

1.-ANTECEDENTES

La viticultura boliviana si bien es pequeña y poco desarrollada en comparación con otros países, goza de características únicas en cuanto a las bondades del producto que le hacen diferente frente a otros países aptos para el cultivo de la uva.

Estas características se deben a que la viticultura se encuentra plantada entre los 1.500 y 2.850 metros sobre el nivel del mar (m.s.n.m.), mientras que la mayoría de los viñedos del mundo no pasan los 500 m.s.n.m., razón por la cual, Bolivia a través de Tarija es conocida como el país que produce uvas en “viñedos de Altura” y vinos exportados con el logo de “los vinos más altos del mundo” particularidades que la distingue de los productores vecinos.

La producción de vid en el departamento alcanza un promedio del 74% a nivel nacional, de donde el 52% está destinado al consumo en fresco y el 48% restante para la elaboración de vinos y singanis.

Existe una serie de factores que condicionan la diferencia en calidad de la uva de mesa entre los más notorios se destaca el atractivo visual (racimo, coloración, tamaño) y el sabor.

Las variedades producidas netamente para consumo en fresco son: *variedades blancas* (Moscatel de Alejandría, Italia, Dattier de Beyrouth), *variedades tintas* (cereza, Alfonzo la valle, moscatel de Hamburgo, negra criolla), *variedades rosadas* (cardenal, moscatel rosada, Red Globe).

Las variedades producidas para la elaboración de vinos, deben cumplir ciertas exigencias; como el grado alcohólico, anhídrido sulfuroso, acides azucares, etc.

Las variedades blancas (Chardonay, Pedro Jimenes, Torrontés, Moscatel San Pinot blanca), *variedades tintas* (Pinot Noir, Favorita de Díaz, Sirrah) y para la elaboración de singanis se destacan por sus suaves y típicos aromas varietales la uva blanca moscatel de Alejandría y Moscatel San Juanina.

El cultivo de la vid que se desarrolla en el valle central de Tarija, se concentra en la provincia Avilés , siendo el principal epicentro de producción la Comunidad de Calamuchita, considerada como la zona altamente productora que cuenta con 1.800 productores y una superficie cultivada de 2.000 has. según datos proporcionados por el CENAVIT (Centro Nacional Vitivinícola), esta comunidad posee importante potencial productivo, sobre todo La vid al ser el principal rubro generador de la mayoría de los ingresos de la población productora.

Con la aplicación del plan estratégico de comercialización se pretende optimizar la venta del producto a través de la conservación de la vid en las cámaras frigoríficas de almacenamiento que permitirá alargar su tiempo de conservación y contar con el producto en cualquier época del año para tenerlo a disposición de los consumidores para satisfacer sus deseos y necesidades en el momento cuando y donde lo requieran.

Para efectuar una eficaz comercialización de la uva se hará conocer un producto de calidad al mercado de consumidores que son las familias del área urbana del departamento, buscando dar una nueva imagen del producto, posesionarlo en el mercado local, con canales de comercialización y promoción apropiados, con el fin de obtener valor agregado a la producción tradicional de la vid y generar ingresos en beneficio propio de los productores.

Para el desarrollo y elaboración del presente trabajo se tomó en cuenta todos los pasos necesarios que permitan desglosar un proceso de investigación científica donde se hace referencia al planteamiento del problema, elaboración del marco Teórico, el Diagnóstico, Planteamiento de una propuesta que permita lograr cumplir con los objetivos de la investigación a ser realizada.

2.-JUSTIFICACIÓN

El plan estratégico de comercialización de uva de mesa es un estudio de investigación, que nos dará la posibilidad de conocer las características de factibilidad en la incursión del producto en el mercado seleccionado, a presenciar el intercambio

entre productores y vendedores que permitan un desarrollo económico certero, para el sostén económico de los productores y brindar mejoras en el bienestar social.

El cultivo de la vid es una actividad importante desde el punto de vista económico y social donde la comercialización de la misma impulsará al desarrollo y habilitación de más zonas productoras que irán generando mayores empleos de forma directa, e indirecta para los mismos comunarios como los que vienen de las localidades vecinas en busca de trabajo.

Se podrá mejorar las formas de alianzas estratégicas a nivel productores y comercializadores en el mercado, con la realización de un trabajo conjunto entre estos dos actores, como en el desarrollo y la implementación de selección de fruta y embalaje apropiado, definición del precio de venta, pesaje justo en cada una de las cajas de uva disponibles para la venta.

Se realizara un análisis de las fuerzas interna y externas del entorno, las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan al mercado de consumidores de uva producida por la Asociación, para establecer estrategias de comercialización más eficientes que permitan incrementar el volumen de ventas para hacer frente al contrabando de la misma.

3.-PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Qué características estratégicas (empaques, precio, distribución y otros) debe tener la comercialización de la uva de mesa de APROVICA, para su venta en el mercado potencial de Tarija?

4.-FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La eficaz comercialización de la uva de mesa en la ciudad de Tarija requiere el apoyo de una planeación estratégica para aprovechar al máximo el potencial de mercado existente.

5.- VARIABLES

Variable Independiente.- Planeación estratégica

Variable Dependiente.- Eficaz comercialización

Enlace Lógico.- “Requiere”

6.- DETERMINACION DE LOS OBJETIVOS

6.1.-OBJETIVO GENERAL

Analizar las principales características de consumo de la uva de mesa en la ciudad de Tarija para comercializar la uva conservada en cámaras de frío de la Asociación de Productores de Vid de Calamuchita “APROVICA”.

6.2.-OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar y analizar los factores del micro y macro ambiente que afectan de manera directa al mercado de consumidores de uva de mesa en la Ciudad de Tarija.
- Estudiar y conocer las características de consumo y preferencias de los consumidores de uva de mesa en la ciudad de Tarija, a través de una investigación de mercado.
- Proponer un plan estratégico de comercialización y aplicar las estrategias más apropiadas para vender uva de mesa en el mercado Tarijeño.

7.-ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

El alcance de la temática del presente trabajo considera las variables en el análisis de la investigación como es el espacio y el tiempo.

7.1.-ÁMBITO ESPACIAL

La recopilación de la información necesaria para realizar la investigación estuvo dirigida al mercado de consumidores de la ciudad de Tarija y a los productores de vid de la comunidad de Calamuchita.

7.2.-ÁMBITO TEMPORAL

Para el análisis de la información se tomó en cuenta los datos de la producción y comercialización de gestiones pasadas como son los periodos 2008 a 2009, inclusive primer cuatrimestre de la gestión 2010.

8.- ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

8.1.-METODOLOGÍA

El trabajo de investigación realizado plantea la necesidad de hacer uso de métodos, técnicas y procedimientos, que permitan establecer, explicar y comprobar el comportamiento de las distintas variables que están involucradas en el problema a fin de alcanzar el objetivo definido.

Para la elaboración del Marco Teórico se utilizó: el Método Sintético, Método Analítico y Técnicas para la recolección de la información.

El Método Sintético, permitió establecer una explicación tentativa de lo que se someterá a prueba con la implantación de un plan para comercializar la uva de mesa.

El Método Analítico, mediante el cual se analizó las partes que conforman el mercado seleccionado para estudiarlo y examinarlo por separado tomando en cuenta

las amenazas que pueden obstaculizar o las oportunidades que nos brinda el mercado para vender la vid.

Para el Diagnóstico se aplicaron los Métodos Hipotético-Deductivo.

Por medio del *Método Hipotético-Deductivo* se realizó un análisis de la hipótesis planteada con procedimientos inductivos y deductivos para su posterior comprobación, buscando que la parte teórica no pierda su sentido y su relación sea la más próxima con la realidad demostrando que la comercialización eficaz de la uva de mesa necesita de un apoyo y un buen soporte para posesionarse en el mercado de la ciudad de Tarija ,tomando en cuenta principalmente las preferencias y las condiciones que pongan los consumidores de vid en el momento de realizar la compra.

Se utilizó *El método Descriptivo* con el fin de definir las características y funciones más importantes del mercado de consumidores seleccionado para la investigación, y Analizar las exigencias de gustos de los consumidores de uva de mesa que puedan hacer que la prefieran más que otras frutas.

Finalmente, para el desarrollo y elaboración de la Propuesta se utilizó el *Método Inductivo* para definir la formación y demostración de la hipótesis, asimismo determinan las causas y los caracteres necesarias que se relacionan con la uva y permitan lograr una mejor comercialización ,que genere mayor incremento en los ingresos de los productores.

8.2.-FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Se ha realizado el uso de dos tipos de fuentes de información, primaria y secundaria con el fin de hacer posibles análisis y establecer relaciones verificables.

8.2.1.-Fuentes Secundarias.- Permite analizar la descripción histórica construida a partir de comentarios o análisis de fuentes primarias, la información secundaria hace posible realizar consultas y revisiones bibliográficas de libros, periódicos, Páginas

Web, información documental proporcionada por el CENAVIT, APROVICA, INE, FUNDACION -VALLES.

8.2.2.- Fuente Primaria.- a través de la cual se obtuvo toda la información veraz y precisa, nueva y actual a cerca del consumidor, la percepción y actitudes de compra de los consumidores de uva de mesa en el área urbana de la ciudad de Tarija.

En la elaboración del diagnóstico se realizó la aplicación de las técnicas de investigación como: *la Encuesta y la Entrevista* por medio de las cuales se hizo posible tener un contacto más directo con el productor y consumidor de uva.

8.2.3.-Técnica de La Encuesta.- se efectuó la recolección de la información de interés sociológico, para conocer la opinión y valoración de los consumidores acerca de la vid, esta técnica permitió facilitar información más exacta y confiable acerca de las preferencias del consumidor al comprar el producto ya sea para su consumo u otro uso, la adquisición de cierta cantidad a cierto precio en el momento y cuando lo desee.

8.2.4.-Técnica de la Entrevista.- permitió dialogar o conversación con el entrevistado a través de una serie de preguntas que se realizaron a los consumidores y los productores de la APROVICA, con el fin de recopilar mayor información.

Los datos obtenidos mediante la encuesta y la entrevista, Permitió hacer posible el tener contacto más directo con el productor y consumidor de uva.

La mercadotecnia se ha convertido en un elemento central de todo tipo de organizaciones ya sean estas grandes o pequeñas, lucrativa o no lucrativa, nacional o global, todas ellas en busca de una sola cosa en común: el éxito, con absoluta dedicación de impulsar, servir y satisfacer las necesidades del cliente mediante un adecuado conocimiento del mercado y teniendo muy claro el significado de los términos como “Marketing”, “Mercadotecnia” y “comercialización”, que en ocasiones se llegó a confundir y se emplearon como sinónimos y no como términos diferentes.

1.1.-DEFINICION DE MARKETING, MERCADOTECNIA Y COMERCIALIZACIÓN.

1.1.1.-Marketing.-

El profesor Lambin conceptualiza al término Marketing como:

“Marketing es el proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, por la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicio generadores de utilidad”¹.

El marketing adopta una perspectiva de afuera hacia adentro, comienza con el mercado bien definidos y se concentra en las necesidades del cliente.

Su centro de atención es la satisfacción de las necesidades y deseos del consumidor de manera que el comprador y el vendedor puedan transar de forma beneficiosa para que ambas partes salgan satisfechas, a través del intercambio de una de las partes para que obtenga lo que desea ofreciendo algo a cambio.

¹ Jean –Jacques Lambin “Marketing Estratégico” pág.5

1.1.2.- Mercadotecnia.-

El sentido antiguo de vender o realizar una venta, sino en el sentido moderno de satisfacer las necesidades de los clientes.

Cabe aclarar que para el autor, las ventas sólo representan una de entre varias funciones de la mercadotecnia y no es considerada como la más importante, pero no significa que las ventas y promociones carezcan de importancia sino que forman parte de la mezcla de la mercadotecnia.

Kotler define a la mercadotecnia como:

“un proceso administrativo, mediante el cual las persona o grupos obtienen aquello que necesitan y quieren, creando productos y valores e intercambiándolos con terceros”².

La mercadotecnia adopta una perspectiva de adentro hacia afuera, comienza en la fábrica se concentra en el producto existente y lo dirige mediante la venta al cliente.

1.1.3.- Comercialización.-

Es un término de suma importancia así como la producción porque van vinculadas ambas y son partes importantes de todo un sistema comercial destinado a suministrar a los consumidores los bienes y servicios que satisfacen sus necesidades, al combinar producción y comercialización, se obtienen las cuatro utilidades económicas básicas son: *de forma*, *de tiempo* disponer del producto cuando lo deseen; *de lugar* , disponer del producto donde el cliente lo desee; y de *posesión*, obtener el producto y tener el derecho de usarlo o consumirlo, son las utilidades necesarias para satisfacer al consumidor.

Según la definición de la página Web, considera a la comercialización como:

² Philip Kotler- Gary Armstrong "Fundamentos de Mercadotecnia". Pág. 5.

“La comercialización significa que una organización en camina todos sus esfuerzos a satisfacer a sus clientes por una ganancia que se dan en dos planos, Micro comercialización y Macro comercialización”.³

En tal sentido, se puede concretar a la definición como el conjunto de actividades que permiten: analizar las necesidades de las personas, a prever qué tipos de productos desearían los consumidores, estimar cuántas personas van a comprar, identificar a los clientes, dónde están y cómo poner el producto a su alcance, calculando el precio al cual será vendido y si obtendrá ganancias a ese precio, decidir la promoción a realizar, estimar cuántas empresas competidoras estarán fabricando el mismo producto y qué cantidades, a qué precio, etc. Son actividades del proceso de comercialización cuya orientación necesaria es la producción y obtención de un producto adecuado para los consumidores.

1.2.-PLAN

Es el conjunto de actividades o acciones detalladas y escritas que explican la secuencia lógica de su realización. Las empresas suelen preparar tres tipos de planes: planes anuales, planes a largo plazo.

El plan anual es un plan a corto plazo, describe la situación de la mercadotecnia actual, los objetivos de la empresa, las estrategias de mercadotecnia para el año, el programa de acción, los presupuestos y los controles.

El plan a largo plazo, describe las fuerzas y los factores principales que afectan a la organización en el transcurso de varios años, como los objetivos a largo plazo, las estrategias de mercadotecnia que se usara para alcanzarlos y los recursos que se requerirán.

³ Definición de una página Web de internet “Marketing y Ventas”

1.3.-CONCEPTO DE PLANEACIÓN

Es la determinación de objetivos y la elección de los cursos de acción que se logran en base a la investigación y elaboración de un esquema detallado a realizarse en el futuro.

El concepto de la planeación dice:

“Es determinar cursos alternativos de acción, sobre cuya base la organización ha de orientar sus actividades, para el logro de sus objetivos empresariales.”⁴

La Planeación más que construir planes, es construir el futuro de la empresa.

1.4.- CONCEPTO DE ESTRATEGIA

Es de importancia destacar que la estrategia de cualquier organización responde a la pregunta básica ¿Cómo alcanzar objetivos?.

Brian, citado por Mintzberg, dice que estrategia es:

“El padrón que integra las principales metas y políticas de una organización, y a su vez establece, la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en los atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y origina, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.”⁵

⁴ Obtenido de “[http://es.Wikipedia.Org/wiki/Mezcla de Mercadotecnia](http://es.Wikipedia.Org/wiki/Mezcla_de_Mercadotecnia)”

⁵ Brian, citado por Mintzberg, Henry;Quinn,James Brian y Voyer, John:”El Proceso Estratégico”

Las estrategias son las acciones o interpretación de los planes que tiene la empresa, teniendo en cuenta la competencia y campo de acción. Puede ser para lograr obtener una participación en el mercado, comprar equipo nuevo, sacar un nuevo producto.

2.1.- CONCEPTO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.-

La planeación estratégica se la define así como:

”Es el proceso que permite crear y conservar el encuadre estratégico de las metas y capacidades de la organización ante las oportunidades de mercadotecnia cambiantes.”¹

Toda empresa debe ver al futuro y preparar estrategias a largo plazo con objeto de encarar las condiciones cambiantes del entorno. No existe una estrategia única que sirva bien a todas las empresas, cada una de ellas debe encontrar el plan de acción que resulte más sensato. A la difícil tarea de escoger una estrategia para la supervivencia y el crecimiento de la empresa a largo plazo, se conoce con el nombre de *Planeación Estratégica*.

2.2.- ETAPAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Considera básicamente los siguientes elementos:

2.2.1.- La Visión

Es lo que la empresa desea convertirse en el futuro, lo que desea lograr, normalmente se define para un periodo 5 a 10 años, en el pasado se fijaba para 20 años porque los cambios que ocurrían en el contexto de los negocios necesidades, y preferencias de las personas ocurrían de manera leves y lentos ya que no existían tantos productos y tan similares.

2.2.2.-La Misión

Es una mano invisible que guía a la organización a definir claramente a qué tipo de cliente orientará todos los esfuerzos organizacionales, el producto o servicio que ofertará a los clientes, el mercado que la empresa logrará impactar y la capacidad

¹ Philip Kotler –Gary Armstrong.”Fundamentos de la Mercadotecnia” págs. 38a39

tecnológica que utilizará en el desarrollo de las actividades y programas planificados para lograr la visión.

La definición de la misión es la definición del objetivo de la organización de lo que quiere lograr en general.²

La misión debe estar *orientada al mercado*, para satisfacer las necesidades de los cliente; *debe ser realista, concreta*, para fabricar productos de mejor calidad con el mejor servicio y los precios más bajos; *debe ser motivante*, no se debe definir en términos de realizar más ventas o utilidades sino que los empleados sientan que su trabajo es importante y que contribuyen a mejorar la vida de la gente.

