto requerido.

Los anuncios describirán los *requisitos, responsabilidades y condiciones laborales*, asegurando que los candidatos tengan un entendimiento claro de lo que se espera.

Ejemplo de anuncio para un operario de producción:

“Nutty Gourmet Chapaco”

Se busca operario de producción.

Requisitos: experiencia previa en manejo de maquinaria alimentaria, conocimiento en normas de higiene y seguridad.

Responsabilidades: Manejo de maquinaria de producción, supervisión del proceso de elaboración de Crema de Nueces.

Lugar de trabajo: Situado en la ciudad de Tarija. Envíe su currículum vitae (CV) a contacto+ 591 69311576 - 71813165 o correo institucional nuttygourmetchapaco@gmail.com (Ver Anexo 23).

Tabla 46

Estimación de costos para el reclutamiento – “Nutty Gourmet Chapaco”

Fuentes de reclutamiento	Descripción del gasto	Costo estimado (Bs.)
Portales de empleo (Trabajópolis, empleos Bolivia, ADECCO)	Publicación de anuncios en portales populares de empleo.	400
Universidades (UAJMS)	Coordinación con universidades y centros de formación (ferias de empleo, convenios, etc.).	200
Redes Sociales (Facebook, Instagram), redacción de anuncios	Anuncios patrocinados en redes sociales para atraer candidatos. Costo de redacción profesional y diseño de anuncios laborales.	150 100
Total		850

Fuente: *Elaboración propia, estimaciones basadas en tarifas promedio de portales de empleo y redes sociales en Bolivia, (2024).*

5.4.3. Proceso de selección del personal

Una vez recibidos los currículums, se inicia un proceso de selección en varias etapas para asegurarnos de que los candidatos sean los más adecuados para cada puesto.

SECCIÓN 1 : Revisión de currículums (CV)

Evaluaremos cada currículum basándonos en la experiencia laboral, las habilidades y el ajuste con los valores de la empresa. Filtraremos candidatos que tengan experiencia relevante en industrias similares o competencias alineadas con las necesidades de **“Nutty Gourmet Chapaco”**.

SECCIÓN 2: Entrevistas iniciales

Las primeras entrevistas, que *se realizarán de manera telefónica o virtual*, servirán para validar aspectos básicos como la *disponibilidad, expectativas salariales y el interés* en trabajar en una empresa que promueve productos saludables y sostenibles.

SECCIÓN 3: Entrevista profunda

En esta etapa, *evaluaremos competencias específicas para cada puesto*.

Por ejemplo:

A los operarios de planta se les harán preguntas sobre su conocimiento en manejo de maquinaria alimentaria, mientras que a los candidatos para el puesto de jefe de marketing, se les pedirá que expliquen cómo aumentarían la visibilidad de un producto orgánico y múltiples beneficios de la Crema de Nueces.

SECCIÓN 4: Evaluaciones técnicas

Se aplicarán pruebas prácticas para verificar las habilidades técnicas y cognitivas del candidato:

1. Contador auxiliar

Evaluación técnica: Uso de software contable relevante en Bolivia (como **“SIGMA”** o **“Contasol”**) y manejo de **“Microsoft Excel”** para la creación de balances, liquidación de impuestos nacionales y municipales, y registro de transacciones financieras.

Pruebas prácticas: Elaboración de un balance general y liquidación del Impuesto al Valor Agregado (IVA) o Impuesto a las Utilidades (IUE) según las normativas bolivianas.

2. Jefe de producción:

Evaluación técnica:

Conocimiento en el manejo de maquinaria local utilizada en la producción de alimentos, específicamente en la elaboración de Crema de Nueces o relacionados, supervisión de la calidad de la materia prima, y control de calidad del producto terminado, cumpliendo con las normativas de SENASAG.

Pruebas prácticas: Uso del manejo de equipos de producción (como la tostadora, máquinas de molienda, mezclador y el uso adecuado de la etiquetadora para plasmar la marca de la empresa) y aplicación de los estándares de higiene y seguridad alimentaria establecidos por las normativas SENASAG, antes y después de los procedimientos de la elaboración del producto.

3. Jefe de marketing:

Evaluación técnica: Manejo de herramientas de marketing digital adaptadas al mercado tarijeño (uso de redes sociales como *Facebook* y *Tik Tok*), y conocimiento en promoción de productos regionales de Tarija.

Pruebas prácticas: Desarrollo de una estrategia de marketing para posicionar el producto en mercados locales y nacionales, considerando ferias y eventos gastronómicos tradicionales de Tarija.

4. Operarios de producción:

Evaluación técnica: Manejo adecuado de maquinaria local utilizada en la producción, conocimiento básico de las normativas de higiene y seguridad laboral exigidas en Bolivia, como las estipuladas por el Ministerio de Salud y SENASAG.

Pruebas prácticas: Operación de la tostadora, molino, mezclado, envasado y etiquetado de Nueces en una prueba simulada y correcta aplicación de los protocolos de higiene y manipulación segura de alimentos, conforme a las normativas vigentes en el país.

5.4.4. Proceso de contratación del personal

Una vez seleccionado el candidato ideal, iniciaremos el proceso de contratación formal.

“*Nutty Gourmet Chapaco*” considera la capacitación como un pilar fundamental para el éxito y crecimiento tanto del empleado como de la empresa.

El proceso de contratación se llevará a cabo bajo dos modalidades: ***contratación directa e indirecta***. Los contratos directos se formalizarán bajo la modalidad de contrato indefinido, de acuerdo con la *Ley General del Trabajo* de Bolivia (Estado Plurinacional de Bolivia [EPB], 2020).

Por otro lado, la contratación indirecta se realizará mediante contrato de prestación de servicios. Un ejemplo de esto es el contador público requerido, quien trabajará como consultor externo, sin derecho a prestaciones sociales establecidas por ley (como aguinaldo, vacaciones o aportes a la seguridad social y entre otros), y recibirá un pago acordado en bolivianos, según lo establecido por el Código Civil Boliviano.

SECCIÓN 1: *Negociación de términos*

Los candidatos contratados de manera directa estarán sujetos a los derechos y obligaciones establecidos en la *Ley General del Trabajo*, que incluye el pago de salarios, seguridad social y demás beneficios como aguinaldo y vacaciones.

A continuación el personal que trabajara en la modalidad de contratación directa es decir indefinidamente son:

- Jefe de producción
- Jefe de marketing
- Operarios

SECCIÓN 2: *Formalización del contrato*

El contrato incluirá detalles sobre el período de prueba, las responsabilidades, el salario acordado y las condiciones de trabajo, asegurando que cumpla con la legislación vigente en Bolivia.

Los principales parámetros laborales establecidos para cada colaborador de la empresa están sujetos a continuación:

Tabla 47

Parámetros laborales de Bolivia

Parámetro laboral	Descripción
Modalidades de contratación	<p>Contrato indefinido: Estabilidad, derechos laborales y beneficios.</p> <p>Contrato a plazo fijo: Para trabajos temporales con limitaciones.</p> <p>Prestación de servicios: Consultores independientes sin derechos de prestaciones sociales.</p>
Salario	<p>Salario mínimo nacional: 2.500 bolivianos (aproximadamente \$362) mensuales.</p> <p>Pago por jornal: 80 bolivianos por día. Pago mensual con recibo detallado.</p>
Prestaciones laborales	<p>Aguinaldo: Un mes de salario pagado hasta el 20 de diciembre.</p> <p>Indemnización por tiempo de servicios: Un salario por cada año trabajado en caso de despido.</p> <p>Vacaciones: 15 días (primer año), 20 días (segundo a quinto año), 30 días (a partir del sexto año).</p> <p>Prima: Pago adicional según las utilidades de la empresa.</p> <p>Desahucio: Un salario por año trabajado en caso de renuncia voluntaria.</p> <p>Bono de antigüedad: Pagos adicionales anuales según el tiempo trabajado.</p>

	Seguro social: Cobertura médica y de salud proporcionada por el Estado, que incluye servicios de atención médica y, en algunos casos, pensiones. Licencias: Por maternidad, paternidad, enfermedad, etc.
Jornada laboral	8 horas diarias o 48 horas semanales. Horas extra compensadas conforme a la ley.
Condiciones de trabajo	Garantizar salud y seguridad en el trabajo según la Ley N° 1558. Derecho a capacitación y formación continua.
Derechos de los trabajadores	Derecho a sindicalización y a formar parte de organizaciones laborales. Derecho a trato justo y no discriminatorio. Derecho a presentar quejas por irregularidades laborales.

Fuente: *Ley General del Trabajo (Ley N° 45), Ley N° 1558 de Seguridad y Salud en el Trabajo, información del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social de Bolivia, y datos de salarios mínimos y jornales vigentes, (2024).*

SECCIÓN 3: Regulación de beneficios sociales y cálculo de salarios

A pesar de que la empresa opera inicialmente con un horario reducido, trabajando sólo los días lunes, miércoles y viernes debido a su reciente incursión en el rubro, todos los trabajadores excepto el nivel táctico, excluyendo el contador auxiliar que sólo es una contratación indirecta estarán plenamente sujetos a las disposiciones de la *Ley General del Trabajo*. Esto incluye el acceso a beneficios sociales como aguinaldo, vacaciones, licencias, indemnización por despido, seguro social y otros derechos laborales.

El (*SNM*) será calculado proporcionalmente a los días efectivamente trabajados en la semana, con el compromiso de que, a medida que la empresa crezca y se amplíen los días de operación, se ajustarán todos los beneficios sociales conforme a la normativa vigente.

5.4.5. Proceso de capacitación y entrenamiento del personal

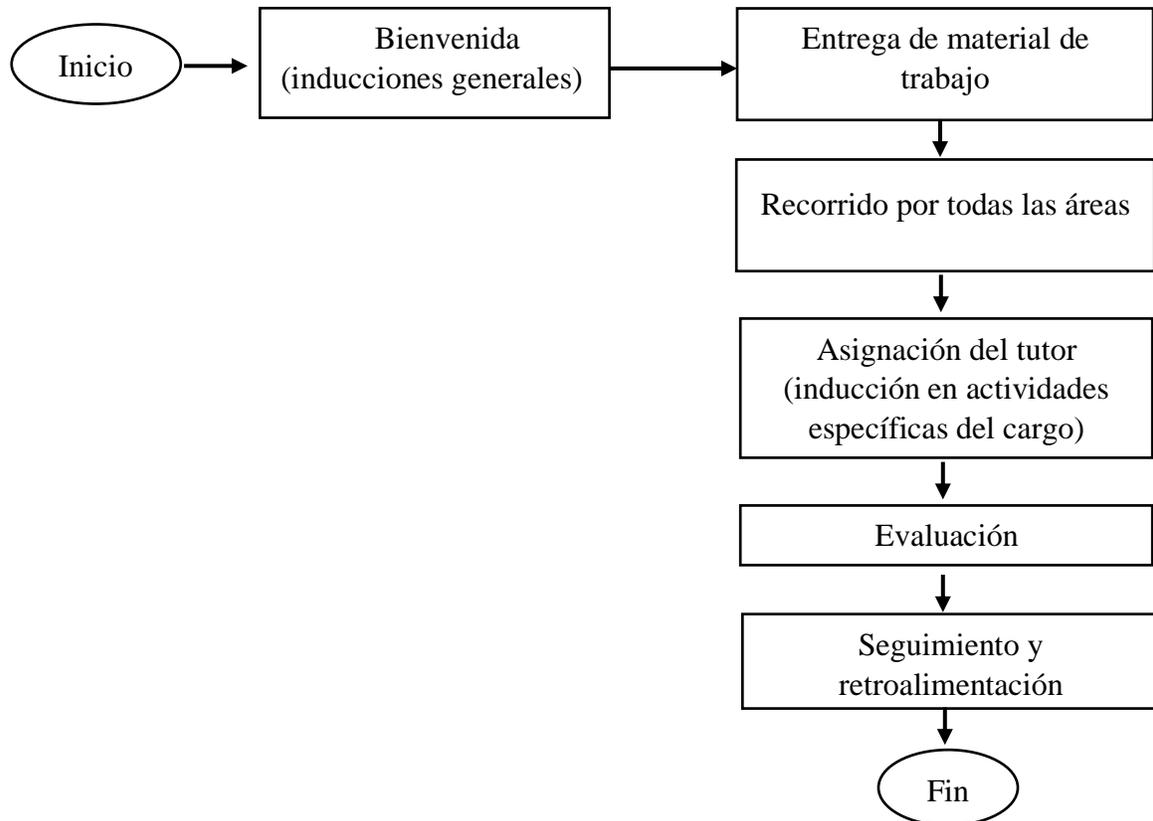
Con estos términos de contratación establecidos, todos *los nuevos empleados recibirán una inducción completa* sobre la cultura de la empresa, *incluyendo nuestra misión, visión, valores, políticas internas, manual de funciones, procesos de producción, y los principios fundamentales que guían nuestras operaciones.*

5.4.5.1. Inducción del personal

A continuación, se presenta el esquema del proceso de inducción para el personal a contratar.

Figura 26

Proceso de inducción al personal



Fuente: *Elaboración propia, (2024).*

Una vez contratado el personal en “*Nutty Gourmet Chapaco*”, se llevará a cabo un proceso de inducción que incluye: una bienvenida general con la presentación de las políticas y valores de la empresa, la entrega del material de trabajo necesario, un recorrido por todas las áreas de la empresa, y la asignación de un tutor para guiar en las tareas específicas del puesto. Posteriormente, se realizará una evaluación inicial y se proporcionará seguimiento y retroalimentación para garantizar un adecuado desempeño y adaptación del nuevo empleado.

SECCIÓN 1: *Entrenamiento*

En “*Nutty Gourmet Chapaco*”, tanto el *contador auxiliar como el responsable de marketing no requerirán un entrenamiento específico adicional*, sus áreas de trabajo se basan en conocimientos más generalizados y su desempeño está mayormente relacionado con la experiencia previa y habilidades adquiridas en puestos similares. Estos roles son más autónomos y se ajustan a las responsabilidades que el puesto exige.

Sin embargo, se tomarán otras consideraciones, como la integración en la cultura empresarial y la familiarización con las políticas internas.