La misión y la visión de una organización definen, qué somos y a qué queremos llegar.

David Fred, plantea que la misión debe tener los siguientes elementos: Clientes, Productos, Mercado, Tecnología Interés por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad, Filosofía, interés por los empleados.³

2.2.3.-Los objetivos

Los objetivos son los resultados o logros que la empresa desea lograr en un tiempo determinado ya sea en el corto mediano y largo plazo; estos deben tener ciertas características para ser establecidos y puedan ser alcanzados: deben ser escritos en forma de verbo, deben indicar específicamente lo que se quiere lograr, deben ser motivacionales, que signifique un reto pero que sea posible de alcanzarlo, lo que se resume en:

E: específicos, con relación a manifestar lo que se hará

M: mensurables, con relación a lo que permitirá medirlos

² Philip Kotler –Gary Armstrong.”Fundamentos de la Mercadotecnia” págs. 39 a 40

³ Fred, David;”Concepto de Administración Estratégica”. Edición Prentice-Hall. Edición quinta, México 1997,pag. 97

A: alcanzables, con relación a la visión, misión y propósitos de la organización

R: realistas, tener claro los pasos a seguir para alcanzarlos

Los objetivos son pequeños pasos que nos llevan a alcanzar la meta (a dónde se quiere llegar) y establecer los parámetros que nos permitirán evaluar los resultados alcanzados.

Existen dos tipos de objetivos:

2.2.3.1.- Objetivos Estratégicos

Ayudan al fortalecimiento de la posición empresarial de la empresa, a que pueda obtener: Mayor participación en el mercado, Mayor calidad de los productos, Costos más bajos en relación a la competencia, línea de productos amplia y atractiva, servicio superior a los clientes, mejoran el desempeño financiero (rentabilidad, costo, ganancias).

2.2.3.2.-Objetivos Financieros

Es cruciales para conservar la vitalidad y el bienestar de la empresa, para que esta obtenga: Crecimiento de Ingreso y beneficio rápido, Mayor rentabilidad en capital invertido, Mayores flujos de efectivo, Beneficios estables durante periodo de recesión.

2.2.3.3.- Cartera de negocios

Una vez definida la misión y los objetivos tendrá que planearse la cartera de negocios que constituye el conjunto de los negocios y productos que forman una compañía, es un instrumento por medio del cual la administración identifica y evalúa los diversos negocios de la empresa para seleccionar ,decidir cuál de ellos merecen más, menos o ninguna inversión.

2.3.- LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA

La Mezcla de Mercadotecnia, llamada también Marketing Mix, Mezcla Comercial Mix Comercial, etc. son las herramientas o variables de las que dispone el mercado tecnia para cumplir con los objetivos.

El concepto de Mezcla de la Mercadotecnia desarrollado por Mc Carthy, simplificó el concepto en 4 elementos clásicos, o “cuatro P’s”: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

En 1984 el AMA (Asociación Americana de Marketing) consagró en su definición de Marketing:

”Proceso de planificación y ejecución del concepto precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambio que satisfagan los objetivos del individuos y la organización.”⁴

A largo plazo, las cuatro variables tradicionales de la mezcla pueden ser modificadas pero a corto plazo es difícil de modificar el producto o el canal de distribución.

2.3.1.-Producto

Es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece al mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. También pueden llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. El producto tiene un ciclo de vida (duración de éste en el tiempo y su evolución) que cambia según la respuesta del consumidor y de la competencia.

Las fases de un ciclo son:

- Investigación , Desarrollo e Innovación
- Lanzamiento
- Crecimiento
- Maduración

⁴ AMA (Asociación Americana de Marketing)

- Declive

2.3.2.-Precio

El precio es una variable controlable que genera ingresos a diferencia de los otros tres elementos de la mercadotecnia o marketing mix (producto, plaza, promoción) que generan costo.

Es el monto monetario de intercambio asociado a la transacción; sin embargo, incluye: forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta), crédito (directo, con documentos, plazo), descuentos, pronto pago, volumen, recargos, etc.

Es importante porque:

- Es un instrumento a corto plazo
- Es un poderoso instrumento competitivo en el mercado
- Es el único instrumento que proporciona ingresos ya que los restantes suponen un gasto
- Tiene importantes repercusiones psicológicas sobre el consumidor o usuario
- Es la única información disponible en muchas decisiones de compra

2.3.3.- Plaza o Distribución

Es un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarias para mover o llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar de su venta o consumidor final, La distribución consiste en hacer llegar el producto al mercado meta, es la manera de comercializar el producto o servicio que se ofrece.

El canal de distribución es el circuito a través del cual los fabricantes (o productores) ponen a disposición de los consumidores (o usuarios finales) los productos para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor, hacen necesaria la

distribución (Transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo.⁵

El punto de partida del canal de distribución es el productor. El punto final o de destino es el consumidor. El conjunto de personas u organizaciones que están entre productor y usuario final son los intermediarios, quienes realizan funciones de distribución situadas entre el productor y el usuario final; en la mayoría de los casos son organizaciones independientes del fabricante.

2.3.4.- Promoción

Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales (cómo es la empresa=comunicación activa; cómo se percibe la empresa=comunicación pasiva), la mezcla de promoción está constituida por elementos importantes a considerar como son: promoción de ventas, Fuerza de venta o Venta personal, Publicidad y Relaciones Públicas (**RR.PP.**).

2.3.4.1.- La Promoción de Ventas

Es una herramienta o variable de la mezcla de promoción , consiste en incentivos de corto plazo, a los consumidores, a los miembros del canal de distribución o a los equipos de ventas, que buscan incrementar la compra o la venta de un producto o servicio. Con el objetivo de aumentar las ventas en el corto plazo, aumenta la participación de mercado en el largo plazo, Romper la lealtad de clientes de la competencia, Motivar la incorporación de nuevos productos a su oferta, Lograr mayores esfuerzos promocionales.

2.3.4.2.- Las Fuerzas de Venta.-

Son sistemas de información usados en marketing y administración, que automatizan

⁵ Definición de una página Web de internet "Marketing y Ventas"

algunas funciones de ventas y de administración de fuerzas de venta.

La fuerza de ventas de una empresa es el conjunto de recursos (humanos o materiales) que se dedican directamente o a tareas íntimamente relacionadas con ella. La dirección de ventas define estratégicamente la función y objetivos de la fuerza de ventas, crea el plan de ventas e implantarlo, se encarga de seleccionar a las personas del equipo, formarlas, remunerarlas, incentivarlas, controlarlas y adoptar las medidas de reconducción necesarias para la consecución del objetivo.⁶

2.3.4.3.- La Publicidad.-

Es una forma destinada a difundir o informar al público sobre un bien o servicio a través de los medios de comunicación con el objetivo de motivar al público hacia una acción de consumo, en medios de comunicación masivos como: Televisión, Radio, Cine, Revistas, Prensa, Exterior e Internet, Relaciones Públicas, Patrocinio, Promociones, Punto de Venta, etc.

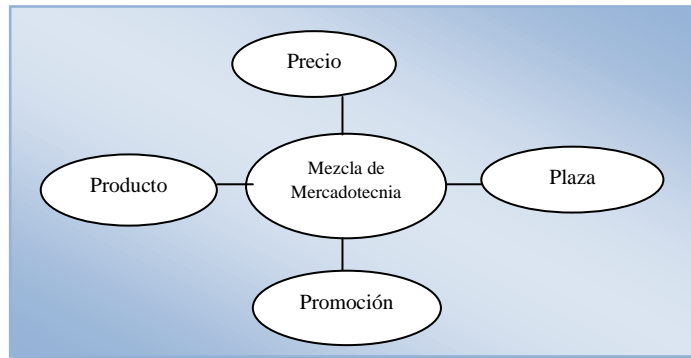
2.3.4.4.-Relaciones Públicas (RR.PP.)

Se encarga de gestionar la comunicación entre una organización y un mapa público clave para construir, administrar y mantener su imagen positiva, es una disciplina planificada y deliberada que se lleva a cabo de modo estratégico.

Tiene la característica de tener una forma de comunicación bidireccional, puesto que no sólo se dirige a su público (tanto interno como externo), sino que también lo escucha y atiende sus necesidades, favoreciendo así la mutua comprensión, y se usa como una potente ventaja competitiva a la hora de pretender un posicionamiento. Esta disciplina se vale de la publicidad, la información y la promoción no pagada para realizar su cometido.

⁶ Marketing directo por mailing, emailing, catálogos, webs, telemarketing

GRÁFICO N°1
ELEMENTOS DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA



Fuente: Elaboración propia

2.4.- SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. El mercado está hecho de subgrupos llamados segmentos, estos son grupos homogéneos (por ejemplo, las personas en un segmento son similares en sus actitudes sobre ciertas variables). Debido a esta similitud dentro de cada grupo, es probable que respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing.⁷

Una buena segmentación debe considerar: Homogeneidad ,Heterogeneidad, Estabilidad de segmentos que deben ser identificables y medibles, accesibles y manejables, rentables.

Las **variables** a considerar son :Variables geográficas, (del país, Tamaño del país, Clima),Variables demográficas, (Edad ,Género ,Orientación sexual ,Tamaño de la familia ,Ciclo de vida familiar ,Ingresos ,Profesión ,Nivel educativo ,Estatus socioeconómico ,Religión ,Nacionalidad),Variables Psicográficas,(Personalidad, Estilo de vida ,Valores , Actitudes),Variables de comportamiento, (Búsqueda del

⁷ Obtenido de “[http:// es. Wikipedia. Org/wiki/ mezcla de mercadotecnia](http://es.Wikipedia.Org/wiki/mezcla_de_mercadotecnia)”

beneficio , Tasa de utilización del producto, Fidelidad a la marca, Utilización del producto final , listo-para-consumir ,Unidad de toma de decisión).

La estrategia son acciones que permiten lograr en la realidad los objetivos, la misión y alcanzar la visión.

2.5.-TIPOS DE ESTRATEGIAS

2.5.1.-ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN

M. Porter (1982, p.62) dice que las estrategias de diferenciación pueden adoptar diversas formas: diseño o imagen de marca, tecnología, atributos de producto, servicios al consumidor, red de ventas, que permitan atraer la atención del consumidor por sus ventajas diferenciales sobre la competencia, Una estrategia de diferenciación se puede lograr a través de tres formas: calidad, innovación y capacidad de satisfacción al cliente.

2.5.2.-ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Una estrategia de posicionamiento de un producto es la llamada “**ventaja competitiva**”, que es una ventaja sobre los competidores que se obtiene ofreciendo a los consumidores precios más bajos o proporcionándoles mayores beneficios que justifiquen los precios más altos. Es la forma en que el producto está definido por los clientes según ciertos atributos, esto es, el lugar que ocupa en su mente en relación con los de la competencia (Manual de Estrategias de marketing para tu negocio de Javier Cruz).

2.5.3.-ESTRATEGIAS DEL MARKETING

2.5.3.1.-Estrategia de Producto

La estrategia de producto es una de las más importantes dentro de la mezcla de mer

cadotecnia, ya que estos productos fracasarán sino satisfacen los deseos y necesidades de los consumidores.

Para que el producto sea bueno debe contener atributos tangibles e intangibles e incluso embalaje, color, precio, prestigio del fabricante y del vendedor, que el comprador puede aceptar como algo que ofrece satisfacción a sus deseos o necesidades (William Stanton).

2.5.3.2.-Estrategia de Precio

Las políticas de fijación de precios deben dar origen a precios establecidos en forma consciente, de tal manera que ayuden a alcanzar los objetivos de la empresa.

Al determinar un precio se debe considerar el factor de costos de fletes causado por el envío de la mercancía al cliente. Las políticas se deben establecer ya sea para que el comprador pague todo el flete, que el vendedor absorba el costo total o que las dos partes compartan el gasto. La decisión puede ser importante en base a:

- Los límites geográficos del mercado de la empresa
- La localización de sus instalaciones productivas
- Las fuentes de sus materias primas
- Su fuerza competitiva en diferentes áreas del mercado.

2.5.3.3.-Estrategia de Promoción

Los elementos más importantes que se incluyen en la estrategia promocional dentro de una organización comercial, industrial o de servicios son:

- Publicidad
- Venta personal
- Envase y empaque
- Promoción de ventas

La promoción de ventas es dar a conocer los productos de forma directa y personal, además de ofrecer valores o incentivos adicionales del producto a vendedores o

consumidores; este esfuerzo de ventas no es constante como en el caso de la publicidad.

3.1.- EL MACRO AMBIENTE Y MICRO AMBIENTE

Son las fuerzas internas y externas que influyen en la capacidad del marketing para desarrollar y mantener transacciones exitosas con su consumidor objetivo. Son elementos de profunda incidencia sobre la empresa, que puede representar ventajas como inconvenientes.

El micro entorno está formado por las fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, esto es: la empresa, los mercados de consumidores, los canales de marketing que utiliza, los competidores y sus públicos. Por otra parte está el macro entorno, el cual consiste en las grandes fuerzas sociales que influyen en todo el micro entorno: demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales.¹

3.1.1.-MACRO ENTORNO DE LA EMPRESA

Fisher Laura (“Mercadotecnia”, Mc Graw –Hill, México, 1993 Pág.251.)

Considera al macro ambiente como las fuerzas sociales más amplias que afectan el microambiente entero, estas fuerzas son variables incontrolables que se dan fuera de la empresa, pero que influyen en las decisiones que pueda tomar la empresa por eso es importante identificarlas y prever su dirección e intensidad en la empresa.

La empresa y sus proveedores, distribuidores, clientes competidores y públicos interactúan en un amplio macro entorno conformado por fuerzas que suponen oportunidades y amenazas para la empresa.

Las principales fuerzas del macro entorno para Porter son:

¹ Obtenido de “[http:// es. Wikipedia. Org/wiki/ mezcla de mercadotecnia](http://es.wikipedia.org/wiki/mezcla_de_mercadotecnia)”

3.1.1.1.-Demográfico.

Es de gran interés para el mercadólogos porque incluye las personas y éstas a su vez constituyen los mercados.

La demografía es el estudio de las poblaciones humanas en cuanto a dimensiones, densidad, ubicación, raza, sexo, edad, ocupación y otras muchas variables. El ambiente demográfico que afecta a la empresa es muy importante en el marketing puesto que involucra a las personas las cuales constituyen los mercados.

3.1.1.2.- Político-legal

Los sucesos en el entorno político afectan marcadamente las decisiones de marketing. El entorno político consiste en leyes, dependencias de gobierno y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de una sociedad y los limitan.

La leyes para las empresas suelen ser de diversas características: de Protección a las empresas unas de otras (leyes de competencia desleal); de protección de los consumidores de las prácticas comerciales desleales o con el objetivo de proteger los intereses de la sociedad en contra del comportamiento comercial sin restricciones.

3.1.1.3.-Económico.

Consiste en factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores.

El ambiente económico está constituido por factores que influyen en el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores. Los mercados necesitan tanto el poder de compra como los consumidores, y este poder de compra depende de los ingresos del momento, de los precios, los ahorros y el crédito. Es importante que el

marketing tenga en cuenta las principales tendencias en los ingresos y en los cambios en los comportamientos de consumo.

3.1.1.4.-Socio – cultural

Incluye a grupos de personas con sistemas de valores compartidos que se basan en las experiencias de la vida común que afectan las preferencias y comportamientos básicos, percepciones, preferencias y comportamiento de la sociedad.

Las características culturales pueden influir en la toma de decisiones de marketing:

3.1.1.5.-Tecnológico

Es tal vez la fuerza que más drásticamente esta moldeando nuestro mundo. La tecnología ha producido maravillas como antibióticos y trasplantes de órganos, ha liberado horrores como las armas nucleares, y artículos tan útiles como automóviles, tarjetas de crédito, computadoras, etc. Nuestra actitud hacia la tecnología depende de si nos impresionan más sus logros que sus tropiezos.

Las tecnologías son elementos de cambio que pueden suponer tanto el éxito como el fracaso de una empresa, por el simple hecho de que las tecnologías nuevas desplazan a las viejas. Por ello las empresas deben estar pendientes de las nuevas tendencias. Principalmente:

- A Cambios tecnológicos más rápidos. Mantener al día para que los productos no queden desfasados por nuevos.
- A oportunidades ilimitadas, los nuevos productos deben ser prácticos y no demasiado costosos.
- A mayor cantidad de reglamentos. Por la complejidad de productos el público precisa saber si son seguros, para establecer controles sanitarios y de seguridad, que no sea un peligro para el consumidor.

3.1.1.6.-Ambiental.-

Abarca los recursos naturales que los mercadólogos requieren como insumos, es necesario utilizar con prudencia los recursos renovables y no renovables.

El entorno medioambiental o natural, en él se incluye los recursos naturales que afectan a las actividades de marketing, son cuatro las tendencias a tener en cuenta respecto al ambiente natural:

- Escasez de materias primas.
- Incremento en los costes de energía.
- Incremento en los niveles de contaminación.
- Intervención del gobierno en la administración de los recursos naturales.

3.1.2.- MICRO ENTORNO DE LA EMPRESA.

El Micro entorno para Philip kotler - Gary Armstrong.”Fundamentos de la Mercadotecnia”. Pág. 16; 17.