Por otro lado, *el jefe de producción juega un papel clave en el entrenamiento técnico de los operarios de producción*. Aunque estos operarios ya cuentan con un conocimiento básico del manejo de las máquinas, el jefe de producción aprovechará su experiencia avanzada en el uso y mantenimiento de maquinaria para realizar un entrenamiento más exhaustivo.

Este proceso incluye:

- **Optimización del uso de maquinaria**, enseñando a los operarios cómo maximizar la eficiencia y minimizar los tiempos muertos durante el proceso productivo.
- **Mantenimiento preventivo básico**, permitiendo que los operarios identifiquen y solucionen problemas menores en las máquinas, lo que reducirá la dependencia de soporte técnico externo.
- **Retroalimentación continua**, donde el jefe de producción evaluará y ajustará constantemente el desempeño de los operarios, brindando recomendaciones que mejoren su eficacia en el manejo de las máquinas.

5.4.6. Proceso de evaluación de desempeño del personal

En “*Nutty Gourmet Chapaco*”, la evaluación de desempeño de los empleados es una herramienta fundamental para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa. Este proceso permite identificar y potenciar las fortalezas de cada colaborador, al mismo tiempo que ofrece una plataforma para detectar áreas de mejora. A través de esta evaluación, se busca promover un ambiente de mejora continua y crecimiento profesional, alineado con los valores y metas de la empresa.

SECCIÓN 1: *Periodo prueba*

Al finalizar el mes del período de prueba, realizaremos una evaluación para determinar si el empleado se adapta a la cultura de la empresa y cumple con las expectativas de su rol.

SECCIÓN 2: *Objetivos de la evaluación de desempeño*

- Medir el rendimiento individual y en equipo en relación con los objetivos establecidos.
- Identificar fortalezas y áreas de mejora de los colaboradores.
- Promover el desarrollo personal y profesional , ofreciendo oportunidades de capacitación.
- Fomentar la comunicación abierta entre los empleados y sus supervisores, garantizando una retroalimentación constructiva.

SECCIÓN 3: *Evaluaciones periódicas*

“*Nutty Gourmet Chapaco*” implementa evaluaciones trimestrales para medir el desempeño, basándose en los criterios como:

- **Productividad** : Nivel de cumplimiento de las tareas y metas asignadas.
- **Calidad del trabajo** : Grado de precisión y adherencia a los estándares de calidad.
- **Responsabilidad y cumplimiento** : Puntualidad, asistencia y respeto a las normativas.
- **Trabajo en equipo** : Capacidad para colaborar y mantener relaciones interpersonales efectivas.
- **Iniciativa** : Capacidad para proponer mejoras y resolver problemas de manera proactiva.

El Formato de evaluación de desempeño para el personal se encuentra disponible con mayor detalle (*Ver Anexo 24*).

5.5. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

5.5.1. Escala salarial

Por lo tanto la escala salarial en *“Nutty Gourmet Chapaco”* se desarrollan en los siguientes niveles de la estructura de la empresa:

Nivel estratégico:

El propietario de la empresa no percibirá un sueldo ni una remuneración fija, su papel es el de empresario y no un empleado convencional. Su enfoque estará en la dirección general y la toma de decisiones clave para el crecimiento del negocio.

Nivel táctico

El **contador auxiliar** será contratado como consultor externo, lo que significa que no recibirá un salario regular, sino que se le pagará por servicios profesionales. Esto le permitirá ofrecer asesoramiento contable y financiero sin las obligaciones de un empleado permanente.

Por otro lado, el **jefe de producción** y el **jefe de marketing** recibirán un salario mensual con todos los beneficios sociales establecidos por la legislación laboral boliviana. Esto incluye aportes a la seguridad social, aguinaldo, vacaciones pagadas y otros beneficios, asegurando así su bienestar y motivación dentro de la empresa.

Nivel operativo:

Además, los **operarios de producción**, que trabajan tres días a la semana, también percibirán una remuneración acorde al mínimo salarial, garantizando que se respeten las normativas laborales y se fomente un ambiente de trabajo justo y equitativo.

A continuación se realizará el cálculo respectivo acorde al Salario mínimo nacional (SMN) para los operadores de producción.

Si consideramos que el SMN de 2.500 Bs corresponde a 26 días laborales, el jornal mínimo por día sería:

$$\mathbf{Jornal\ diario} = 2.500/26\ días = 96,15\ Bs/día$$

Ajuste a los días trabajados: Para calcular el salario mensual de los operadores en base al jornal mínimo diario de **96,15 Bs**, considerando que trabajarán 12 días al mes (lunes, miércoles, y viernes), el cálculo sería el siguiente:

$$\mathbf{Salario\ mensual} = 96,15\ Bs/día * 12 = 1.153,80\ Bs/mes$$

Cada operario recibiría **1.153,80 Bs al mes** que corresponde al haber básico por trabajar 12 días (3 días por semana), para cumplir con el salario mínimo nacional en Bolivia.

5.5.2. Planilla de sueldos y salarios

Tabla 48

Administración de sueldos y salarios

Cargo	Haber básico (Bs.)	Aporte de vejez (10%)	Riesgo común (1,71%)	Comisión AFP (0,5%)	Aporte solidario (0,5%)	Total descuentos	Liquido pagable mensual (Bs.)	Liquido pagable anual (Bs.)
Jefe de producción	3.000	300	51	15	15	381	2.619	6.381
Jefe de marketing	2.700	270	46	14	14	343	2.357	5.743
Operador (1) (Tostado)	1.154	115	20	6	6	147	1.007	2.455
Operador (2) (Molino y mezclado)	1.154	115	20	6	6	147	1.007	2.455
Operador (3) (Envase y etiquetado)	1.154	115	20	6	6	147	1.007	2.455
Operador (4) (Envase y etiquetado)	1.154	115	20	6	6	147	1.007	2.455
Total	10.316					1.311	9.005	21.493

Fuente: *Elaboración propia en base a las normativas laborales vigentes en Bolivia, (2024).*

Tabla 49

Aportes patronales

Total ganado (Bs.)	Caja nacional de salud (10%)	Riesgo profesional (1,71%)	Provienda (2%)	Aporte patronal solidario (3%)	Aguinaldo (8,33%)	Indemnización	Total
10.316	1.032	176	206	309	-	859	2.583

Fuente: *Elaboración propia en base a normativas vigentes en Bolivia sobre los aportes sociales y beneficios laborales, (2024).*

Tabla 50*Resumen del cálculo de sueldos y salarios*

TOTAL GANADO (Bs.)	10.316
TOTAL APOORTE PATRONAL (Bs.)	2.583
CHEQUE TOTAL (Bs.)	12.899

Nota. Este resumen refleja el total ganado por los empleados, el aporte patronal correspondiente y el cheque total a emitir. La suma total incluye tanto la remuneración de los empleados como las obligaciones patronales. Fuente: *Elaboración propia en base a los cálculos realizados en sueldos y salarios más los aportes patronales en Bolivia, (2024).*

5.6. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

5.6.1. Registros de constitución legal

Para operar legalmente en Bolivia como una **“Sociedad de Responsabilidad Limitada” (S.R.L)**, es necesario cumplir con varios registros legales que acreditan la constitución y funcionamiento de la empresa. Los principales trámites incluyen el **registro en la Alcaldía Municipal para obtener la licencia de funcionamiento, la inscripción en el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN)** para la obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT), y el **registro en SEPREC (Servicio Plurinacional de Registro de Comercio)**, donde se obtiene la matrícula de comercio. Además, la empresa debe **afiliar a sus empleados a una Administradora de Fondos de Pensiones (AFP)** para cumplir con los aportes de pensiones, y al **Ministerio de Trabajo para cumplir con las normativas laborales**. También es obligatorio registrar a los empleados en la **Caja Nacional de Salud (CNS)** para asegurar su cobertura de salud. Finalmente, los costos asociados a estos registros y trámites se contemplan en el presupuesto de gastos de organización, que incluye tasas, gastos notariales, y otras tarifas legales (Paredes A., 2023).

5.6.1.1. Alcaldía municipal

El primer paso es obtener la licencia de funcionamiento a través de la Alcaldía Municipal, un documento que confirma que la empresa está autorizada para operar dentro del municipio y que cumple con las regulaciones locales en cuanto a seguridad, zonificación, y normas municipales.

5.6.1.2. Servicio de impuestos nacionales (SIN)

El registro ante el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN) es obligatorio para inscribir a la empresa en el sistema tributario boliviano. Este trámite incluye la obtención del

Número de Identificación Tributaria (NIT), necesario para declarar impuestos y cumplir con las obligaciones fiscales en el marco de la normativa tributaria vigente.

5.6.1.3. Servicio plurinacional de registro de comercio (SEPREC)

El Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC), antes conocido como FUNDEMPRESA, es responsable del registro de comercio de todas las empresas en Bolivia. Al registrarse, *“Nutty Gourmet Chapaco”* obtendrá la matrícula de comercio, que le otorga el reconocimiento legal para realizar actividades comerciales en el país.

5.6.1.4. Administradora de fondo de pensiones (AFP)

La empresa debe afiliar a sus empleados a una Administradora de Fondos de Pensiones (AFP), lo que asegura que los trabajadores estén protegidos por el sistema de seguridad social a largo plazo. Este registro garantiza los aportes para la jubilación, incluyendo pensiones por vejez, invalidez y muerte, cumpliendo así con las obligaciones previsionales.

5.6.1.5. Ministerio de trabajo

El Ministerio de Trabajo exige que la empresa se registre para garantizar el cumplimiento de las normativas laborales. Esto incluye aspectos como el **contrato de trabajo, planillas salariales**, la afiliación al seguro social obligatorio y facilita las inspecciones laborales que velan por los derechos de los trabajadores.

5.6.1.6. Caja nacional de salud (CNS)

El registro en la Caja Nacional de Salud (CNS), es obligatorio para afiliar a los empleados y sus dependientes al sistema de seguro de salud de corto plazo, lo que garantiza la cobertura de contingencias relacionadas con la salud como enfermedades y accidentes.

5.7. PRESUPUESTOS DE LOS GASTOS DE LA ORGANIZACIÓN

A continuación se presentan los registros legales que “*Nutty Gourmet Chapaco*” debe cumplir para operar de manera formal y legal, conforme a lo previamente detallado:

Tabla 51

Aspectos jurídicos

Registro		Precio (Bs.)
Tipo de empresa: S.R.L		
Registro en SEPREC	Inscripción	455
(Servicio plurinacional de registro de comercio)	Gaceta electrónica del registro	192
	Subtotal	647
Registros de impuestos Nacionales		0
	Subtotal	0
Licencia de funcionamiento	Registro sanitario SENASAG	849
	Registro ambiental	200
	Subtotal	1.049
Caja nacional de salud (CNS)	Por cada trabajador registrado debe pagar Bs. 100	
	6 trabajadores	600
	Subtotal	600
Administradoras de fondos de pensiones (AFP)		0
	Subtotal	0
Ministerio de trabajo		70
	Subtotal	70
	Total	2.366

Fuente: *Elaboración propia, datos que han sido extraídos de los portales oficiales del SEPREC, SENASAG, y la Caja Nacional de Salud, con precios actualizados, (2024).*

CAPÍTULO VI
PLAN FINANCIERO

6.1. OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA

6.1.1. Objetivo general

Evaluar la viabilidad financiera del proyecto para la producción y comercialización de la Crema de Nueces de Nogal en la ciudad de Tarija, con el fin de garantizar su sostenibilidad y rentabilidad a corto, mediano y largo plazo.

6.1.2. Objetivos específicos

- *Determinar los costos de producción.*
- *Establecer un precio de venta competitivo.*
- *Desarrollar proyecciones de ventas.*
- *Diseñar un flujo caja económico que proyecte las entradas y salidas de efectivo a lo largo de un período determinado*
- *Identificar las fuentes de financiamiento.*
- *Evaluar financieramente el proyecto utilizando indicadores como VAN, TIR, B/C, y PRI.*

6.2. REQUERIMIENTOS DE RECURSOS

6.2.1. Activos fijos

La empresa “*Nutty Gourmet Chapaco*” no realiza en la inversión de la compra del terreno para la construcción de la fábrica, al ser un negocio de tamaño moderado, opera actualmente en un espacio alquilado. La inversión inicial en equipos y maquinaria asciende a Bs. 51.239 , por otro lado tenemos herramientas y utensilios que conforma en Bs. 2.364 y se destina Bs. 85.000 para la adquisición de un vehículo que facilite la distribución de los productos.

La empresa también cuenta con muebles y enseres, con una inversión inicial de Bs. 5.690, que incluye escritorios, sillas, estanterías y otros artículos de esta categoría.

Tabla 52

Requerimientos del proceso de producción

Requerimientos	Cantidad	Precio unitario (Bs.)	Total (Bs.)
MAQUINARIA Y EQUIPOS			
Tostadora FICA	1	17.181	17.181
Molino coloide	1	4.592	4.592
Mezcladora industrial	1	18.096	18.096
Computadora de escritorio HP	3	3.790	11.370
HERRAMIENTAS			
Básculas digital de cocina	3	20	60
Cucharones de acero inoxidable	3	39	117
Espátulas de acero inoxidable	3	39	117
Embudos de acero inoxidable	2	75	150
Recipientes de acero inoxidable	4	480	1.920
MUEBLES Y ENSERES			
Mesas de madera	3	600	1800
Estantes metálicos reforzados	2	550	1.100
Sillas de escritorio	3	480	1.440
Escritorio de melamina	3	250	750
Archivero de melamina	1	600	600
TRANSPORTE			
Furgoneta Ford Transit automático	1	85.000	85.000
Total			144.293

Fuente: *Elaboración propia, precios estimados de acuerdo a las diversas plataformas de compra en el mercado de Bolivia, (2024).*

Tabla 53

Requerimientos de activos fijos

Ítem	Activos fijos	Cantidad (Unid.físicas)	Valor unitario (Bs./m²/unidad)	Total (Bs.)
00-1	Maquinaria y equipos	1	51.239	51.239
00-2	Herramientas	1	2.364	2.364
00-3	Muebles y enseres (*)	1	5.690	5.690
00-4	Vehículo	1	85.000	85.000
Total				144.293

Fuente : *Elaboración propia en base al simulador financiero (versión 10.0) en Excel, otorgado por el M. Sc. Lic. Imer Adín (Colque, 2024).*

Es importante recordar que estos representan las inversiones iniciales en activos fijos de “*Nutty Gourmet Chapaco*”.