“Son las fuerzas del entorno que están más próximas a la relación de intercambio entre la empresa y el mercado y cuya influencia es más inmediata”.

El micro entorno son aquellas fuerzas cercanas a la empresa que influyen en su capacidad de satisfacer a sus clientes.²

Michael Porter hace referencia a 5 fuerzas del micro entorno³ es un modelo que esta dado por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.

3.1.2.1.-Competencia Actual

² prospero007[arroba]prodigy.net.mx

³Porter, Michael; Ser competitivo,Ediciones,Deusto,España,1999,pág. 24-38

Rara vez las empresas están en situación de monopolios en los mercados, es por ello que para conseguir, conquistar y mantener sus clientes, tienen que identificar, controlar y ajustarse a las características de la competencia.

El vendedor antes de realizar una compra debe hacerse las siguientes preguntas:

¿Qué deseo?, ¿Qué quiero tener?, ¿Qué formas prefiero?

Toda empresa tiene que adoptar una “estrategia defensiva” contra los ataques de otras empresas, aunque sean estas pequeñas, no es suficiente adaptarse a las necesidades del público objetivo, sino ser mejor que los demás evitando que la misma deje de proporcionar mayor valor y satisfacción a sus clientes, por lo tanto constantemente se estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

3.1.2.2.-Proveedores o Vendedores

Estos Proporcionan los recursos que la empresa necesita para producir bienes y servicios, sobre todo se debe elegir aquellos que ofrecen la mejor calidad, entrega, créditos, garantías y más bajo costo, haciendo notar siempre los “suministradores claves” y los “eventuales”, toda esta actividad se efectúa mediante la participación de los departamentos de Compras que son los encargados de determinar qué recursos deben producir ellos mismos y cuáles adquirir en el exterior de la empresa.

Es de vital importancia la relación con proveedores porque de ello dependen aspectos como calidad del producto, los precios de insumos clave, óptimos tiempos de entrega y financiamiento, etc.

3.1.2.3.-Sustitutos

Ciertas tecnologías son muy difíciles de copiar o imitar, esto da origen a que se permita fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad, los mercados en los que existen muchos productos iguales o similares,

generalmente bajan la rentabilidad y los factores que ocasionan estos son los siguientes:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

3.1.2.4.-Clientes o compradores

Constituyen el público objetivo a quien la empresa le brinda un bien o servicio.

Se dividen en *mercados de consumo*, formando por individuos y hogares que compran bienes y servicios para su consumo personal; *mercados industriales*, que compra bienes y servicios para su procesamiento o para usarlos en su proceso de producción; *mercado de revendedores*, compran bienes y servicios para revenderlos obteniendo una utilidad; *mercados de gobierno*, que adquieren bienes y servicios para producir servicios públicos o para transferirlos a otros que los necesitan y *mercados internacionales* incluye los tipos anteriores de compradores pero en otros países.

3.1.2.5.- Amenazas de nuevos entrantes

Los mercados donde operan muy pocos competidores, es poco probable la entrada de nuevos actores.

Algunos de los factores que definen ésta fuerza son:

- Existencia de barreras de entrada.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Requerimientos de capital.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.

Amenaza de entrada de nuevos competidores el mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

3.2.- ANÁLISIS DAFO

El Análisis **DAFO** o **DOFA**, o en inglés **SWOT** (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), también conocido como Análisis **FODA**, es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y (situación interna), a efectos de determinar sus **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**.

Es la herramienta estratégica por excelencia más utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización.⁴

La situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas, mientras que la situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades.

3.2.1.- ANÁLISIS EXTERNO

La organización no existe ni puede existir fuera de un ambiente, fuera del entorno que le rodea; el análisis externo permite fijar las Oportunidades y Amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

Para determinar las oportunidades o amenazas es necesario tomar en cuenta aspectos que tiene relación con la organización como ser:

- **De carácter político:**(Estabilidad política del país, Sistema de gobierno, Relaciones internacionales, Restricciones a la importación y exportación)

⁴ Obtenido de "http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO"

- **De carácter legal:** Tendencias fiscales (Impuestos sobre ciertos artículos o servicios, Forma de pago de impuestos, Impuestos sobre utilidades), Legislación (Laboral, Mejoramiento del ambiente, Descentralización de empresas en las zonas urbanas) Económicas (Deuda pública, Nivel de salarios Nivel de precios, Inversión extranjera)
- **De carácter social** (Crecimiento y distribución demográfica, Empleo y desempleo, Sistema de salubridad e higiene)
- **De carácter tecnológico** (Rapidez de los avances tecnológicos, Cambios en los sistemas).

Determinando cuáles de esos factores, se podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. Hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena OPORTUNIDAD para solucionar problemas o bien AMENAZAS que gravan los problemas.

3.2.1.1.-Oportunidades

Son situaciones externas positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas.

Tomando en cuenta las siguientes interrogantes:

- ¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?
- ¿De qué tendencias del mercado se tiene información?
- ¿Existe una coyuntura en la economía del país?
- ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?
- ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?
- ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

3.2.1.2.-Amenazas

Son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

Algunas de las preguntas a considerar para su desarrollo son:

¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?

¿Qué están haciendo los competidores?

¿Se tienen problemas de recursos de capital?

¿Puede algunas de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

3.2.2.- ANÁLISIS INTERNO

Los elementos internos que se analizan durante el análisis DAFO corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, para conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

3.2.2.1.-Fortalezas

Son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Las preguntas que se pueden considerar para su desarrollo son:

¿Qué ventajas tiene la empresa?

¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?

¿A qué recursos de bajo coste o de manera única se tiene acceso?

¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?

¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

3.2.2.2.-Debilidades

Las Debilidades se refieren, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: Aspectos del Servicio que se brinda, Aspectos Financieros, Aspectos de Mercadeo, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control.

Las Debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Las preguntas que pueden contribuir en su desarrollo son:

¿Qué se puede mejorar?

¿Qué se debería evitar?

¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?

¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

4.1.-ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

4.1.1.- DEMOGRÁFICO

Tarija, ciudad del sur de Bolivia, única sección municipal de la provincia Cercado, se encuentra a orillas del río Guadalquivir, centro de un ameno valle y a 1.854 msnm. Durante la mayor parte del año predomina un clima templado, con una temperatura promedio de 18°C. motivo por el que es llamado "paraíso de la primavera"; en invierno la temperatura suele bajar a 0° C , esta gestión se llegó a una mínima de -10°C acompañada por copiosas nevadas.

La región tiene acceso vial hacia la frontera con la Argentina, Paraguay, y con las ciudades de Sucre, Potosí y Santa Cruz. Sus recursos hídricos están distribuidos en dos cuencas: la del río Santa Ana y la de los ríos Tolomosa y Sella, afluente del río Guadalquivir.

Según proyecciones vertidas por el Instituto Nacional de estadísticas (INE año 2009), el municipio de Cercado tiene una población de 170.900 hab. Donde el 88.48% (=151.212,32 hab.) está concentrado en el área urbana; la población departamental representa el 4,98% del total de la población de Bolivia (10.227.299 hab.).

CUADRO N° 1
TARIJA: INDICADORES DEMOGRÁFICOS DEL
DEPARTAMENTO DE TARIJA (gestión 2009)

INDICADOR	TARIJA	BOLIVIA
Superficie (Km2)	37.623	1.098.581
Población total	509.708	10.227.299
Hombres	256.740	4.799.178
Mujeres	252.968	4.828.091
Densidad poblacional	13,55	9,31

Fuente: INE

El Departamento posee una extensión territorial de 37.623 Km², equivalentes a 3,42% del total de la extensión nacional. La densidad poblacional proyectada al año 2009 es de 13,55 habitantes por Km², mayor al promedio nacional de 9,31 habitantes por Km².

De las 509,708 Familias (conformadas por 5 miembros) el 34,47% son menores de 15 años, de 15 a 59 años son el 59,09%, la población adulta mayor a 60 años representa 6,44%.

**CUADRO No 2
PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN
PARA EL 2010**

EDAD DE LA POBLACION	PORCENTAJE (%)	TOTAL DE LA POBLACION
1 año a 15 años	34,47 %	14,7870032
15 años entre 59 años	59,09 %	8,6259604
59 años y mas	6,44 %	79,147205
TOTAL	100%	509,708

Fuente: INE

La Tasa de Analfabetismo es menor en la población del área urbana alcanzando a un 3,41%, en tanto que la tasa más alta es de 37,12% y corresponde a la población del área rural.

De acuerdo al Censo del PNA (Programa Nacional de Alfabetización), el 10 de diciembre de 2008, el departamento fue declarado libre de Analfabetismo, con un avance del 83.5% de alfabetización en relación a la meta establecida de 42.471 personas iletradas.

El sector productivo del departamento coloca en primer lugar de importancia a la viticultura con la producción de uva, seguida de otros cultivos de menor importancia como la producción de flores, hortalizas y verduras, la exportación y la forestación, la explotación de yacimientos, en el Chaco la ganadería, granjas avícolas, etc.

La producción agropecuaria se ha visto favorecida con la construcción de la represa San Jacinto, que provee de agua para riego y habilitación de terrenos aptos para el cultivo. Además, el proyecto es generador de electricidad es un centro de interés turístico.

A partir de inicios del siglo xx se produjo una expansión de la actividad vitícola, por la inclinación de los agricultores hacia esta actividad, a los suelos y al clima propicio para la producción de uvas, con el fin de satisfacer a la población consumidora que cada vez es más exigentes con respecto a un producto éste apto y cumpla con las normas sanitarias para su comercialización.

Los turistas, tanto del interior como del exterior, del país visitan Tarija preferentemente los meses desde enero hasta abril, temporada en la que son atractivos por la diversidad de actividades culturales de la época, y a la vez degustar los agradables sabores y aromas típicos que se caracterizan por la diversidad de variedades de uva, como *las blancas*: (la moscatel de Alejandría, Italia, San Juanina) *variedades negras*: (Alfonzo la valle, cereza, negra criolla) *variedades rosadas*: (cardenal, moscatel rosada, red globe, etc.).Expuestas en las ferias de uva que se realizan en las distintas zonas productoras, donde el productor con esmero expone las mejores variedades al público para su adquisición.

El aspecto demográfico es de gran importancia para la comercialización de la vid, tomando en cuenta que, el rubro de la viticultura y otros cultivos (la producción de flores, hortalizas y verduras), mueve grandes beneficios económicos para los productores. Como también la habilitación de nuevos terrenos con sistemas de riego, ha generado empleos de manera directa para hombres y mujeres de la misma comunidad y de comunidades vecinas durante todo el año logrando evitar de cierta forma la migración a otras regiones en busca de otras actividades que mejoren sus ingresos.

4.1.2.-ENTORNO POLÍTICO LEGAL

Bolivia se constituye como un Estado Unitario Social de Derecho democrático de régimen Presidencialista. El Sistema de Gobierno está definido según lo establecido en la Constitución Política donde adopta la forma democrática participativa, representativa y comunitaria, con equivalencia de condiciones entre hombres y mujeres.

El Estado boliviano se organiza a través de la separación e independencia de los órganos: Ejecutivo, Legislativo, Judicial y Electoral.

Existen cinco niveles de gobierno: nivel plurinacional, nivel autónomo departamental, nivel autónomo regional, nivel autónomo indígena y nivel municipal. Los líderes de los niveles territoriales son elegidos por sufragio universal. Los bolivianos tienen derecho al voto a partir de los 18 años.

En cuanto al sistema de democracia se ejerce de forma: *Participativa*: Por medio del referéndum, la iniciativa legislativa ciudadana, la revocatoria de mandato, la asamblea, el cabildo y la consulta previa. *Representativa*: Por medio de la elección de representantes por voto universal, directo y secreto. *Comunitaria*: Por medio de la elección, designación o nominación de autoridades y representantes por normas y procedimientos propios de las naciones y pueblos indígena originario campesinos.

La política exterior de Bolivia refleja una marcada tendencia al cumplimiento del desarrollo social y la lucha contra la pobreza y el narcotráfico, busca la cooperación externa, la captación de inversión extranjera directa para modernizar las instituciones y mejorar la infraestructura, estos son factores importantes dentro las relaciones internacionales del país.

Debido a la inestabilidad económica que vive nuestro país, caracterizada por bloqueos, marchas, protestas, perjudican principalmente a Tarija departamento productor, y que abastece de una diversidad de alimentos a otros departamentos. Esta situación provoca un impacto negativo en la región, exclusivamente en el sector

vitivinícola que no puede desarrollar normalmente sus actividades de comercialización.

Ante los numerosos casos de contrabando, falsificación y adulteración de productos dentro del sector vitivinícola, los productores por medio de (Jorge Canedo)el presidente del Comité de Competitividad de la Cadena de Uvas, Vinos y Singanis, propusieron leyes que protejan la vitivinicultura y fomenten el desarrollo del sector con la solicitud de inclusión de manera más incisiva y explícita en el Código Penal, las sanciones contra la falsificación y adulteración de vinos y singanis y el ingreso ilegal de la uva protagonizado por personas que vulneran el ordenamiento legal del país ,Proyectos de ley remitido a la Brigada Parlamentaria tarijeña con el propósito de responder a la necesidad seria de apuntalar al sector.

El Doctor Mario Cossío cortes, en su visita de inauguración de la V Feria de la Uva y sus Derivados realizada en Calamuchita ¹ señaló, que es necesario promover el desarrollo del sector vitícola por el importante aporte en la economía nacional, a través del mejoramiento de la calidad de producción, comercialización, el transporte y la competitividad de la uva y las bebidas derivadas , en el territorio nacional y desarrollar su comercialización en los mercados externos.

Es razón suficiente para reglamentar la producción de uva y sus derivados por medio de las certificaciones de denominación de origen y calidad, emitidas a través del CENAVIT cuya función es promover la difusión de cepas seleccionadas y libres de plagas ,la experimentación y transferencia de tecnología adecuadas , el centro cuenta con las aéreas de cultivo y personal técnico calificado para cumplir los objetivos que persigue, a nivel nacional no existe otro Centro de investigación, promoción y capacitación semejante.

Mediante El Decreto Supremo No. 25569 que regula la producción de uva, la elaboración y comercialización de vinos y singanis, importaciones de los derivados de la vid, faculta al Centro Nacional Vitivinícola (CENAVIT).

¹ Periódico SUR de Tarija(archivo de CENAVIT)

4.1.3.-ENTORNO ECONÓMICO

Las actividades económicas más importantes de Bolivia son la minería (San Cristóbal y La extracción de gas natural y petróleo (YPFB), en el sector primario. Dentro del sector secundario, se destacan por ventas las industrias de cerveza (CBN), lácteos (Pil Andina), oleaginosas (Gravetal), cemento (SOBOCE) y textiles (AMETEX). En el terciario están las empresas de telecomunicaciones (Entel y Nuevatel).

Por datos obtenidos del INE –gestión 2008 en relación al PIB del departamento de Tarija- e observa que los sectores de mayor contribución departamental fueron Hidrocarburos (53,1%), Agropecuario (8,1%), Transportes y Comunicaciones (7,8%), la Industria Manufacturera (6,8%), el sector Financiero (6,5%), y los Servicios de la Administración Pública (6,0%). También tienen importancia los sectores Construcción y Comercio.

Otro rubro que aporta al departamento *es la minería*² (Semnario nueva economía) en el 2009 la extracción de minas y canteras (gas natural, petróleo crudo, minerales metálicos y no metálicos) aportó 472,3 millones de toneladas, la Extracción de Gas natural (periodo 2008) registró un crecimiento de 49,43 El aumento se explica por la producción del campo San Alberto, con 74.085,42 millones de pies cúbicos (49,90 %) y Sábalo que aportó con 49.180,43 millones de pies cúbicos (equivalente al 33,13 %). De lejos le sigue el campo gasífero Escondido con un aporte de 9.064,86 millones de pies cúbicos.

*La importación de productos*³ aumentó durante las últimas gestiones, sobre todo de la Argentina que alcanzó al 98,28 % del total de las compras que se realizaron en el departamento, la principal vía de acceso de la mercadería de contrabando es la localidad fronteriza de Pocito al igual que Bermejo.

Las obligaciones del Sistema Bancario (gestión -2009-INE) departamental aumento en 5,75 % y las obligaciones con el público en 5,49 %, La construcción fue la que

² “Semnario Nueva Economía”

³ “Semnario Nueva Economía”

captó mayor crédito del sistema financiero, llegando al 23,79%. Le siguieron los servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler, además de la manufactura.

Tarija se destaca por su riqueza en reservas naturales, (gas natural) que son un sustento para la economía nacional y departamental. Pero la riqueza económica también depende de otros rubros como la viticultura, agricultura, forestación y el turismo entre otras fuentes de riqueza que de a poco comienzan a ser el sustento económico para la región.

El Producto Interno Bruto (PIB) del departamento en términos reales es de 1.024,616 miles de bolivianos que representan 5.42% del total generado por la economía Boliviana. En dólares americanos representa 194,807 \$us del país.

**CUADRO N° 3
INDICADORES MACROECONÓMICOS, 2009
TARIJA BOLIVIA**

INDICADOR	TARIJA	BOLIVIA
PIB REAL (miles de bolivianos)	1, 024,616 Bs.	18, 898,404 Bs.
PIB REAL (miles de dólares americanos)	194,807 \$us	3, 593,098 \$us.

Fuente: Datos de INE

El sector vitícola es de importancia para la economía de Tarija, el año 2009 ha generado 24 millones de bolivianos, esto representa el 3,7% del PIB agropecuario de origen campesino estimado en 643 millones, (de los que 6 millones se comercializa uva de mesa, 7 millones como vino y 11 millones en singanis según boletines de estudios de la UPC (unidad de productividad y competitividad).

Dentro del sector agrícola los rubros que coadyuvan más a su crecimiento del PIB son: Tubérculos, Industriales, cereales, frutas, hortalizas, otros.

CUADRO N° 4
RUBROS AGRÍCOLAS DEL
PIB DEPARTAMENTAL
(Gestión – 2008)

RUBRO	PORCENTAJE
Tubérculos	29 %
Industriales	22%
Cereales	20%
Frutas	16%
Hortalizas	11%
Otros	2%
TOTAL	100%

Fuente: INE

En promedio, La actividad de la vid promueve la generación de empleos directos de 3.112 hombres en el sector agrícola y 2.270 en el industrial, totalizando 5382 empleos anuales. Los empleos indirectos generados se estiman en 13.455 puestos temporales.⁴

Los precios del producto, son valores promedios que varían según año de producción y las medidas estatales de no poder impedir la importación descontrolada de uva de los países vecinos. En realidad el contrabando invade con precios desleales y además el estado pierde valores millonarios por no cobrar impuestos.⁵

El sector vitícola constituye la base de la economía de más de 39 comunidades, de 4 provincias de Tarija, El escaso recurso económico que se destina al mejoramiento y desarrollo de este rubro debido al limitado acceso al crédito agrícola por parte de las financieras (tasas de interés alta) a los mediano y pequeños agricultores, que no cuentan con títulos de propiedad o no disponen de garantías prendarias, ocasiona perjuicios a las familias productoras, en atención a esto se requiere la implementación de un sistema que garantice y ayude a mejorar la calidad del producto ,también contrarrestar el ingreso ilegal e indiscriminado de la uva de países vecinos que a

⁴ “Periódico Nuevo Sur opinión CENAVIT”

⁵ Publicación del CENAVIT el 12 de Diciembre del 2008

pesar del impacto negativo que genera aun se considera atrayente la posibilidad de duplicar la producción para su conservación y posterior comercialización .

4.1.4.-.ENTORNO SOCIO CULTURAL

A pesar de las grandes homogeneizaciones que supone la globalización en multitud de factores sociales y culturales, sigue habiendo diferencias enormes entre unos países y otros, tanto en la manera de hacer negocios como en los gustos de los consumidores.⁶

No en todas las culturas se negocia del mismo modo, ni una afirmación tiene el mismo valor, ni un gesto tiene el mismo significado. Para hacer negocios hay que estudiar la manera de hacerlos y adaptarse a las costumbres locales, el respeto por las costumbres de los futuros socios puede ayudarnos a abrir puertas hacia el éxito de la relación comercial.

Para que una estrategia de marketing tenga éxito debe ser siempre respetuosa con la cultura local. Se debe estudiar los hábitos de consumo y adaptar la política de comunicación al nivel general de educación de los ciudadanos, porque el no tener en cuenta el entorno social y cultural puede llevar a fracasos estrepitosos en la política de marketing.

Son importantes tomar en cuenta las manifestaciones de los entornos culturales, ya que en el conviven los consumidores y actúan de acuerdo a las culturas que han aprendido de su entorno, de sus costumbres, tradiciones adquiridas que le dan un comportamiento especial del consumidor, haciendo notar que existen grandes diferencias entre los mercados nacionales e internacionales con respecto al lenguaje, la estética, la religión, los valores y actitudes culturales, estructuras sociales, y costumbres y preceptos. Estas diferencias culturales deben tomarse en cuenta en el desarrollo de las estrategias de mercado si se quiere ganarlos.

⁶ www.bygalicia.eu/es/.../el_papel_del_entorno/

Mediante la información proporcionada por el INE, CENAVIT, el Centro de Investigación para el Desarrollo Rural Integrado (CIDERI) y la Fundación para el Desarrollo Tecnológico Agropecuario de los Valles (FDTA Valles), La vid es cultivada en seis departamentos del país y son: Valles de Tarija (2000 has.), Valles de Chuquisaca (400 has.), Valles de Potosí (220 has.) Valles de Santa Cruz (160 has.), Valles de Cochabamba (100 has.), Valles de La Paz (168 has.) sumando un total de 3.048 has. Donde se desarrollan rutas de recorridos turístico, mediante las que los productores y otros emprendedores locales intentan levantar diversas iniciativas turístico-productivas.

Tarija es un departamento rico en cultura tradición y turismo, tiene mucho por ofrecer a los turistas y a los habitantes propios del lugar, últimamente se da mucha importancia el rescatar las costumbres antiguas, como las cabalgatas en carnaval, entrada de comadres, concurso de tonadas, concurso de zapateo para la pascua, la fiesta grande de san Roque, las ferias de fin de semana en las comunidades, etc.

En la región se cuenta con un gran número de atracciones turísticas, pero el sector vitivinícola se ha constituido en un gran atractivo, para que los turistas nacionales y extranjeros visiten los viñedos y bodegas en los circuitos turísticos, como la “La Ruta del Vino y del Singani, que abarca las provincias Cercado, Avilés y Arce, recorrido que cuenta con una infraestructura caminera adecuada, con medios de comunicación apropiados , medios de transporte oportunos, servicios de hotelería, gastronomía y otros , diseñados para conocer las zonas tradicionales de producción y transformación de la uva en vinos y singanis.

Estas actividades se viene promoviendo a través de visitas a industrias productivas, grandes haciendas, bodegas artesanales, restaurantes y hostales, debates público-privados con participación de actores locales relevantes como ASOTUR, FAUTAPO, BID FOMIN, APROVICA y la alcaldía municipal, además de muestras folclóricas, sabrosos platos típicos y embriagadoras degustaciones.

La Ruta se adentró así en las nociones de asistencia técnica, encadenamiento y res

ponsabilidad social empresarial, evidenciando a su vez la enorme brecha socioeconómica existente tanto dentro de Tarija como entre los distintos departamentos del país, y la alternativa que en este contexto representa el desarrollo territorial rural con identidad cultural y natural para propiciar una distribución más equitativa de los beneficios de este desarrollo.

4.1.5.-ENTORNO TECNOLÓGICO

La Modernización y Reconversión Industrial de los componentes agrícolas por las características de los procesos requieren del uso de tecnología eficiente y que garantice no sólo la producción, sino también la calidad de los productos a obtener.

La Investigación y transferencia de tecnología da respuesta a las necesidades de investigación que se generan en el sector vitícola y vitivinícola a diferentes niveles y requerimientos, tanto para el conglomerado industrial como para el pequeño productor, generando actividades de contingencia al cambio climático, para evitar afectar la economía familiar campesina.

El uso de la Tecnología se logró llevar a cabo la desestacionalización de la vid , logrando consolidar un nuevo empaque denominado “caja de transición”, o caja de madera con capacidad para 20 kilogramos , con un mayor control del peso y mejor presentación de una fruta de calidad, que es almacenada en la cámara de frío, con los controles periódicos necesarios en cuanto a temperatura, humedad, concentraciones de etileno y oxígeno durante su conservación de la fruta, tratando de no mezclar las diferentes variedades de uvas, que algunas pueden acelerar su tiempo de maduración .

La producción vitivinícola de la región también cuenta con el apoyo Tecnológico brindado a través Centro Nacional de Vitivinicultura (CENAVIT),cuya función es experimentar con cultivos de vides, procesar la materia prima y almacenar el producto final en óptimas condiciones, proporcionar a los productores la implementaron nuevas técnicas de manejo del cultivo, como ser: poda (cordón de pitones), manejo de suelos (subsulado, incorporación de yeso agrícola), manejo integrado de plagas, reguladores de brotación, sistemas de conducción (en “T” y

cruceta californiana), fertilización y actividades pre cosecha (arreglo de racimo, anillado, deshoje). La producción de variedades específicas en uva de mesa y prueba de sistemas de riego por goteo, permitiendo el incremento de superficies cultivadas con nueva tecnología.

Los esfuerzos se hallan concentrados en el posicionamiento de la uva de mesa y la consolidación de los avances tecnológicos, que hagan al sector uno de los más competitivos a nivel nacional, de este modo Tarija, tendrá la oportunidad de mostrar a Bolivia el valor de la uva de mesa, como un producto con sello y marca Tarijeña.

Frente a la exigencia de los países más desarrollados en lo referente a calidad e inocuidad de la uva, la investigación agropecuaria en general se ha enfocado a generar tecnología con énfasis en las buenas prácticas, de manejo de cultivo y comercialización de:

- Nuevas variedades
- Maquinaria especializada
- Sistema de embalaje y etiquetado
- Riegos con pendiente cero
- Protección contra plagas y enfermedades
- Cámaras de frío para su conservación

4.1.6.-AMBIENTAL

Hoy en día el cuidado del medio ambiente es muy importante, por lo que algunas empresas se ven obligadas a cumplir con ciertas normas ambientales sobre el cuidado de los desechos tóxicos que utilizan, imponiendo para ello fuertes sanciones a quienes infrinjan las normas del medio ambiente.

Las instituciones ambientalistas y de desarrollo sostenible de Bolivia, desarrolla un sistema de evaluación y vigilancia participativa sobre un conjunto de problemas ambientales prioritarios para el país y contribuye al restablecimiento de un observatorio ambiental de escala nacional, para sistematizar y generar información

clave que facilite la toma de decisiones que coadyuven a promover visiones y formas alternativas de desarrollo de la investigación científica en el campo socio ambiental.

El sector hidrocarburífero a lo largo de varias décadas ha generando enormes impactos socio-ambientales en las diversas regiones de producción y exploración, hasta ahora los avances en términos de prevención, control, mitigación y fiscalización ambiental, han sido muy magros, situación que genera un elevado nivel de riesgo de ocurrencia de impactos ambientales y sociales.

Las operaciones mineras generan severos impactos negativos al ambiente en todas sus etapas, la contaminación afecta actualmente a decenas de miles de personas a lo largo de cuencas, impactos que se concentran en la región de tierras altas y valles, principalmente en los departamentos de Oruro, Potosí y Chuquisaca, sin embargo, las zonas más críticas son las cuencas del Lago Poopó y del río Pilcomayo, al punto de haberse convertido en casos crónicos.

El uso de grandes volúmenes de agua, constituyen factores de alto riesgo ambiental y social, más aún si no se aplican de forma responsable las medidas de prevención. Los agroquímicos, son una amenaza para la salud, el uso indiscriminado e intensivo está afectando a la salud de la población consumidora de productos agrícolas, al punto de incrementarse los índices de cáncer abdominal y de malformaciones cada año que pasa. La aplicación de insecticidas, herbicidas, fungicidas y muchos otros plaguicidas también tiene su efecto en el medio ambiente.⁷

Los agroquímicos son utilizados con mayor frecuencia en la vid (uva) y hortalizas, productos de consumo diario y en grandes cantidades, son obtenidos a bajos costos, sin instrucción de compra y de uso, sin tener el cuidado necesario en el manipuleo de productos agroquímicos, acostumbrando a tenerlos dentro de la vivienda y no buscan otro sitio para su resguardo.⁸

Los productores aun continúan utilizando productos químicos, el uso sigue siendo un problema, porque de cierta forma provocan la contaminación del agua, aire, suelo

⁷ David Maygua Tarija Economía. Tarija March 200

⁸ El agrónomo Marbel Vedia “ la contaminación”

y alimentos con compuestos que están afectando al ser humano y a muchas formas de vida silvestre, en tal sentido el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG) esta capacitando en uso y manejo de agroquímicos tóxicos, que cumplan normas de producción y eviten dañar la salud y el medio ambiente.

APROVICA al respecto afirma que: En el cultivo de la uva se realiza el uso intensivo de agroquímicos que en cierta forma afectan a los tratamientos fitosanitarios por el exagerado uso de insecticidas o fungicidas para controlar las diversas plagas y enfermedades, tomando conciencia del uso de forma más controlada y sana, con la utilización de productos químicos menos tóxicos.

4.2.- ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.-

4.2.1.- COMPETENCIA ACTUAL

La competencia está integrada por empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada.

La competitividad es el resultado de un conjunto de factores que crean las condiciones necesarias para que el sector productivo se desarrolle, y genere de esta manera nuevas fuentes de empleo e ingresos, que se traduzcan en mejoras, en cuanto a la calidad de vida de la población y en alivio de la pobreza.

La estructura industrial de la uva de mesa muestra una gran atomización de los productores, con una fuerte estacionalidad del producto además perecible en el corto plazo y con una alta probabilidad de deterioro en cortos periodos de tiempo.

Para el mercado de la uva podemos identificar tres tipos de competidores: Internacionales, Nacionales y Departamentales.

Los principales países productores de uvas son: Australia, Europa (Italia, España, Francia, Portugal, Turquía, Grecia), América (California, Chile, Argentina, Perú) y

Sudáfrica. La mayor parte de las cosechas de uvas, van destinadas a la elaboración de bebidas como para el consumo.

Chile, Argentina y Perú son productores que les resulta muy fácil permitirse introducir sus productos en períodos de menor dinamismo de competencia para lograr apropiarse de mayor cuota de mercado en especial de Tarija y Chuquisaca, reconocidos en el mundo por su alta calidad y penetración en los mercados mundiales.

Los competidores a nivel Nacional se encuentran ubicados en las provincias de los departamentos del sur del país y son los siguientes:

CUADRO N° 5
SUPERFICIE, RENDIMIENTO Y PRODUCCIÓN ESTIMADA
DE UVA EN BOLIVIA (gestión -2008)

ZONAS POR DEPARTAMENTO	SUPERFICIE		RENDIMIENTO qq/Has.	PRODUCCION TOTAL		
	Has	%		qq	T.M.	%
Valles de Tarija	2000	66%	170	339,320	15,609 73.87%	73.87%
Valles de Chuquisaca	400	13%	125	50,000	2,300 10.88%	10.88%
Valles de La Paz	220	7%	90	19,800	911 4.31%	4.31%
Valles de Santa Cruz	160	5%	155	24,800	1,141 5.40%	5.40%
Valles de Cochabamba	100	3%	120	12,000	552 2.61%	2.61%
Valles de Potosí	168	6%	80	13,440	618 2.93%	2.93%
TOTAL	3048	100%	150.91	459,360	21,131 100%	100%

Fuente: CENAVIT y FDTA-Valle
(1qq. Pesa 46 Kg.)

Los competidores a nivel Departamental son:

Asociación de Productores de Muturayo (APAMUT)
Asociación de Productores Ecológicos (APECO-TARIJA)

Asociación Vitícola "Virgen de Guadalupe" (AVIG)
 Asociación de Productores Unidos Agropecuarios (APAU)
 Asociación Agropecuaria San Isidro Labrador (AASIL)
 Asociación Agropecuaria la Choza (ASACH)
 Asociación Nacional de Industriales Vitivinícolas (ANIV)
 Asociación de Medianos Productores de Vino y Singani Tarija (AMEVIT)
 Cooperativa Integral Campesina Ltda. (COINCA).

Entre Las variedades comúnmente producidas están las siguientes:

CUADRO No 6
VARIETADES DE UVAS DE MESA CULTIVADAS
EN TARIJA

VARIETADES BLANCAS	VARIETADES TINTAS	VARIETADES ROSADAS
Moscatel de Alejandría	Cereza	Cardinal
Italia	Alfonzo La Valle	Moscatel Rosada
Dattier de Beyrouth	Moscatel de Hamburgo	Red Globe
Sultanina (sin semilla)	Negra Criolla	

Fuente: Centro Nacional Vitivinícola (CENAVIT). Tarija – Bolivia,
 2009

A través de las denuncias realizadas el pasado febrero de 2010 por los productores de vino y uvas del Valle Central de Tarija, a la Aduana Nacional, Control Operativo Aduanero (COA), el Servicio de Sanidad Alimentaria (SENASAG) se evidenció la pérdida económica millonaria que sufre el sector cada año, que supera los \$us.10 millones a consecuencia del contrabando de uvas de la República Argentina y Chile. En este contexto, se hace necesario contar con una agresiva política de control al contrabando, además de una legislación y protección adecuada contra la falsificación y producción clandestina.

4.2.2.- PROVEEDORES

El sector vitícola de Tarija adquiere sus insumos principalmente de representantes locales, sin embargo, aún no cuenta con ciertos insumos ampliamente usados en otros países productores de uva de mesa cuya viticultura más especializada demandará

la importación de una lista de agroquímicos y fertilizantes, reguladores de crecimiento, hormonas y otros insumos.

Entre los principales proveedores para el sector productivo en la ciudad de Tarija se puede citar los siguientes:

CUADRO N° 7
PROVEEDORES DE SERVICIOS
(Gestión 2008-2009)

SERVICIOS	NOMBRE
PLANTAS DE VID	CENAVIT Viveros Tarija René Pinedo
AGROQUÍMICOS/FERTILIZANTES	AGRIPAC TECNIAGRO AGROSUR
GUANO	Transportistas Regionales
POSTES /CAJAS	Barracas varias de Tarija
ALAMBRES	Ferreterías Varias
SISTEMA DE RIEGO	René Pinedo TECNIAGRO
CONTROL DE CALIDAD	CENAVIT UAJMS
TRANSPORTE	Sindicato Transportista
ASISTENCIA TECNICA	CENAVIT

Fuente: Elaboración Propia

4.2.3.-SUSTITUTOS

La política de productos sustitutivos consiste en buscar otros que puedan realizar la misma función, esto hace que entre en competencia y cumpla con la misma función dentro del mercado y satisfaga la misma necesidad en el consumidor. Los productos sustitutivos que entran en mayor competencia son los que mejoran la relación precio-rentabilidad.