6.2.2. Activos intangibles

Los activos intangibles son recursos no físicos que poseen un valor significativo para la operación para el desarrollo de “*Nutty Gourmet Chapaco*”.

Tabla 54

Requerimiento de activos diferidos

Ítem	Activos intangibles	Cantidad (unid. físicas)	Valor unitario (Bs.)	Total (Bs.)
00-1	Gastos de la organización.	1	2.366	2.366
00-2	Patentes de la alcaldía (impuestos por la actividad económica).	1	300	300
00-3	Asesoramiento jurídico.	1	250	250
00-4	Presupuesto para el reclutamiento de personal.	1	850	850
Total				3.766

Fuente : *Elaboración propia en base al simulador financiero (versión 10.0) en Excel, otorgado por el M. Sc. Lic. Imer Adín (Colque, 2024).*

La inversión inicial en activos intangibles son necesarios para la empresa, como el presupuesto de marketing, gastos organizacionales, patentes, asesoramiento jurídico y reclutamiento de personal. Cada artículo tiene un costo unitario, sumando un total de Bs. 3.766.

6.2.3. Activos circulantes

Los activos circulantes de la empresa como la caja y la cuenta del banco son esenciales durante la fase de apertura, que permite cubrir costos iniciales, adquirir materia prima, insumos y pequeños gastos operativos necesarios para la producción de Crema de Nueces.

Tabla 55*Requerimiento de activos corrientes*

Ítem	Activos corrientes	Cantidad (unidad / activo)	Valor unitario (Bs)	Total (Bs)
00-1	Caja.	1	40.000,0	40.000
00-2	Banco Nacional de Bolivia SA (Cuenta de Ahorro BNB).	1	5.000,0	5.000
Total				45.000

Fuente : *Elaboración propia en base al simulador financiero (versión 10.0) en Excel, otorgado por el M. Sc. Lic. Imer Adín (Colque, (2024).*

La obtención inicial de la materia prima e insumos se llevará a cabo en efectivo, para la compra estos recursos exclusivamente para “*Nutty Gourmet Chapaco*”.

6.3. DEPRECIACIÓN Y VALOR DE SALVAMENTO O RESIDUAL

La vida útil de los activos tangibles es un aspecto clave en la gestión financiera de la empresa que se determina el período durante el cual estos activos pueden generar beneficios económicos.

Tabla 56*Vida útil de los activos tangibles y su depreciación***Vida útil de plan**

Nº	Activos tangibles	Monto (Bs.)	Tasa de depreciación	Vida útil/año	Depreciación anual (Bs.)	5 depreciac. acumul. (Bs.)	Valor residual (Bs)
1	Maquinaria y equipos	51.239	10,0%	10	5.124	25.620	25.620
2	Herramientas	2.364	25,0%	4	591	2.955	0
3	muebles y enseres (*)	5.690	10,0%	10	569	2.845	2.845
4	vehículo	85.000	20,0%	5	17.000	85.000	0
Total		144.293			22.929		28.465

Fuente : *Elaboración propia en base al simulador financiero (versión 10.0) en Excel, otorgado por el M. Sc. Lic. Imer Adín (Colque, 2024).*

La Tabla 55 presenta la vida útil y la depreciación de los activos tangibles de la empresa. En el cual se refleja un total de depreciación acumulada de Bs. 28.465 sobre un total de 144.293 Bs en activos, lo que indica un plan de depreciación bien estructurado que permite gestionar eficientemente el valor de los activos a lo largo de su vida útil.

6.4. ESTRUCTURA DE INVERSIÓN Y TIPOS DE EMPRESA

La estructura de inversión es esencial para comprender la situación financiera de “*Nutty Gourmet Chapaco*”. En esta sección, se examinan las inversiones en activos fijos, diferidos y corrientes, lo que permite clasificar a la *empresa como industrial* debido a su enfoque en la producción de Crema de Nueces. Además, se determina que se *trata de una pequeña empresa según su tamaño*. Esta clasificación resulta fundamental para facilitar una planificación financiera efectiva y asegurar el crecimiento sostenible del negocio.

Tabla 57

Estructura de inversión: Clasificación por actividad y tamaño

Inversiones	Total (Bs)	Participación (%)	Tipo de empresa según su actividad
1. Fija	144.293	74,74%	<i>Empresa industrial</i>
2. Diferida	3.766	1,95%	
3. Corriente	45.000	23,31%	
Totales	193.059	100,00%	

Tipo de empresa según su tamaño:

Pequeña empresa

EMPRESAS EN BOLIVIA

Fuente: *Elaboración propia en base al simulador financiero (versión 10.0) en Excel, otorgado por el M. Sc. Lic. Imer Adín (Colque, 2024).*

6.5. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

6.5.1. Estructura de inversión y financiamiento

A continuación se detalla la distribución de las inversiones de “*Nutty Gourmet Chapaco*” en activos fijos, diferidos y corrientes, así como las fuentes de financiamiento correspondientes. El 62,16% del total de las inversiones se financia con aportes de los socios,

mientras que el 37,84% restante proviene de fuentes de deuda. Esta estructura de financiamiento refleja un balance adecuado entre capital propio y financiamiento externo, lo cual contribuye a la flexibilidad financiera y al fortalecimiento del crecimiento sostenible de la empresa.

Tabla 58

Fuente de financiamiento interno de “Nutty Gourmet Chapaco”

Inversiones	Total (Bs.)	Fuentes de financiamiento	
		Socios	Deuda
1. Fija	144.293	89.688	54.605
2. Diferida	3.766	2.341	1.425
3. Corriente	45.000	27.971	17.029
Total	193.059	120.000	73.059
Participación (%)	100%	62,16%	37,84%

Fuente : *Elaboración propia en base al simulador financiero (versión 10.0) en Excel, otorgado por el M. Sc. Lic. Imer Adín (Colque, 2024).*

Tabla 59

Fuente de financiamiento externo de “Nutty Gourmet Chapaco”

Entidad	Valor de préstamo (Bs.)	Participación en el total de inversión en (%)
	73.059	37,84

Fuente : *Elaboración propia en base al simulador financiero (versión 10.0) en Excel, otorgado por el M. Sc. Lic. Imer Adín (Colque, 2024).*

6.5.2. Formación del capital social

La formación del capital social de “*Nutty Gourmet Chapaco*”, financia a través de aportes internos de los socios. Cada socio contribuye con un capital basado en un valor de cuota de Bs. 60.000 por acción.

Este esquema de financiación interna, conforme al Código de Comercio de Bolivia, establece una sólida base de capital social que respalda las operaciones iniciales y el

crecimiento de la empresa, asegurando una estructura financiera estable y controlada por los accionistas.

Tabla 60

Estructura del capital social y aportes de los socios

Fuente de financiamiento interno		Socios
Aportes	valor-cuota (Bs.)	2
Aporte por cada acción	60.000	

Fuente : *Elaboración propia en base al simulador financiero (versión 10.0) en Excel, otorgado por el M. Sc. Lic. Imer Adín (Colque, 2024).*

6.5.3. Total patrimonio

El Total del patrimonio de “*Nutty Gourmet Chapaco*” se compone del capital contable aportado por los socios, que asciende a Bs. 120.000.