Algunos grupos de comerciantes mencionan que el tipo de embalaje de la uva y otras frutas bolivianas, el estado de los caminos y el índice de madurez de las frutas que en

ocasiones es inadecuado, esto implica que los comerciantes, afronten grandes pérdidas en sus ventas que deben asumir en su totalidad. Pero no pasa lo mismo con las procedentes de otros países vecinos como Chile y Argentina principalmente, donde se realizan una buena selección y embalaje de la fruta, que sumado a buenas carreteras, permiten que la fruta no sea maltratada, y llegue a los mercados de consumos en óptimas condiciones, minimizando así las pérdidas para los comerciantes.⁹

A través del “proyecto de Uvas de Mesa Temprana”, desarrollado por el CENAVIT en el Chaco Tarijeño, se pretende sustituir importaciones de frutas procedentes de Chile, debido a las condiciones climáticas y a la precocidad de las variedades plantadas, es posible disponer de cosechas tempranas , en los meses de octubre ,noviembre y diciembre.

Entre los principales productos sustitutos a diferencia de los producidos por los productores convencionales que usan agroquímicos en la producción de uva de mesa tenemos: a la uva ecológica, producida por la Asociación de Productores Ecológicos de Tarija (APECO-Tarija) es la primera y única organización en la región cuya forma de cultivo es practicada por un gran número de productores ecológicos , que cada día crecen más y con gran influencia en la región ,con la presentación de una producción ecológica que obtiene productos sanos y libres de tóxicos.

Actualmente, hay 86 familias productoras ecológicas asociadas de 15 comunidades de los Municipios Uriondo y Padcaya, que con el apoyo de capacitaciones ecológicas y temas organizativos, lograrán mejorar las condiciones de comercialización para optimizar los ingresos familiares.

4.2.4.-CLIENTES

Los clientes son las personas que realizan una compra a fin de satisfacer sus necesi

⁹ “FDTA Valles”

dades o deseos, la fidelidad de los clientes se dará según el grado de aceptación o rechazo que puede darse ya sea de manera coyuntural o definitiva.

Analizar al cliente es necesario primero saber quién es el cliente, conocer cuáles son sus necesidades principales si está dispuesto elegir nuestro producto para su consumo y ofrecer un producto que satisfaga las necesidades de alimentación de la gente en época de fruta y demás meses del año.

La dinámica de los mercados y destino de la producción para su consumo Son los mercados locales, regionales y departamentales los principales para la industria vitivinícola.

Se estima que los clientes de mercados nacionales, se encuentra cubiertos en un 63% por uva procedente de Chile y Argentina esto implica (155 mil qq.) que se comercializa principalmente en La Paz, Santa Cruz, Cochabamba durante todo el año. Su comercialización comienza en el mes de febrero, hasta abril, Posteriormente ingresa uva almacenada en frío. FDTA Valles señala que en los últimos años el ingreso de uva Chilena se hace cada vez más por la vía legal, con los permisos correspondientes del SENASAG y la Aduana ocasionando un desplazar a la fruta local.

FDTA Valles, afirma que debido a la poca relación entre productores y comercializadores, Los comerciantes asumen el riesgo de encontrar los volúmenes requeridos y comprar *sin* coordinación o negociación previa alguna con el productor, para que le permita tener una idea cabal sobre la oferta, calidad de la fruta y las condiciones de precio existentes ,en este sentido el intercambio se considera esporádico y circunstancial, y por lo que puede darse muchas variaciones año a año en cuanto a quien adquiere la fruta producida por un cierto productor. Aproximadamente un tercio de la producción de uva de Tarija se destina al consumo en fresco, para los principales clientes consumidores de los mercados de Santa Cruz en la parte oriental con un de 62% y en menor proporción en los mercados de Potosí, Sucre, Cochabamba y La Paz sumando todas ellas a un 38%.

Las preferencias de los clientes se basan en la búsqueda de distintos atributos en la uva de mesa, Aspectos que se asocian al comercio de uva importada (y que constituyen una ventaja comparativa y competitiva) son: la disponibilidad por un período más largo que la fruta nacional y en segunda instancia la comercialización de variedades sin pepas. El consumidor aprecia más el producto nacional que el extranjero, por lo menos el 50% estarían dispuestos a pagar un sobreprecio por obtener uva nacional de buena calidad.

Para el consumidor exigente, la uva de calidad se describe como uva mediana, limpia, dulce y jugosa, teniendo una mayor preferencia por la uva blanca moscatel. Paralelamente, los consumidores de ingresos medios a altos prefieren fruta higiénica y de buena presentación mientras que los de ingresos medios a bajos prefieren precios accesibles.

4.2.5.-LAS AMENAZAS DE NUEVOS INGRESOS.-

Dependerán de las barreras de ingreso como la:

Amenaza de entrada de nuevos competidores, Existen barreras importantes, como lo son el requerimiento de capital, identificación de la marca, acceso a canales de distribución.

Competencia de los proveedores, la uva utilizada como materia prima para la elaboración de vino, es necesario separar a los proveedores de uva, porque no tienen gran fuerza debido a la sobreoferta de uva, mientras los proveedores de otros insumos (botellas y corchos) tienen mayor poder negociador porque existen sólo dos proveedores para toda la industria.

Rivalidad entre competidores existentes, La competencia del sector vitícola tanto en el mercado regional y nacional es amplia, las viñas más grandes compiten de manera agresivamente, y además tienen la ventaja de competir con mejores precios por economías de escala, siendo la única forma de competir el factor de diferenciación del producto a través de la calidad.

El poder de negociación de los clientes, Existe una gran cantidad de productores de uva, lo que hace que el poder de negociación de los compradores sea considerable, por lo que nuevamente se hace necesaria la diferenciación basada en la calidad del producto.

Amenazas de ingreso de productos sustitutos, en el mercado existe se considera que no existen productos sustitutos a esta fruta.

5.1.-ANTECEDENTES GENERALES

Realizar el análisis del micro entorno nos ayuda a conocer más de cerca la debilidades y fortalezas que tiene la actividad productiva de la uva de mesa, identificando los recursos humanos con los que cuenta (productores), la forma de Administración de la Asociación, la mezcla comercial que engloba (producto, precio, plaza ,promoción).

El sector vitícola de Tarija concentra a gran parte de los productores individuales al interior de pequeñas organizaciones de viticultores como: APECO –Tarija, Cooperativa Angostura, APROVICA, Asociación de Pequeños Productores de San José de Colon.

El nacimiento de la idea de la creación de la misma se basa en una historia que al narrarla suena un poco anecdótico el hacer referencia a una bodega, una organización y un divorcio que costó a una tarijeña y un italiano que dio origen a la creación de APROVICA.

En 1997. de embajadora Boliviana en Roma estaba una tarijeña, casada con italiano. En una visita a Tarija, don Milton Pérez comunario de Calamuchita y el italiano, hicieron amistad y le comento la necesidad de un sueño local: que consistía en construir una cámara de frío para la conservación de la uva de mesa. Como el europeo estaba relacionado con una ONG, le pareció provechosa la idea, Pero el principal requisito era la creación de una organización conformada de por lo menos de 100 socios.

De esta manera Don Milton fue tocando puerta por puerta hasta lograr convencer a los vecinos, logro reunir a 84 de los 100 para que conformaran la primera agrupación de socios de la Asociación. Ya en febrero de 1998 nació la organización con el nombre APROVICA. Que dio inicio a sus actividades con estudios técnicos para establecer una bodega y la cámara de frío. Todo marchaba bien, hasta que La

tarijeña se divorció del italiano, razón por la cual desapareció el contacto; y todo quedó en nada.

En el año 2003 se volvió a insistir el proyecto de Cámaras de Frío a base de lo preparado en 1998, llegándose a aprobar el proyecto gracias al impulso de la entidad ejecutora ; La Fundación para el Desarrollo Tecnológico Agropecuario de los Valles (FDTA-Valles) entidad que pudo gestionar de manera rápida la ejecución del proyecto, con financiamiento económico de la Prefectura que hizo posible su adquisición directa desde Santa Cruz y con la coordinación del señor Milton Pérez como primer representante legal de la Organización de este proyecto.

El Financiamiento para la compra fue un convenio con contraparte de los mismos socios, la Prefectura y Fundación Valle, a cada socio le costó un aporte de 350 dólares para la cámara y 350 bolivianos extras para la construcción del tinglado. La Prefectura de Tarija aportó para la cámara (75 000 dólares) y a través de la Fundación Valles, además se hizo una inversión de más de 200 000 dólares para traer la corriente trifásica para su funcionamiento.

5.2.-MISIÓN Y VISIÓN

Aun no tiene una misión bien definida que le permita específicamente las acciones y valores para lograr la visión, saber qué tipo de cliente se quiere satisfacer, el producto impactante que ofrecerá al mercado, hacer posible ver la situación futura que la asociación desea lograr a largo plazo.

Cabe aclarar que la empresa no cuenta con una misión y visión que esté elaborada por escrito, por consiguiente la información obtenida por medio de entrevistas verbales realizadas a los responsables legales de la Asociación señalan lo siguiente.

5.2.1.-Visión

Promover la expansión del desarrollo de la actividad vitícola a más productores de la zona de Calamuchita, con el fin de aumentar la producción de uva de mesa

disponible para la venta al mercado regional y generando mejores ingresos económicos y bienestar para sus familias.

5.2.2.-Misión

Otorgar al productor, continuas capacitaciones teóricas y prácticas sobre el adecuado manejo del cultivo, para mejorar la calidad, la comercialización y el transporte, mediante el apoyo de instituciones que se dedican a promover el desarrollo de la actividad vitícola en la región.

5.3 ANÁLISIS DE LAS ÁREAS FUNCIONALES

La asociación aun no cuenta con una organización definida específicamente por áreas bien definidas.

El análisis realizado consideró la organización actual de la asociación de productores, tomando en cuenta sus características propias y su estructura básica en la cual se apoyan para cada uno de sus emprendimientos.

Más allá de identificar específicamente cada una de las áreas de la asociación, la investigación se enfoco principalmente en:

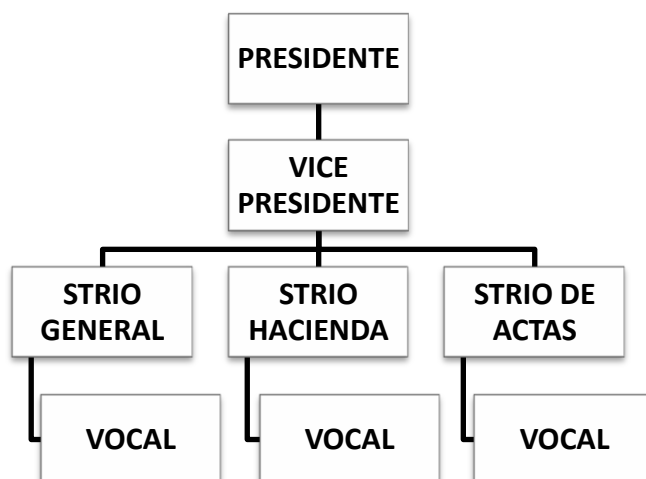
- 1) la forma de administración y de toma de decisiones que tienen (área organizativa y estratégica)
- 2) las características del proceso de refrigeración y producto que pretende vender (área de producción)
- 3) las condiciones de mercado a las que se enfrentaran y las características del consumo de uva de mesa (área de comercialización).

De acuerdo a la información obtenida de manera verbal por los representantes y algunos socios se tiene lo siguiente:

5.3.1.-RECURSOS HUMANOS

La Asociación no cuenta con ningún departamento u organigrama, todo se desarrolla empíricamente y funciona de la siguiente manera:

**FIGURA N° 1
ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN
DE APROVICA**



Fuente: Elaboración Propia

De las funciones que cumple cada uno de los miembros del directorio se tiene que la APROVICA (Asociación de Productores de Vid de Calamuchita) esta conformado según lo indicado en la figura N° 1.

- La presidencia está ocupada por el Sr. Milton Pérez, quien está a la cabeza del directorio desde el inicio de sus actividades hasta la fecha, es el representante legal de la Comunidad y como tal está facultado para ejecutar todos los actos de carácter administrativo, económico y judicial, que comprometan a la Asociación.
- La vice presidencia reemplazar al presidente en los casos de vacancia, licencia o ausencia temporal, con las atribuciones y obligaciones inherentes al cargo; coordina y supervisa las actividades haciéndolas cumplir.

- El secretario general es el encargado de la conducción y elaboración de los proyectos mas necesarios y beneficiosos para la asociación y hacerlos aprobar o desaprobar en reunión general con el director, además es el que planifica las fechas en las que se realizaran las reuniones.
- El secretario hacienda se encarga de hacer el control económico de los aportes que realiza cada socio, realiza las recauda de los ingresos y rentas, así como efectuar los pagos autorizados por el presidente conservando los fondos bajo su responsabilidad en caso de cantidades grandes se realizan depósitos de institución bancaria a nombre de la Asociación.
- El secretario de actas es el que realiza la redacción de todo lo que se trata en las reuniones convocadas bajo una orden del día, lleva el control mediante un listado de control de asistencia, para la constancia de su legalidad se realiza mediante firmas de cada uno de los participantes de las reuniones en los libros de actas de las asambleas.
- Los vocales reemplazar al vice-presidente, al secretario, o al tesorero, en caso de vacancia, licencia o ausencia temporal, su tarea es convocar a cada uno de los socios a las reuniones convocadas de carácter ordinario o de emergencia o para la realización de alguna actividad o evento social.

El presidente que está a la cabeza de la asociación junto con el vicepresidente y demás miembros de la directiva tienen el propósito de definir el camino que debe seguir la asociación, sus objetivos, sus metas, tomar decisiones en condiciones críticas manteniendo un clima armonioso dentro de la organización.

Además de mantener unidad y un ambiente de cordialidad y respeto con los miembros de la empresa, se da el trabajo de motivar a los productores de la misma, dirige las reuniones ordinarias efectuadas cada mes , donde se tratan temas de capacitaciones técnicas a cerca del cultivo , manipuleo, condiciones de conservación,

comercialización y transporte de la vid, en coordinación con organizaciones dedicadas al apoyo de estas actividades y a la ejecución de proyectos que mejoren el aspecto organizacional de la Asociación, haciendo cumplir los Estatutos y Reglamentos establecidos para su funcionamiento.

Como la organización ha sido creada por afinidad y mutuo acuerdo de manera voluntaria y por votación democrática, cada una de ellas eligió un responsable legal que personifica a cada grupo y uno general que representa a todas las organizaciones como es el caso del señor Modesto Sagredo Ortega, quien puede tomar decisiones sobre proyectos que se realicen en beneficio de las asociaciones que se detallan en el anexo N° 1.

El grupo que conforman APROVICA es grande y numeroso, desde el inicio de sus actividades, se ha venido ejecutando continuamente una serie de proyectos de (Innovación Tecnológica Aplicada) PITA, para mejorar el manejo del cultivo de la uva de mesa, en sus etapas de pre cosecha, pos cosecha y comercialización optima, Apoyo en Asistencia Técnica al negocio con la elaboración del vino con los sobrantes de la uva de mesa, con el financiamiento normal BID/FOCAS del SIBTA, el PROSAT.

5.3.2.- FINANZAS

El área de finanzas está definida por la producción y ventas que nos ayudaran a saber cuánto producirá la asociación para poder satisfacer el mercado de destino.

Del total de la uva producida, aproximadamente el 52 por ciento se destina al mercado de consumo fresco (uva de mesa), el 48 por ciento restante tiene como destino las bodegas para la elaboración de vinos y singanis.

FDTA-Valles revela que la venta anual de la producción nacional es de 24 millones de dólares. De este monto a la uva de mesa corresponden 6 millones, a uva destinada a procesamiento en vino 7 millones y a procesamiento de singanis 11 millones.

Con la adopción tecnológica, para mejorar la cosecha y ampliar la temporada de venta del producto mediante el sistema de conservación de la fruta en cámaras de frío, la producción por hectárea se ha incrementado, el rendimiento era de aproximadamente de 246 quintales de uva de mesa, ahora se ha incrementado entre 350 y 400 quintales, de acuerdo con el informe de Ricardo Alemán, coordinador de FDTA.

Aproximadamente 3.000 familias de Tarija dependen directamente del cultivo de la uva, fruta que es comercializada en los mercados internos para consumo.

5.3.3.-OPERACIONES

Los productores de vid del departamento producen uvas de buena calidad, tanto en sabor como en fragancia, debido a que se encuentran plantadas en tierras de m.s.n.m. en comparación a otras regiones productoras de uvas en el mundo. La superficie cultivada del Departamento es de **2.000 hectáreas (según información proporcionada por CENAVIT)**, esto equivale a (un 66% del total nacional), El rendimiento por hectárea de uva es de 7.280 Kg/ha (150 qq) sin embargo, es considerada baja en relación a otros países productores.

**CUADRO N° 8
PRODUCCIÓN ESTIMADA DE VID EN BOLIVIA**

DEPARTAMENTO	SUPERF.RENDIM. (HAS)	RENDIM. (QQ/HA)	PROD.TOTAL (QQ)
Valles de Tarija	2000	150	300.000,00
Valles de Chuquisaca	344	100	34.400,00
Valles de La Paz	50	70	3.500,00
Valles de Santa Cruz	50	150	7.500,00
Valles de Cochabamba	40	100	4.000,00
Valles de Potosí	10	50	500,00
TOTAL	2.494	620	3.499,00

Fuente: CENAVIT. (1qq = 46Kg)

El cultivo de la vid se concentra principalmente en las provincias de Avilés (72.8%), Cercado (25.1%) y en menor medida en las de Arce (1.6%) y Méndez (0.5%), De la superficie total, el 77% corresponde a pequeños productores de entre 0,5 a 3 Ha, el 5% se considera productor mediano con 6 a 8 Ha, y el 18% restante pertenece a grandes productores con superficies plantadas superiores a 8 Ha.

La Asociación de Productores Vitícolas de Calamuchita APROVICA se encuentra ubicada a 35 km de la Ciudad de Tarija, sus oficinas están en la comunidad del mismo nombre, pertenece al Municipio de Uriondo, Provincia Avilés del departamento de Tarija, comunidad que cuenta con una población de 1590 habitantes conformados en 318 familias, de las cuales 47% son varones y el 53% son mujeres según Censo de salud de la gestión 2009. La Asociación ha sido fundada el año 1986 con 86 socios, en la actualidad ya suman a 101, cada uno de ellos con un promedio de 2 hectáreas de cultivo, legalmente cuenta con una Acta de creación, Acta de Aprobación de Estatutos, Reglamento Interno y su Personería Jurídica.

Esta localidad posee suelos de óptima calidad vitícola; aluvionales, profundos, arcillosos, arenosos, con buena pendiente, permeabilidad y drenaje, bien estructurados y con materia orgánica.

Los terrenos de cultivo de la zona, usados en la viticultura tienen la particularidad de haber sido recuperados, en las riveras de diferentes ríos que recorren el valle central por los agricultores y comunarios, esta característica hace que la comunidad posea importante potencial productivo, sobre todo la vid, principal fruta generadora de ingresos.

APROVICA continuamente es capacitada en cuanto a la asistencia técnica, mejoramiento de la calidad, manejo del cultivo, control de certificación de calidad de las variedades, mediante el apoyo del CENAVIT, AGRO XXI, FDTA VALLES, que prestan sus servicios a asociaciones comunales existentes en el departamento, promoviendo el desarrollo de la actividad vitivinícola, difunde y desarrolla técnicas de capacitación, sobre la producción tecnificada en la producción, comercialización,

transporte y competitividad de la uva y sus derivados, mejora las técnicas de procesamiento, elaboración y almacenamiento en caso de los vinos obtenidos, mediante la participación de enólogos entendido en la materia y optimiza el uso de la materia prima, obteniendo mejores rendimientos.

Las técnicas de cultivo agrícola para los pequeños agricultores aún son incipientes porque tienen mayor debilidad a los factores externos (el tiempo, calidad de suelos, clima, etc.), las labores agrícolas, son muy vulnerables a las inclemencias del tiempo y otros factores naturales, lo que atribuye a la causa de su baja productividad, exclusivamente al encarecimiento de los costos de inversión, como ser los plantines , fertilizantes.

Los agricultores no solo se dedican a este cultivo, sino también a otros como: la papa, zanahoria, haba, arveja, tomate, etc. a la crianza de animales domésticos y a ciertas actividades artesanales que también son comercializadas.

Gracias a las obras de ampliación de riego de la Represa de San Jacinto, permitió incorporar una superficie de 3,000 Has. de terreno para la producción de uva que estaban completamente inutilizados de las 3.500 has cultivadas a nivel nacional ,2500 pertenecen al valle de Tarija ,que están en expansión en localidades como Santa Ana y con las variedades de mesa en la Provincia Gran Chaco de Tarija, para obtener cosechas a partir de noviembre.

En esta actividad la mujer, los hijos juegan un papel muy importante en la comunidad, debido a que fuera de la gran responsabilidad familiar, forma parte del trabajo en la producción que desarrolla el hombre y de otras actividades que cooperen a generar otros ingresos para mejorar la canasta familiar del hogar.

Los principales epicentros productores de uva como son: las comunidades de Calamuchita, Muturayo, Concepción, Ancón Chico-Pampa La Villa Grande y Colon Norte, mayor detalle cuadro del anexo No 2.

5.3.4.- LA MERCADOTECNIA

Los pequeños agricultores tienen dificultad en la recolección de información del mercado y canalización de las ventas indirecta a través de los intermediarios debido a la falta de técnicas y control agrícola que le permitan mejorar la conducción de su producción, destinan sus uvas para la venta en el mercado interno, en una proporción alta, como uvas frescas de mesa, la venta al contado, por la situación severa en el manejo de sus capitales. (Las procesadoras de vinos y singanis también atraviesan el problema de la escasez de capital de trabajo, por lo que sus condiciones de pago tampoco son buenas).

Los agricultores medianos, realizan mayores esfuerzos para la estandarización del proceso y mejorar la mano de obra del cultivo, entregan aproximadamente la mitad de su producción de uvas a las procesadoras, mientras que los agricultores pequeños venden la mayoría de sus productos en otros mercados del interior, como uvas frescas por ser de rápida monetización, la venta a las plantas procesadoras de vinos y singanis, es largo el tiempo de pago que se emplea en la recuperación de dinero requiere de, debido a la poca relación entre los agricultores pequeños y las plantas procesadoras de vinos y singanis.

Los medianos agricultores, son los que más sienten las dificultades en la estandarización del procedimiento de cultivo, uso de tierras y fertilizantes, labor de cultivo, etc. la falta de capital como una de las principales dificultades, que no permite desarrollar una adecuada administración financiera

La uva es el rubro más importante que genera casi la totalidad de los ingresos de los habitantes de la localidad, aunque en ocasiones es insuficiente para sostener a las familias, que en ocasiones tienen que dedicarse a otras actividades adicionales como; migraciones temporales en busca de recursos para completar sus necesidades.

5.4.-MEZCLA DE LA MERCADOTECNIA

5.4.1-PRODUCTO BÁSICO

El Producto es el resultado de un esfuerzo creado y tiene un conjunto de atributos tangibles e intangibles (empaque, precio, calidad, marca, servicio y la reputación del vendedor) que son percibidos por los compradores (reales y potenciales) con la capacidad de satisfacer necesidades o deseos, el producto puede ser un bien (guitarra) un servicio (examen médico) una idea (pasos para no fumar) una persona (político) un lugar (playa para vacacionar, todo con:

- 1) propósito de intercambio,
- 2) que satisfaga necesidades y deseos y
- 3) logre objetivos de una organización (lucrativa o no lucrativa).

Los productores están centrados en "El Reconocimiento de Bolivia como País Vitivinícola", con una viticultura desarrollada en montañas, valles interandinos, valles meso térmicos y chaco seco, vislumbra una posibilidad única en el mundo, agrupadas en un solo País, Bolivia.

Hoy en día, el Departamento de Tarija es el principal productor de uva en Bolivia, región situada en el valle del Guadalquivir y conocida como la Andalucía boliviana. Concentrándose principalmente en las provincias de Avilés, donde el gran productor es la comunidad Calamuchita, que produce gran variedad de *vides*.

- *Uvas de mesa blancas* (Dattier de Beirut, Italia, Moscatel de Alejandría, Moscatel de Tarija) Siendo la Moscatel de Alejandría la preferida, que concentra casi el 80 % del cultivo de uva blanca.
- *Uva de mesa Tintas* (Moscatel de Hamburgo, Red Globe Cardinal Rosada)
- *variedades viníferas blancas* (chardonay, chennin, macabes, parrellada)
- *variedades viníferas tintas* (cariñena, alicante, Cabernet Sauvignon, Gamay, inot Noir, Syrah, Merlot).

La producción de uvas en APROVICA son vides producidas con excelencia, porque poseen gran concentración de sabores, aromas y fragancia, por ser cultivadas en la zona más alta del mundo, que cuenta con suelos de óptima calidad vitícola, particularidad que hace que Bolivia se distinga de los demás países por tener “viñedos de altura”.

Las principales propiedades de la uva son :contienen un 80% de agua, Fibra, tiene muchas calorías, Hidratos de Carbono, Vitaminas: (C, A, B6, B1, B2, E,), Minerales: (Potasio, Calcio, Magnesio, Fósforo, Hierro, Sodio) otros: ácido fólico, taninos (dan color y aroma al vino), antioxidantes, ácido oxáltico, etc. es cultivada en un clima cálido, donde su fermentación da lugar al vino, elixir mágico y deleite para muchos.

Las propiedades benéficas para la salud son: depurador y desintoxicante de la sangre, problemas intestinal, estreñimiento (comerlas con piel y pepitas), Diurético, Sistema inmunológico: (bajada de defensas, produce glóbulos rojos y blancos), Transmisión y generación impulso nervioso y muscular, Anti cancerígeno, Gota, Colesterol, ácido Úrico, pero no es recomendable para los cálculos renales.

El cultivo de la vid implica una serie de gastos de mantenimiento en distintas etapas hasta la cosecha y está sujeto a accidentes climáticos en el desarrollo de las etapas provocando severos efectos en la producción, siendo los principales: las granizadas, heladas primaverales, lluvias torrenciales, riadas y sequías.

En cuestión de minutos u horas, los accidentes climáticos pueden provocar la pérdida parcial o total de la producción con la consiguiente pérdida económica, además de daños severos a las plantas que puede implicar efectos negativos sobre la producción en las campañas venideras.

Durante los últimos años, los productores de vid con el apoyo de la gobernación (antes prefectura) realizan esfuerzos de prevención de los daños ocasionados por las granizadas, con la implementación de un *sistema de radar antigranizo* de alta sofisticación, como medio de alerta de localización de nubes riesgosas y dispersarlas mediante el uso de cohetes antigranizo, la instalación de *mallas antigranizo*, cuya

duración es de 2 a 8 años, es un sistema sofisticado que requiere cuantiosas inversiones pero los beneficios por disminución de pérdidas pueden cuantificarse en más de \$us. 3 millones al año.

Las inversiones iniciales para establecer una plantación son relativamente elevadas (plantas, postes, alambres, etc.) y se encuentran en torno a los \$us 7,000 a \$us. 10,000 por hectárea. Del mismo modo, el mantenimiento de una plantación de vid exige labores culturales como la poda, el desbrote, el abonado, los tratamientos fitosanitarios y la cosecha, que por sus características técnicas demandan la mano de obra calificada como no calificada disponible en las zonas de producción. La época de mayor demanda de mano de obra es la vendimia (a partir del mes de enero) que coincide con la temporada alta de uso de mano de obra y fuerza de trabajo en las unidades campesinas de la región.

A través de La Fundación Valles del SIBTA (Sistema Boliviano de Tecnología Agropecuaria) se logró varias PITAs (Proyecto de Innovación Tecnológica Aplicada) en beneficio de las comunidades del valle central.

Con financiamientos de proyectos con recursos provenientes de acuerdos del Gobierno de Bolivia y la Agencia de los Estados para el Desarrollo Internacional (USAID/Bolivia) por 100 000 dólares, se pudo instalar nuevos sistemas de generación y transferencia de Tecnología Agro productiva que permita mejorar la producción y comercialización de uva de mesa (en etapas de pre cosecha, pos cosecha y comercialización).

5.4.2.-PRODUCTO REFRIGERADO

Con la implementación del proyecto de la Cámara de frío, gestionada por La Fundación FDTA-Valles para la comunidad de Calamuchita a través de APROVICA con el fin de desestacionalizar la producción de la uva. para contar con la fruta después de las cosechas de febrero, seleccionando según la variedad para su conservación durante 90 días antes de exponerlo a la venta, principalmente la

Moscatel de Alejandría (variedad de multipropósito utilizada para la elaboración de vino, singani y para su consumo, es apreciada y reconocida por los consumidores por sus características organolépticas). Así la duración de conservación máxima es de 90 días y la variedad Red Globe mucho más resistente con una duración de hasta 160 días máximo.

La implementación de las cámaras de frío ha lanzado resultados positivos aunque a la fecha no se está utilizando el 100% de su capacidad instalada para abastecer el mercado Tarijeño y el interior del país. Los productores afirman que con el uso de este medio de conservación es una técnica que va a permitir frenar la competencia de uva extranjera que entra ilegalmente al departamento, siendo uno de los mayores problemas en la comercialización de uva de mesa tarijeña al interior del país.

La Cámara de refrigeración de la Asociación de Productores de uva de Calamuchita es una instalación industrial estatal en la cual se almacena solo fruta aunque el uso también puede darse para otras alternativas que permitan explotar su capacidad de producción.

El producto agrícola (uva) es perecedero, Después de la cosecha sigue un proceso llamado "respiración" (durante el cual los azúcares se combinan con el oxígeno del aire produciendo anhídrido carbónico y agua, despiden calor, hasta llegar a la completa maduración del fruto) se mantiene el producto cosechado a temperatura menor que la del ambiente, consiguiendo alargar el período de maduración que varía desde días hasta 3 a 6 meses, de acuerdo a la variedad.

La posibilidad de ofrecer la vid durante un período más largo tiene una importancia alimenticia y económica muy grande. Para ello se almacenan los productos en un cuarto frigorífico a temperatura apropiada, para ofrecer al consumidor mucho tiempo después de la cosecha.

La construcción de la planta tiene una dimensión de 12 metros de largo por 10 de ancho, los pisos, paredes y techo están recubiertos con varias capas de materiales resistentes que impidan la filtración de humedad (vapor de agua). Como se trata de una cámara pequeña, se utilizaron materiales cuyos acabados no necesariamente son

especialmente diseñados para este fin, como es el caso de cámaras de mayor envergadura, que usan materiales o elementos especiales según su capacidad propia. La cámara trabaja con temperaturas por debajo de 0°C con suelos tratados y libres de humedad para evitar la congelación, por transmisión, de la humedad propia de la tierra, el funcionamiento interno se desarrolla en dos etapas:

- *Túnel de Golpe frío.*- La fruta es trasladada al túnel mediante un montacargas manejado de manera manual para su enfriamiento, La temperatura de la uva que llega del viñedo de donde es cosechada es de 20°C, ya en el túnel de golpe frío entra en proceso de enfriamiento hasta llegar a bajar de 0°C hasta -1°C; el tiempo que emplea en llegar a este nivel de temperatura es de 10 a 12 horas.
- *Cámara de Almacenamiento.*-Una vez que la fruta alcanza el nivel de temperatura requerido es trasladada a la cámara de almacenamiento donde permanecerá por el tiempo de 3 a 4 meses; es decir, desde mayo, junio, julio hasta agosto, las cajas son organizadas en Pallets (son 80 pallets.)cada uno de ellos tiene la capacidad de acoger a 60 actualmente pero solo se está colocando 50, llegando a un total de 4000 cajas, de las que 39 pertenecen a cada socio.Las cajas son colocadas sobre los pallets una sobre otra (apiladas) hasta completar 5 filas como máximo y van sujetadas con pitas especiales bastante resistentes, que evitan posibles caídas de las mismas.

A pesar de las precarias condiciones del transporte utilizado para su traslado y el mal estado de los caminos, se pudo realizar las primeras ventas a la ciudad de Cochabamba y Santa Cruz en el interior del país a un precio de 215 Bs.la caja de 20 kilos. En el Departamento también se llegó a comercializarla a un precio de 200 Bs. el kilo .

Para sacar el mayor provecho del almacenamiento en el frigorífico de frutas hay que realizar correctamente operaciones previas en la pre cosecha, cosecha y post cosecha, a saber:

Pre cosecha

Se Refiere a las diversas actividades que se realizan antes de la cosecha como: manejo del cultivo de la vid aun en el lugar de producción (viñedos), raleo, entresacado , tratamiento fitosanitario, el tratamiento de desinfección de la fruta por medio de fungicidas de acción botricida.

Cosecha

El fruto debe ser cosechado al comenzar el período de maduración para que le quede, después de enfriado, el tiempo necesario de empaque, las etapas de comercialización y esté al alcance del consumidor en el momento adecuado y oportuno que el cliente lo necesite y desee, es aconsejable que el grado de dulzura optima en su maduración aconsejable es de 16° Brink.

Durante la cosecha se realiza la selección de la uva según el tamaño de los racimo y con el debido cuidado de la limpieza del mismo, en su manipuleo se debe evitar que el fruto reciba golpes para no ser maltratado ya que el daño a los tejidos por golpes o caídas no se notan en el momento, pero el tejido dañado es atacado por bacterias y al poco tiempo se pudre, lo que daña a los frutos que están en la cercanía. En otros casos aparecen manchas en la piel.

El fruto que es cosechado se deposita en cajones elaborados de madera cuyas medidas son: 20cm de alto, 40cm de ancho y 60 cm de largo, con una capacidad para soportar solamente 20 kilos de fruta, para el embalaje es necesario colocar una bolsa plástica que cuente con perforaciones, en su superficie de 0,9 % ,posteriormente se coloca sobre la bolsa plástica una lámina de papel absorbente especial, ambos cubren la parte inferior del cajón, una vez lleno se tapa el cajón con una lamina de anhídrido sulfuroso y otra lámina de papel absorbente antes del sellado de la misma hasta el momento de su comercialización .