Este capital contable representa la base financiera de la empresa, conformada por los aportes iniciales de los inversionistas, y es un indicador clave del valor patrimonial con el que cuenta el negocio para respaldar sus operaciones y proyectos de expansión futuros.

Tabla 61

Total del patrimonio / Capital contable de “Nutty Gourmet Chapaco”

Capital contable (Bs.)	120.000
-------------------------------	---------

Fuente : *Elaboración propia en base al simulador financiero (versión 10.0) en Excel, otorgado por el M. Sc. Lic. Imer Adín (Colque, 2024).*

6.6. GESTIÓN DE LA DEUDA

A continuación se detalla el esquema de financiamiento de “*Nutty Gourmet Chapaco*”, que consiste en un préstamo de Bs. 73.059 con un plazo de 5 años y una tasa de interés del 11,5%. Dado que se clasifica como una pequeña empresa según la S/g. Ley N° 393 de Servicios Financieros en Bolivia para las **PYMEs**, el préstamo no tiene un período de gracia, lo que implica que los pagos comenzarán desde el primer año. El **plan de amortización es constante (Aleman)** a lo largo de los cinco años, con pagos anuales de Bs.

14.612 para cubrir el capital, y el interés varía según el saldo deudor restante. Este análisis refleja la carga financiera total que enfrenta “*Nutty Gourmet Chapaco*” por el financiamiento, que incluye Bs. 98.264 en pagos totales al final del plazo.

Tabla 62

Amortización método alemán

Monto préstamo (Bs.)	Plazo	Periodo de gracia	Interés	Año desemb.	Tipo amortización constante		
73.059	5	0	11,5%	0	1		
Año	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Saldo deudor	73.059	58.447	43.835	29.224	14.612	0	
Interés (I)		8.402	6.721	5.041	3.361	1.680	25.205
Amortización (A)		14.612	14.612	14.612	14.612	14.612	73.059
Total cuota (I+A)	0	23.014	21.333	19.653	17.973	16.292	98.264

Fuente : *Elaboración propia en base al simulador financiero (versión 10.0) en Excel, otorgado por el M. Sc. Lic. Imer Adín (Colque, 2024).*

6.7. BALANCE DE APERTURA

El balance de apertura de “*Nutty Gourmet Chapaco*”, fechado el 9 de octubre de 2024, detalla la situación financiera inicial de la empresa por un Total de Bs. 193.059. Se desglosan los activos en circulantes (Bs. 45.000) y no circulantes (Bs. 148.059), junto con pasivos que incluyen un crédito bancario de Bs. 73.059 y un capital contable de

Bs. 120.000. Este balance es crucial para la gestión financiera en la etapa inicial de la empresa.

Tabla 63

Balance inicial / “Nutty Gourmet Chapaco”

BALANCE DE APERTURA				
NUTTY GOURMET CHAPACO S.R.L 290765				
Practicado al miércoles, 9 de octubre de 2024				
(Expresado en Bs.)				
ACTIVOS			PASIVOS	
ACTIVOS CIRCULANTES:		<u>45.000,00</u>	PASIVOS CIRCULANTES	
Caja	40.000,00		PASIVO NO CIRCULANTE	
Banco Nacional de Bolivia S/(N Ahorro) BNB	5.000,00		Crédito bancario	73.059,00
ACTIVOS NO CIRCULANTES:		<u>148.059,00</u>	PATRIMONIO	
Activos Fijos	<u>144.293,00</u>		Capital contable	<u>120.000,00</u>
Maquinaria y equipos	51.239,00		Aporte por cada acción 2	60.000,00
Herramientas	2.364,00			
Muebles y enseres (*)	5.690,00			
Vehículo	85.000,00			
Activos Intangibles	<u>3.766,00</u>			
Gastos de la organización	2.366,00			
Patentes de la alcaldía (impuestos por la actividad económica)	300,00			
Asesoramiento jurídico	250,00			
Presupuesto para el reclutamiento de personal	850,00			
TOTAL ACTIVOS		<u>193.059,00</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>193.059,00</u>

Fuente : *Elaboración propia en base al simulador financiero (versión 10.0) en Excel, otorgado por el M. Sc. Lic. Imer Adín (Colque, 2024).*

6.8. ESTRUCTURA DE COSTOS

6.8.1. Costos fijos

Los costos fijos en “*Nutty Gourmet Chapaco*” son aquellos gastos que se mantienen constantes, como el alquiler, salarios y mantenimiento de maquinaria. Estos costos aseguran el funcionamiento continuo del negocio, independientemente del nivel de producción o ventas.

Tabla 64

Costo de mano de obra

Personal empleado fijo	
Detalle	Monto (Bs.)
Sueldo de personal	10.316
Aporte patronal	2.583
Total	12.899

Fuente: *Elaboración propia en base a los costos del personal y obligaciones patronales vigentes, (2024)..*

6.8.1.1. Costo fijo total

Tabla 65

Resumen de los costos fijos

Detalle	Monto (Bs.)
Sueldo de personal	12.899
Alquiler de instalaciones	1.500
Mantenimiento de maquinaria	200
Total	14.599

Fuente: *Elaboración propia en base a los costos operativos estimados de “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

6.8.2. Costos variables

Los costos variables son aquellos que fluctúan según el nivel de producción o ventas del negocio. En “*Nutty Gourmet Chapaco*”, además de los insumos como las Nueces, aceite de coco, miel de maple, estos costos incluyen la mano de obra variable, como el sueldo de un contador auxiliar, cuyo trabajo puede depender de la actividad económica del negocio. También se consideran los servicios básicos (agua, energía eléctrica, gas natural

domiciliario), estos gastos tienden a aumentar o disminuir según la producción en marcha.

Estos costos son clave para ajustar el presupuesto operativo de acuerdo con la demanda.

Tabla 66

Materia prima (material directo, mensual)

Material	Cantidad total	Precio unitario	Monto (Bs.)
Nueces (sin cascara)	260Kg	32 Bs/kg	8.320
Aceite de coco extra virgen	38 Litros	60 Bs/litro	2.280
Miel de maple	26 Litros	50 Bs/litro	1.300
Sal marina	7 Kg	6 Bs/kg	42
Extracto de vainilla	3 Litros	160 Bs/litro	480
Canela en polvo	4 Kg	60Bs/kg	420
Aceite de oliva extra virgen	38 Litros	30 Bs/litro	240
Semillas de chía	18 Kg	40 Bs/kg	720
Envases de vidrio de (300cc)	Unid.	1,70/Unid.	5.892
Tapas de aluminio de (300cc)	2.800 Unid.	0,20/Unid.	693
Etiquetas autoadhesivas con impresión	2.800Unid.	1,50/Unid.	5199
Total			25.586

Fuente: *Elaboración propia en base a los ingredientes y costos estimados al mes para la preparación de la Crema de Nueces “Nutty Gourmet Chapaco”, (2024).*

Tabla 67

Costo de mano de obra

Personal de Staff		
Función a desempeñar	Horas trabajadas al mes	Monto (Bs.)
Contador Auxiliar	48	450
Total		450