Post Cosecha

Cuando la producción está programada para permanecer en el frigorífico muchos me

ses con destino a la comercialización, se realiza una preselección de la uva, de retiran o selecciona lo que no debe entrar en el cajón destinado para la venta, ya sea material dañado o tamaños inadecuados del producto, actividad efectuada ya sea por los propietarios o personal seleccionado contratado para realizar el trabajo.

Dentro de la cámara es importante tomar en cuenta parámetros que determinan el comportamiento del fruto en el frigorífico:

Temperatura

La Temperatura es controlada todos los días, por personal capacitado para dicha actividad, Se maneja valores de temperatura; esta debe mantenerse 0 °C y -1 °C, para los climas subtropical y tropical de 8 °C hasta 13 °C.

Humedad relativa

Si la humedad en la cámara es menor que la que corresponde, el aire toma humedad del fruto almacenado y éste al salir pesa menos que a la entrada y hay peligro que la piel se arrugue. Si llega al 100% hay peligro que al pasar por el evaporador parte de la humedad se congele.

La *humedad* es controlada permanentemente para evitar que se dañe la fruta, la humedad relativa oscila entre 70% a 90% grados que deben reinar en el cuarto y todo el tiempo que es posible mantener la fruta.

Tiempo

El Tiempo de almacenamiento es variable de acuerdo con la variedad por ejemplo en caso de la moscatel de Alejandría puede mantenerse entre 60 y 90 días como máximo, la red globe más de 90 días hasta los 120 días como máximo por ser más resistente.

5.4.3.- PRECIO

Es el valor que los consumidores deben pagar al vendedor a cambio de poseer un producto o servicio.

El comerciante asume el riesgo de comprar sin coordinación previa con el productor para sondear la oferta y calidad de la fruta, las condiciones de precio en el mercado.

Los mercados más importantes para la venta son la ciudad de Santa Cruz, Potosí, Sucre, Cochabamba y La Paz. A pesar de las grandes ofertas de uva chilena a precios más bajos que la local, que ingresa al país a través de la ciudad chilena de Arica y es repartida a los diferentes mercados el cliente prefiere elegir la uva nacional por la característica de sus bondades que hacen que quiera pagar el precio que sea necesario.

El consumidor exigente requiere, uva mediana, limpia, dulce y jugosa, con preferencia la uva blanca moscatel. Los consumidores de ingresos medios a altos optan por fruta higiénica y de buena presentación mientras que los de ingresos medios a bajos eligen precios accesibles.

Desde el mes de enero en adelante, aparecen los camiones de los comerciantes con cajas propias, las que van dejando en los predios de distintos productores hasta completar la carga del camión (aprox. 420 a 520 cajas/camión).

Para la comercialización de uva se utiliza la caja cosechadora de madera con capacidad para 20Kg llamadas “cajas de transición” (semejantes a la utilizada anteriormente pero con menos capacidad de contenido de uva) .La venta de cada caja en la actual gestión fue de 120 Bs. el peso del contenido de la fruta es ahora fijo, existe reducción de las mermas pos cosecha , la uva disponible para la venta es de mejor calidad , estas situaciones hacen que se pueda obtener un buen margen de ganancia que antes se llevaba el mayorista gracias a la diferencia de cajas, el exceso de peso de cada caja que cuenta con varios kilos sobrantes que los compradores no pagan, diferencia que va desde 3kg a 4kg de uva.

El precio de venta para su consumo en fresco es de 18 \$US el quintal; uva de vinificación de 22 \$US y para fines de singani de 14 a 15 \$US el quintal. Uva de mesa de variedades tempranas y tardías obtienen precios de hasta 25 \$US el quintal.¹ Las hectáreas cultivadas de vid tarijeña en sus tres ramas comerciales, generan anualmente un volumen de 14.500.000,00 \$US a nivel agrícola con un incremento anual del 20%. La industrialización de la uva en vino y singani genera un valor agregado de un 30% sobre el precio de transacción.²

Todos los precios son valores promedios que varían según año de producción y las medidas estatales de impedir la importación descontrolada de uva de los países vecinos, los productores manifiestan que nadie se opone a la “importación” de uva y vinos, es el contrabando que invade con precios desleales y el estado pierde valores millonarios por no cobrar impuestos. La producción clandestina es una amenaza, en el país hay productos están presentes en el mercado, sin cumplir con los requisitos sanitarios, ni legales.

5.4.4.-PLAZA O DISTRIBUCIÓN

Es una herramienta de la mercadotecnia que se usa para lograr que los productos estén a disposición de los clientes en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo y momentos y lugar (precisos) en que los clientes lo necesitan o desean. Según informe emitido por FDTA Valles, se ve que como no hay relación entre productores y comercializadores, Los comerciantes asumen el riesgo de encontrar los volúmenes requeridos y comprar sin coordinación o negociación previa alguna con el productor.

En este sentido, el intercambio entre los productores y acopiadores se puede considerar esporádico y circunstancial, y por lo tanto, pueden darse muchas variaciones entre año y año en cuanto a quien adquiere la fruta producida por un cierto productor.

¹ “Centro Nacional Vitivinícola”

² FDTA Valles

Haciendo una comparación con los agricultores medianos, los agricultores pequeños sienten dificultades sobre la recolección de información del mercado y canalización de las ventas, la competencia de las uvas importadas, hecho que hace que el volumen de venta de los agricultores sea pequeño, además que ellos realizan la venta indirecta a través de los intermediarios de la uva de mesa que juegan un papel importante en el proceso de acopio, siendo que la mayoría de los intermediarios son informales y venden el producto en los mercados del eje central para su comercialización y/o consumo.

La uva de mesa se la comercializa a través de los rescatistas, mayoristas y minoristas y también vía asociaciones de productores distribuyéndose a nivel regional y nacional. Los principales mercados para este producto son las ciudades de Santa Cruz y La Paz.

El servicio de transporte es deficiente y afecta el acopio de la uva de todas las zonas productoras. Los malos caminos y a veces la poca seriedad de los transportistas, aumenta las demoras de recepción de vid a los lugares de destino. Además, no se protege adecuadamente la uva recolectada, la misma que llega a los lugares de venta maltratada y con mucho polvo, ocasionando grandes pérdidas de fruta, que es transportada en camiones.

La poca disponibilidad de equipos de transporte adecuados (con cámaras de frío, etc.), y una oferta muy grande de camiones de transporte comunes, hacen de hecho que se relacione directamente a la mala calidad de las carreteras que vinculan a los departamentos de Tarija con el resto del país, analizado incluso rutas alternativas de mejor acceso al eje central que nos permita la reducción de costos de transporte y la preservación de la calidad de los productos.

5.4.5.- PROMOCIÓN O COMERCIALIZACIÓN

Es una herramienta táctica controlable de la mezcla de las 4p's da una respuesta en el mercado metas para las empresas. Es uno de los instrumentos fundamentales

mediante el cual se transmite las cualidades de un producto a los clientes y estos sientan impulsos de adquirirlos. Otro concepto que va muy ligado a la promoción es la

Publicidad Es un esfuerzo pagado a través de la colocación de avisos y mensajes transmitido por cualquier medios masivos de comunicación que son la televisión, radio, impresos (revistas, diarios) y otros medios más recientes como el internet de información con el objeto de persuadir informar y recordar a un grupo objeto a cerca del producto, con la idea de traer a posibles compradores, espectadores, usuarios, seguidores.

La propaganda es un tipo de publicidad que usa medios masivos como radio , televisión, periódico, para difundir ideas, información respecto a una organización, sus productos ,servicios y políticas con el fin de traer compradores.

Para los agricultores de la zona la utilización de artículos para la promoción de venta, como ser, catálogos y folletos, las actividades se limitan a nivel de su elaboración que ocasionalmente puede darse , en ocasiones de alguna ferias desarrolladas en la región (feria de la uva , feria del vino). La actividad de comercialización es de manera empírica, la fruta se vende con una gran popularidad en el mercado departamental y nacional porque goza de una gran particularidad en sus Bondades y la diversidad de variedades de vid que son traídas por los productores de uva .La vid engloba alto contenido energético y rico en nutrientes, más que otras frutas ,tiene alto contenido de agua, azúcares, minerales, enzimas y la fibra que posee ayudan a hidratar, depurar y vitalizar el organismo humano, las variedades de mesa tienen cualidades de aroma, sabor, color, forma y tamaño de racimo que satisfagan los requerimientos de cada consumidor .

Los productores campesinos producen especialmente uva *Moscatel de Alejandría*, por su triple propósito: consumo como fruta fresca, elaboración de singanis y elaboración de vinos de mesa, son de buena resistencia al transporte y buena aptitud para la conservación frigorífica, concentra casi el 80 % del cultivo de uva blanca.

El caso de la altura el microclima y el suelo son características únicas que otorgarán a la uva para que tenga una mayor exposición a rayos ultravioletas, que por la altura se concentran con mayor intensidad que en otras latitudes o zonas con bajo nivel sobre el mar, es la particularidad que le da gran popularidad en la denominación “los vino más altos del mundo”.

6.1.- INVESTIGACIÓN DEL CONSUMIDOR

6.2.-OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Es de fundamental importancia para llevar adelante una investigación de mercado, y para este caso efectuar una investigación al consumidor, definir claramente los objetivos que persigue; ello permite actuar con más claridad para alcanzar los mismos. En este caso, el objetivo de la investigación expresa:

“Identificar los motivos y las características que ejercen influencia en la decisión de comprar uva de mesa en la ciudad de Tarija”

6.3.-DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Este es un aspecto muy importante, por lo que fue cuidadosamente tomado en cuenta para llevar adelante la investigación. Como se sabe todo proyecto de investigación realizado científicamente tiene una estructura específica para controlar la recopilación de los datos, por lo que se realizaron dos tipos de diseño de investigación: una *exploratoria* a partir de la encuesta piloto y otra *concluyente* a partir de los resultados del cuestionario aplicado.

De esta manera se pudo determinar fundamentalmente el comportamiento de compra de los consumidores con respecto al producto que la APROVICA pretende introducir en el mercado y otros aspectos más que permitirá a la Asociación tomar decisiones más precisas en sus actividades.

Para tal efecto se usó la técnica estadística del muestreo; lo que permitió estudiar un grupo determinado de familias. Este determinado número de familias se consideró similar al resto de familias de la población (INFERENCIA ESTADISTICA), con lo que se pudo tener mayor objetividad y de esa manera hacer el análisis computando promedios y porcentajes.

6.4.-DETERMINACIÓN DEL ÁREA ENCUESTADA

Todos los datos recabados en la presente investigación son representativos del ámbito territorial de la ciudad de Tarija sobre todo en su área urbana, de donde fueron tomadas las 15 zonas barriales en las que está dividida la ciudad, la investigación se realizó en un momento determinado (Marzo y Abril de 2010).

Los datos del universo de donde se tomo la muestra están detallados en el cuadro del anexo No2.

6.5.-DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE MUESTRA

Se requirió del cálculo del tamaño de la muestra a través del **Muestreo Aleatorio Simple (M.A.S.)**. Este método permite fundamentalmente que todos los elementos que integran a la población tengan la misma probabilidad de formar parte de la muestra, ya que se tomó en cuenta a todas las familias que forman parte de la zona urbana de la ciudad de Tarija (casco viejo y principales barrios), sin importar la situación social, política y económica de las mismas.

En consecuencia; según información proporcionada por el I.N.E la población proyectada para el año 2010 en la zona urbana de la ciudad de Tarija como universo es de **129.873** habitantes con una composición promedio de la familia de 5,5 miembros, resultando por lo tanto el siguiente número de familias:

CUADRO N° 9
POBLACIÓN PROYECTADA PARA EL AÑO 2010
ZONA URBANA DEL DEPARTAMENTO DE TARIJA

Población proyectada 2010	Tamaño promedio de la familia	N° de familias
129.873	5,5	23.614

FUENTE: Elaboración propia en base a información del Instituto Nacional de Estadísticas (I.N.E.).

Es importante señalar que el presente estudio fue específicamente dirigido a madres

de familia, sean éstas casadas, solteras, viudas o divorciadas.

Con este dato se procedió a calcular el tamaño de la muestra para el área urbana de la ciudad de Tarija, asumiendo un error del 4.5% con un intervalo de confianza del 95%. La fórmula y metodología sugerida por el autor Willian G. Cochran,¹ fue utilizada para estimar el tamaño de muestra de la siguiente manera:

$$n = \frac{4 * p * q * N}{s^2 * (N - 1) + 4 * p * q}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

P= Probabilidad de que consuman uva de mesa

q= Probabilidad de que no consuman uva de mesa

s²= Error permitido (elevado al cuadrado)

N= Total de la población

Para aplicar la fórmula anterior y dada la necesidad de estimar preliminarmente las probabilidades: **p (probabilidad de éxito del evento)** y **q (probabilidad de fracaso del evento) ó q = 1 - p** se procedió a realizar una encuesta piloto, la que sirvió para determinar el porcentaje de familias que probablemente consumen uva de mesa y las que no consumen uva de mesa.

Los resultados de la pregunta N° 1 de la encuesta piloto: ¿Consumen en su familia uva de mesa? se utilizaron para determinar el valor de p y q de la siguiente manera:

(Probabilidad que consuman uva de mesa) p = 90%

(Probabilidad que no consuman uva de mesa) q = 1 – p por tanto q = 10%

Obtenidos los datos:

p= 90%= 0.90

q= 10%= 0.10

s= 4.5%= 0.045

N= 23.614 familias.

Reemplazando valores en la fórmula se obtuvo el siguiente tamaño de muestra:

¹ COCHRAN Willian, Técnicas de Muestreo.

$$n = \frac{4 * 0.90 * 0.10 * 23614}{0.002025 * (23614 - 1) + 4 * 0.90 * 0.10}$$

$$n = 176$$

6.6.-DISEÑO DE LA ENCUESTA

Es importante señalar que para cualquier tipo de investigación de mercado se conoce fundamentalmente tres tipos de cuestionarios, mediante los cuales se puede recabar información, estos son: *la entrevista telefónica, el cuestionario por correo y la entrevista personal.* Una vez realizado un análisis de los mismos en cuanto a su adecuación y requerimientos para el trabajo en particular, se seleccionó la entrevista personal como la más conveniente, debido a que con ella el encuestador puede formular más preguntas y mejorar la entrevista con observaciones personales y sentirse más cómodo.

Los otros dos métodos se descartaron debido a que en la entrevista telefónica sólo se podría entrevistar a familias que poseen teléfono y por su longitud, no se podría realizar todas las preguntas requeridas para la encuesta. En el caso del cuestionario por correo se precisarían preguntas más simples y con clara redacción, con el consiguiente esfuerzo de un especialista; además se registraría una tasa de contestación mucho más baja y demorada.

6.7.-CUESTIONARIO PILOTO

Para cualquier diseño de cuestionario definitivo es importante contar previamente con un cuestionario piloto, el mismo que permitió probar la encuesta y así poder detectar fallas. *El cuestionario piloto* fue aplicado en una pequeña muestra, la que permitió contar con detalle las probabilidades de consumo y no consumo de la uva de mesa para el cálculo de la muestra definitiva. Por esta razón la tabulación se realizó simplemente para la primera pregunta, el saldo de las preguntas sirvieron para ajustar el cuestionario definitivo.

El cuestionario piloto que se aplicó se muestra en el Anexo N° 4.

6.8.-CUESTIONARIO DEFINITIVO

Una vez aplicado el cuestionario piloto y realizado el análisis de las respuestas de encuestados, se procedió a realizar el ajuste y corrección de las preguntas a desarrollar en el cuestionario definitivo.

El cuestionario definitivo que fue aplicado a la muestra se muestra en el Anexo N° 5.

6.9.-PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS DATOS

Una vez realizadas las encuestas se procedió a realizar los siguientes pasos:

- *Recepción* de los cuestionarios aplicados para su revisión
- *Codificación* o traducción de las preguntas del cuestionario a una clave numérica.
- *Tabulación* o tratamiento informativo de los datos
- *Transcripción* de toda la información recogida para procesarla en el programa seleccionado
- *Se procesa* los datos utilizando el programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 1.8 en español.
- *Informe Final* o presentación por escrito de los resultados obtenidos

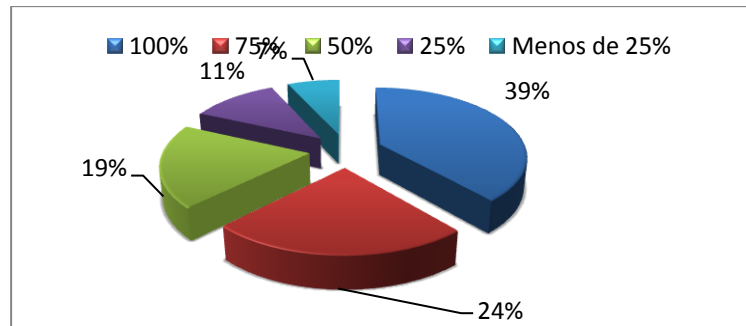
6.10.-RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Se desarrolló el análisis para cada una de las preguntas, en forma individual mostrando los resultados, sus diferentes porcentajes e inferencia estadística en el Anexo N° 6.

A efectos de alcanzar los objetivos de la investigación a continuación se muestran los principales resultados de la investigación de mercado para la uva de mesa de APROVICA.

Pregunta N° 1.- ¿Qué porcentaje de su familia consume uva de mesa?