Fuente : *Elaboración propia de “Nutty Gourmet Chapaco”, en base a estimaciones de costos de personal mensual. El monto para el contador auxiliar refleja su dedicación a la gestión contable, fundamental para el control financiero y el crecimiento de la empresa, (2024).*

Tabla 68*Costo de servicios básicos*

Detalle	Monto (Bs.)
Energía eléctrica	315
Gas natural domiciliario	100
Agua	80
Total	495

Fuente: *Elaboración propia en base a los cálculos de consumo energético de las máquinas utilizadas en el proceso de producción de la Crema de Nueces de “Nutty Gourmet Chapaco” y en las tarifas promedio de servicios básicos (energía eléctrica, gas natural y agua) según tarifas estimadas en la región, (2024).*

Tabla 69*Resumen de los costos variables*

Detalle	Monto mensual (Bs.)
Materia prima para la Crema de Nueces	25.586
Sueldo de personal Staff	450
Servicios básicos	495
Presupuesto de publicidad	3.840
Total	30.371

Fuente: *Elaboración propia en base a los cálculos mensuales de los costos variables, (2024).*

6.9. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA**6.9.1. Costo total unitario del producto**

A continuación se determinará el costo total unitario para la producción de la Crema de Nueces “*Nutty Gourmet Chapaco*”, desglosando los diferentes elementos que lo componen. Este cálculo incluye tanto los **costos** fijos como los costos variables, abarcando aspectos como la materia prima, la mano de obra, los servicios básicos, entre otros. De este modo, se permitirá una visión clara del precio final de cada unidad producida.

Cálculo:

CV= Costo variable total: Es la suma de todos los costos variables asociados a la producción durante un período determinado.

Q= Cantidad de unidades producidas: Es el número Total de unidades producidas en ese mismo período.

$$CVu = \frac{CV}{Q}$$

$$CVu = \frac{25.586}{2.760} = 9,27029$$

$$CT = CF + (CVu \times Q)$$

$$CT = 14.599 + (9,27029 \times 2.760)$$

$$CT = 14.599 + 25.586$$

$$CT = 40.185$$

$$CTu = \frac{CT}{Q}$$

$$CTu = \frac{40.185}{2.760}$$

$$CTu = Bs. 15 \text{ Unidad de Crema de Nueces}$$

6.9.2. Precio de venta sin factura

$$P.Vta \text{ sin factura} = \frac{CTu}{(1 - \text{Margen de utilidad})}$$

$$P.Vta \text{ sin factura} = \frac{15}{(1 - 0,25)}$$

$$P.Vta \text{ sin factura} = Bs. 19$$

6.9.3. Precio de venta con factura

$$P.Vta \text{ con factura} = P.Vta \text{ sin factura} + IVA + IT$$

$$P.Vta \text{ con factura} = 19 + 13\% + 3\%$$

$$P.Vta \text{ con factura} = Bs. 23$$

6.9.4. Determinación y conversión de la ventas anuales

En este apartado, se llevará a cabo el cálculo de las ventas proyectadas para cada año, considerando tanto las unidades vendidas. Estas ventas serán convertidas a términos monetarios, expresados en (Bs.). El objetivo principal de esta conversión es establecer un valor monetario preciso que permita su incorporación en el flujo de caja proyectado. De esta manera, se determinarán los ingresos anuales de la empresa, los cuales serán fundamentales para el análisis financiero y la evaluación de la viabilidad del proyecto.

Ventas del año cero : 33.120 unidades /12= 2760 unidades/mes.

P.Vta del producto:23 Bs.

Tabla 70

Estimación de las ventas anuales

Periodos n	Unidades/año	P.Vta (Bs.)	(Bs.) /Unidades
Ventas año 1	33.560	23	771.880
Ventas año 2	34.438	23	792.074
Ventas año 3	35.777	23	822.871
Ventas año 4	37.614	23	865.122
Ventas año 5	39.985	23	919.655

Fuente: *Elaboración propia en base a la demanda futura, calculado en base año comercial 360 días al año, (2024).*

6.10. FLUJO DE FONDOS

Tabla 71

Flujo de caja económico proyección a 5 Años

(Expresado en Bs.)

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
	AÑO "CERO"	1	2	3	4	5
A: INGRESOS EFECTIVOS:	"0"					
Ventas		771.880	792.074	822.871	865.122	919.655
Total de ventas		771.880	792.074	822.871	865.122	919.655
Aporte de socios (2)		120.000				
Préstamo		73.059				
A: TOTAL INGRESOS		964.939	792.074	822.871	865.122	919.655
B: EGRESOS EFECTIVOS:						
Material directo		307.032	315.260	327.335	344.127	365.807
(MO) personal de Staff		5.400	5.545	5.757	6.052	6.434
Servicios básicos		20.760	20.760	20.760	20.760	20.760
costo de marketing (publicidad)		46.080	46.080	46.080	46.080	46.080
Sueldos y salarios		160.188	160.188	160.188	160.188	160.188
Alquiler de instalaciones		1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Mantenimiento de maquinaria		2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
DEPRECIACIÓN:						
Depreciación maquinaria		5.124	5.124	5.124	5.124	5.124
Depreciación de herramientas		591	591	591	591	591
Depreciación muebles y enseres		569	569	569	569	569
Depreciación vehículo		17.000	17.000	17.000	17.000	17.000
<i>Inversión fija</i>	<i>-144.293</i>					
<i>Inversión diferida</i>	<i>-3.766</i>					

<i>Capital de operaciones</i>	-45.000					
SUBTOTAL		566.644	575.017	587.304	604.392	626.453
IVA	13%	100.344	102.970	106.973	112.466	119.555
IT	3%	23.156	23.762	24.686	25.954	27.590
B: TOTAL DE EGRESOS		690.145	701.749	718.963	742.811	773.598
Utilidad antes de intereses e impuestos (U.A.I.I.)		274.794	90.325	103.908	122.311	146.057
Intereses		8.402	6.721	5.041	3.361	1.680
Utilidad antes de impuestos (IUE)	25%					
Impuestos de ley		68.699	22.581	25.977	30.578	36.514
UTILIDAD NETA		197.694	61.022	72.890	88.372	107.863
Total de depreciación		23.284	23.284	23.284	23.284	23.284
Amortización del préstamo		14.612	14.612	14.612	14.612	14.612
Valor de desecho(residual)						28.465
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-193.059	206.366	69.694	81.562	97.045	144.999
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	-193.059	206.366	276.061	357.622	454.667	599.666

Fuente: *Elaboración propia del flujo de caja económico en base a proyecciones financieras sobre las estimaciones de ingresos efectivos como ventas y préstamos, y egresos efectivos que abarcan costos operativos y de mantenimiento. La diferencia entre ingresos y egresos resulta en la utilidad neta, esencial para evaluar la liquidez y la salud financiera de la empresa, (2024).*

6.11. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO

A continuación se presentan los principales indicadores financieros, que permiten evaluar la viabilidad y rentabilidad de “*Nutty Gourmet Chapaco*”. Estos indicadores son herramientas clave para la toma de decisiones estratégicas y la planificación financiera del negocio. Para estos cálculos, se tomará en cuenta la tasa de actualización ya calculada (Ver Anexo 25), sobre estos lo cual es 4,51% y proyectada a cinco años .

Tabla 72

Resumen de datos para calcular el VAN, TIR, PRI y el B/C

n	5 Años
Tasa (r)	4,51%
Inversión inicial	Bs. 193.059

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos presentados en el simulador financiero (versión 10.0) en Excel, otorgado por el M. Sc. Lic. Imer Adín (Colque,2024).*

Tabla 73

Cálculo del VAN, TIR, PRI y el B/C

Indicadores		Decisión del inversionista
VAN	Bs. 337.349	Se acepta
TIR	65%	Se acepta
B/C	2,747	Se acepta
PRI	2,982	Conviene invertir

Fuente: *Elaboración propia en base a los datos presentados en el flujo de caja neto (A-B), cálculos para el análisis financiero de “*Nutty Gourmet Chapaco*”, para medir la decisión de la inversión a través de la herramienta de Excel, (2024).*

6.11.1. Análisis del valor actual neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) de Bs. 337.349 refleja la diferencia entre los flujos de caja futuros descontados y la inversión inicial. Dado que el VAN es significativamente positivo y superior a la inversión inicial de Bs. 193.059, esto indica que “*Nutty Gourmet Chapaco*” no solo va a recuperar la inversión, sino que también va a generar un retorno considerable. Este resultado sugiere que este plan de negocio es financieramente viable y que aportará un valor añadido al inversionista, haciendo que la decisión de invertir sea atractiva.

6.11.2. Análisis de la Tasa Interna de Retorno (TIR)

La **Tasa interna de retorno (TIR)** del 65% es un indicador de la rentabilidad del proyecto. Este porcentaje es alto y supera las tasas de retorno promedio del mercado. Esto significa que cada unidad monetaria invertida en “*Nutty Gourmet Chapaco*” genera un alto retorno. Dado que la TIR es considerablemente superior al costo de capital.

6.11.3. Análisis del Beneficio Costo (B/C)

La **relación beneficio – costo (B/C)** de 2,747 indica que por cada boliviano invertido, se espera obtener dos bolivianos con setenta y cinco centavos. Este indicador es crucial para evaluar la eficiencia del proyecto, y un B/C por encima de 1.0 es generalmente aceptado como señal de viabilidad económica.

6.11.4. Análisis del Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

Tabla 74

Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI): 2,982

Años	2
Meses	11
Días	23

Fuente: *Elaboración propia en base a los resultados del Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) en Excel, (2024).*

Para ser más precisos en el periodo de recuperación de la inversión, técnicamente se recuperar a comienzos del año tres.

CONCLUSIONES

Según este plan de negocio realizado *para la producción y comercialización de la “Crema de Nueces de Nogal” en la ciudad de Tarija* es una propuesta sólida que aprovecha una combinación de factores favorables, como la creciente demanda de productos saludables y la disponibilidad local de Nueces, su propuesta de valor radica en ofrecer a los consumidores un producto que *contribuye a la salud, nutrición y bienestar personal*. La idea de posicionar un producto innovador, natural y nutritivo en un mercado con un enfoque creciente hacia el bienestar personal es una ventaja significativa.

El producto, además de enfrentarse a competidores directos, destaca por su superioridad nutricional. En comparación con la competencia, la Nuez ofrece mayores beneficios para la salud, debido a su mayor contenido de nutrientes esenciales y antioxidantes como proteínas, grasas saludables, vitaminas y minerales. Esto la convierte en una opción más nutritiva, lo que representa una ventaja significativa en el mercado.

La estrategia más resaltante para el producto **“Nutty Gourmet Chapaco”**, la Crema de Nueces de Nogal, es su *enfoque en sostenibilidad ambiental y apoyo a la economía local*. Esta estrategia se basa en el uso de envases eco amigables y prácticas de producción sostenibles que minimizan el impacto ambiental. Además, el proyecto trabaja con proveedores regionales, lo que asegura el uso de materias primas frescas y de alta calidad. Esta colaboración no sólo apoya la economía local sino también beneficia a las comunidades productoras.

El análisis del entorno, muestra que Tarija por sus condiciones geográficas, ofrece un excelente acceso a la materia prima, lo que facilita la producción eficiente del producto. Asimismo, el estudio de mercado realizado refleja un potencial real de aceptación entre

consumidores que buscan alternativas saludables, especialmente aquellas libres de lácteos y aditivos. Sin embargo, el proyecto también enfrenta desafíos importantes, como la necesidad de financiamiento inicial y la competencia de productos sustitutos y competidores indirectos como las cremas de maní y almendra y entre otros, que ya están posicionadas en el mercado.

La estrategia de marketing Mix adaptada que incluye la promoción en redes sociales en ofertas especiales por otro lado precios competitivos que reflejan el valor del producto, y una distribución en supermercados clave para asegurar su accesibilidad al producto.

El plan de operaciones comenzó con una producción limitada de tres días a la semana, adaptándose al inicio del negocio. Una vez que el producto se posiciona y la demanda aumenta, se ampliará la capacidad de producción, considerando la adquisición de maquinaria adicional para satisfacer eficientemente las necesidades del mercado.

El plan organizacional está basado en una estructura sencilla y eficiente que se adapta a las necesidades operativas de la empresa.

El plan financiero incluye un análisis detallado de los costos de producción y las proyecciones de ingresos, así como indicadores financieros clave como el VAN y la TIR, que reflejan la viabilidad, lo que indica que el negocio es rentable y lo cual óptimo para invertir en dicho negocio.

RECOMENDACIONES

Aunque el mercado ha mostrado interés en el producto, es crucial realizar un análisis constante del entorno para identificar posibles cambios en la demanda. Esto permitirá ajustar las estrategias de marketing de manera oportuna, asegurando que la empresa se mantenga competitiva y relevante ante las nuevas tendencias y preferencias de los consumidores.

Se recomienda diversificar la cartera de productos. Al introducir nuevas presentaciones, sabores o incluso productos relacionados, se puede ampliar la oferta y minimizar la dependencia de un solo producto, lo que facilitará una mayor aceptación en diferentes segmentos del mercado. Esta estrategia permitirá también aprovechar la infraestructura existente para generar más utilidad.

Se recomienda analizar a mayor profundidad la competencia local, así como la competencia de productos de contrabando que puedan estar ingresando al mercado. Este análisis debe incluir precios, calidad, canales de distribución y estrategias de marketing. Comprender estas dinámicas ayudará a posicionar la crema de nuez de manera más efectiva, identificar oportunidades de diferenciación y ajustar la propuesta de valor frente a productos similares, tanto legales como ilegales.

Se recomienda ofrecer información más detallada sobre los beneficios de la Crema de Nueces, para que los consumidores comprendan mejor las ventajas del producto. Esto ayudará a generar confianza y facilitará la implementación de estrategias de promoción para atraer a más clientes.

Se recomienda establecer y mantener una comunicación fluida y constante con los proveedores para asegurar la disponibilidad continua de materias primas. Fomentar relaciones a largo plazo con proveedores locales ayudará a mitigar la volatilidad en los

precios de las nueces y garantizará una mayor estabilidad en el suministro, lo que es clave para la continuidad operativa de la empresa.