GRÁFICO N° 1

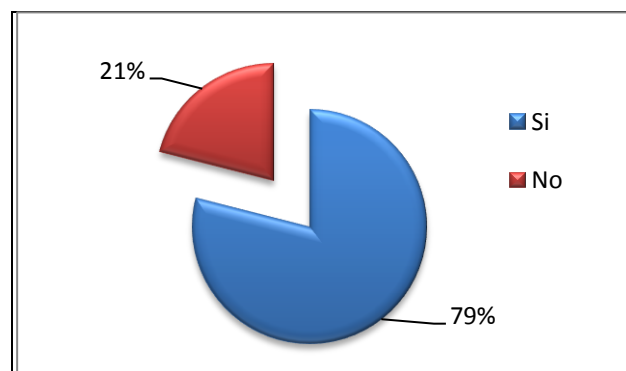


Fuente: Elaboración propia

De las 176 personas encuestadas se puede evidenciar de acuerdo a la gráfica anterior que el 39% de la población afirma que el 100% de los integrantes de su familia consumen uva de mesa, para el 24% de los encuestados el 75% , para el 19% en su familia consumen uva de mesa el 50% de sus integrantes, para el 11% de los encuestados el 25% , mientras que sólo para el 7%, menos del 25% de los integrantes de su familia consume uva de mesa. Es decir, que para el 82% de los encuestados más del 50% de los miembros de su familia consumen uva de mesa, lo cual demuestra el gran potencial de mercado para este producto en los pobladores de la ciudad de Tarija, sean éstos menores o mayores de edad.

Pregunta N° 2.- ¿Si dispondría de uva de mesa todo el año, su familia aumentaría el consumo?

GRÁFICO N° 2



Fuente: Elaboración propia

El incremento del consumo de uva de las familias en el mercado tarijeño sería significativo si es que se dispondría de esta durante todo el año ya que el 79% están con la disposición de comprarlo y solamente un 21% que no está de acuerdo con aumentar su consumo.

Pregunta N° 3.- ¿En la época pico de cosecha de uva, aproximadamente cuánto consume su familia?

**CUADRO N° 10
CANTIDAD DE UVA CONSUMIDA**

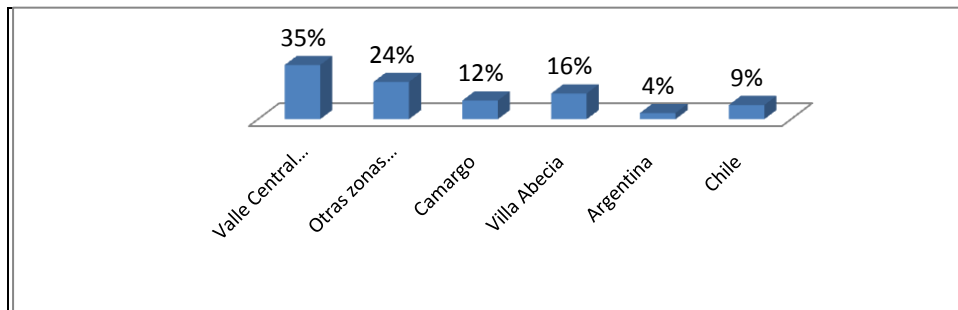
Respuestas	Frec. Abs.	En %	Inferencia
Entre 1 y 1,5 Kg	77	44%	10.331
Entre 2 y 3 Kg	62	35%	8.319
Más de 3 Kg	37	21%	4.964
TOTALES	176	100%	23.614

Fuente: Elaboración propia

La cantidad de uva de mesa que las familias consumidoras están dispuestas en compartir oscila entre 1 y 1.5 kg para el 44% de los encuestados (10.331 familias), 35% (8.319 familias) consumirían entre 2 y 3 Kg, mientras que el 21% estaría dispuesto a adquirir un máximo de 3kg para su consumo.

Pregunta N° 4.- ¿De qué zona prefiere la uva de mesa?

GRÁFICO N° 3

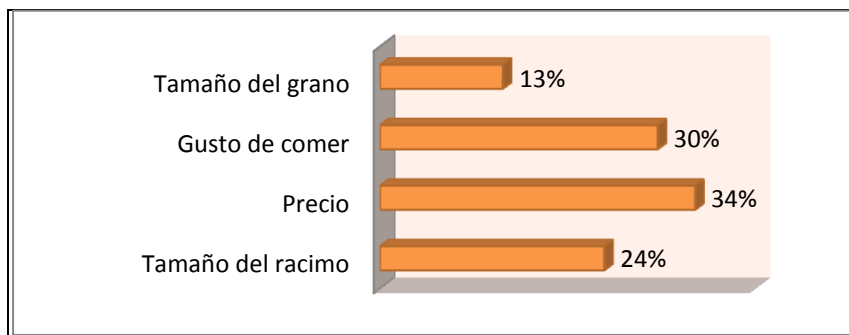


Fuente: Elaboración propia

Dada las características que las tipifica a la uva de mesa ésta se diferencian de acuerdo al lugar donde se las cultiva. De acuerdo a la investigación realizada las más buscadas y de mayor predilección por sus bondades son las producidas en el valle central de Tarija en un porcentaje de 33% y en menor proporción otras zonas como Camargo, Villa Abecia, Argentina y Chile.

Pregunta N° 5.- ¿Qué factores definen la compra de uva de mesa?

GRÁFICO N° 4

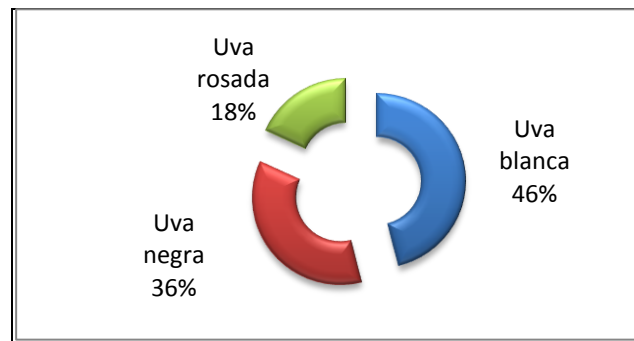


Fuente: Elaboración propia

El precio es el factor más importante y valorado como primordial para que el consumidor tome la decisión de poder adquirirlo, sin dejar de lado otros factores que también son significativos para satisfacer las necesidades del consumidor, como el tamaño del grano, el gusto de comer y tamaño del racimo de uva.

Pregunta N° 6.- ¿Qué variedad de uva de mesa prefieren su familia?

GRÁFICO N° 5



Fuente: Elaboración propia

La variedad de mayor puntuación que se puede apreciar según las evaluaciones realizadas, es la uva blanca en un mayor porcentaje, el mismo que equivale a un 46%, por la apariencia y características físicas que se puede advertir a simple vista, que las hace más atractivas. La valoración de otras variedades como la negra en un 36% tampoco deja de ser indiferente y la rosadas se puede advertir sus encantos en aroma y sabor que son poco conocidos en el mercado, razón por la que aún son pocas las familias de consumidores que las eligen, en términos de porcentajes son el 18%.

Pregunta N° 7.- En relación a la calidad de la uva de mesa tarijeña, usted cree que en los últimos años ¿mejoró o desmejoró o sigue igual?

**CUADRO N° 11
EVALUACION DE LA CALIDAD DE UVA**

Respuestas	Frec. Abs.	En %	Inferencia
Mejorado mucho	44	25%	5.904
Mejorado poco	41	23%	5.501
Sigue igual	56	32%	7.514
Empeorado poco	23	13%	3.086
Empeorado mucho	12	7%	1.610
TOTALES	176	100%	23.614

Fuente: Elaboración propia

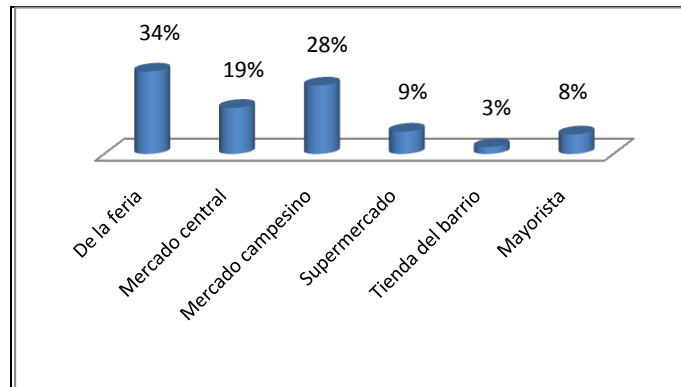
De acuerdo a los resultados obtenidos podemos observar que el 32% que equivale a la mayoría de los 176 encuestados, opinaron que la calidad de la uva sigue igual, mientras que para 48% la uva ha mejorado en su calidad dejando a un 20% que considera que la uva de mesa a empeorado en su calidad, lo que demuestra el conocimiento y exigencia de calidad del consumidor tarijeño.

Pregunta N° 8.- ¿Generalmente dónde compra la uva de mesa?

Las familias consumidoras de uva de Tarija, el 34% compran de la feria lugar donde se expende el producto a precios más accesible y directamente del productor al

consumidor al igual que el 28% en el mercado campesino y un 19% en el mercado central, en menores proporciones es adquirida de otros lugares como supermercados, tiendas de barrio, mayorista.

GRÁFICO N° 6



Fuente: Elaboración propia

Pregunta N° 9.- ¿En qué envase le entregan la uva de mesa cuando la compra?

**CUADRO N° 12
ENVASE PARA COMPRAR LA UVA**

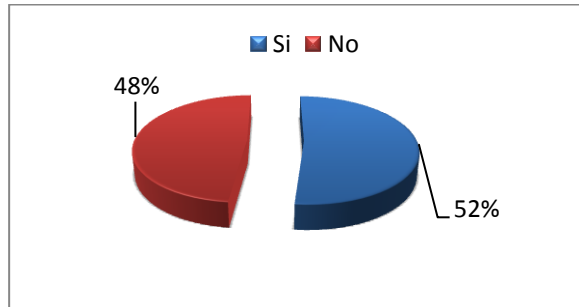
Respuestas	Frec. Abs.	En %	Inferencia
Bolsa plástica	108	61%	14.490
Bolsa de papel	10	6%	1.342
Ninguna	58	33%	7.782
TOTALES	176	100%	23.614

Fuente: Elaboración propia

Con prioridad el envase que es utilizado cuando se realiza la compra de la uva corresponde al uso de la bolsa plástica en 61%, el 33% no hace uso de ningún envase debido a que el consumidor lleva su propio envase para adquirirlo en tanto que el 6% hace uso de la bolsa o empaque de de papel ha momento de realizar la entrega de la uva que ha sido comprada.

Pregunta N° 10.- ¿Pagaría un poco más si le ofrecieran la uva de mesa en un empaque prediseñado?

GRÁFICO N° 7

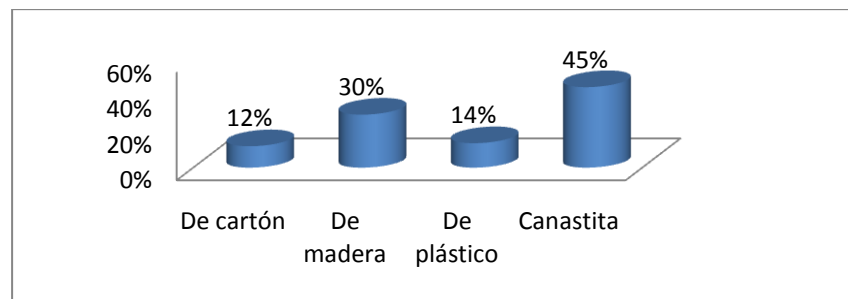


Fuente: Elaboración propia

Según los datos del gráfico se puede apreciar que el 52% que son la mayoría de los consumidores encuestados que están de acuerdo con pagar un adicional económico por una mejor presentación del empaque, a esto se puede evidenciar que el 48% de la diferencia de personas, no están de acuerdo.

Pregunta N° 11.- ¿Qué tipo de envase le gustaría?

GRÁFICO N° 8



Fuente: Elaboración propia

Al evaluar el tipo de envase que los consumidores desearían con prioridad, por la comodidad en el manipuleo corresponde a la opción de las canastitas con el 45%, a los envases de madera en un 30%, siendo de menor preferencia el envase de plástico con el 14% y el 12% por el envase de cartón.

Pregunta N° 12.- ¿Qué cualidades busca en una fruta?

**CUADRO N° 13
CUALIDADES DE LA UVA**

Respuestas	Frec. Abs.	En %	Inferencia
Su higiene	46	26%	6.172
Su sabor	72	41%	9.660
Su presentación	19	11%	2.549
Su origen	39	22%	5.233
TOTALES	176	100%	23.614

Fuente: Elaboración propia

Las cualidades más apreciadas por las 72 personas evaluadas (equivalente a 6.172 familias) que toman en cuenta al momento de decidir la compra de la fruta, es el sabor que en porcentajes significa un 41%, seguido por la higiene con el 26%, el 22% toman en cuenta el lugar de origen donde se la produce y el 11% restante es guiado por la forma de presentación.

Pregunta N° 13.- ¿Cómo se entera de dónde encontrar la mejor fruta de la temporada?

**CUADRO N° 14
MEDIOS DE INFORMACION
DE LAS CUALIDADES DE LA UVA**

Respuestas	Frec. Abs.	En %	Inferencia
Spots tv	19	11%	2.549
Publ. en radio	24	14%	3.220
Publ. en periódico	6	3%	805
Comentario de la gente	127	72%	17.040
TOTALES	176	100%	23.614

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al cuadro resumen sobre los medio informativos a cerca de las calidad de la uva el 72% se entera por comentario de la gente que ya conoce y es consumidor del producto, con menos frecuencia es a través de los medios de comunicación , por radio equivalente a un 14%y 11% por spost tv y un mínimo de 3% mediante publicidad por periódico.

Pregunta N° 14.- ¿Cuál es el medio de comunicación que más atienden en su casa?

a) De lunes a viernes

**CUADRO N° 15
MEDIOS DE COMUNICACIÓN FRECUENTES**

Respuestas	Frec. Abs.	En %	Inferencia
Radio	72	41%	9.660
Televisión	68	39%	9.124
Periódico	36	20%	4.830
TOTALES	176	100%	23.614

Fuente: Elaboración propia.

Con mayor frecuencia los días hábiles, las personas se inclinan más por la televisión, en segundo lugar está la radio seguido por el periódico de manera más ocasional, mientras que el fin de semana los medio de masiva audiencia es la televisión, radio, periódico.

b) El fin de semana:

**CUADRO N° 16
MEDIOS DE COMUNICACIÓN FRECUENTES**

Respuestas	Frec. Abs.	En %	Inferencia
Radio	59	34%	7.916
Televisión	105	60%	14.088
Periódico	12	7%	1.610
TOTALES	176	100%	23.614

Fuente: Elaboración propia

7.1.-EI ANALISIS EXTERNO

7.1.1.-OPORTUNIDADES

- El departamento acoge a numerosos grupos de turistas nacionales y extranjeros al año, a los cuales es posible vender la ruta del vino y el recorrido turístico de los viñedos mal altos del mundo que nos permitirá ofertar el producto.
- La producción del sector vitivinícola está creciendo a nivel departamental debido al apoyo de las innovaciones tecnológicas, que permitirán expandir y duplicar la producción para competir con los países vecinos cuya capacidad de extensión en superficie se está agotando.
- La diversidad de variedades producidas son consideradas potencial por las condiciones climática donde se cultivan, situación que permite seleccionar algunas como variedad emblemática o fruta estrella de Tarija.
- El intercambio comercial de la uva con el exterior se concreta en el marco de tener acceso a otros mercados y alivio a la pobreza, la exportación a centros de abasto y supermercados del Paraguay, con la posibilidad en lo posterior aumentar los envíos en variedades de Moscatel de Alejandría, Italia, Red Globe y Rivera.
- La Disminución de las tasas de interés en el sistema financiero, mejoran las condiciones de acceso al crédito para realizar inversiones en la producción de vid.

7.1.2.-AMENAZA

- El mal estado de los caminos (dentro de la red vial troncal, interdepartamental y vecinal) ligada a los mercados intra como extra regionales por años ha sido deficiente y ha ocasionado problemas en el traslado de la uva de las zonas productoras.

- El acceso del agricultor al crédito bancario se constituye en una de las deficiencias más notorias.
- La situación política y social actual, profundiza la incertidumbre ahuyentando las inversiones nacionales y extranjeras, por inseguridad jurídica.
- Es insuficiente por parte del gobierno el control del contrabando y la competencia ilegal de la vid y sus sustitutos que son comercializadas a precios más económicos.
- Cambios climáticos, intensifican los riesgos de desastres como las sequias y granizadas, ocasionando mayor incidencia de plagas y enfermedades son riesgos determinantes para la producción.

7.2.-ANALISIS INTERNO

7.2.1.-FORTALEZA.

- El nivel de rentabilidad actual garantiza sostenibilidad del negocio de la uva de mesa en el mediano y largo plazo.
- La Particularidad de excelencia en calidad, sabor y disponibilidad en los mercados y ferias es catalogada como la “fruta estrella” utilizada de materia prima para la elaboración de vinos y singanis comercializados con el logo “vinos de altura”.
- La Moscatel de Alejandría tiene gran posicionamiento en el mercado departamental y nacional, hecho que impulsa el crecimiento de la producción en el mediano plazo sin riesgos de apertura de mercado.
- Los cambios tecnológicos utilizados hoy en día, (poda y manejo de suelos), son relativamente baratos y fáciles de socializar entre productores y los que prestan servicios de asistencia técnica.

- Zonas aptas para cultivo de viñedos y donde se forman Asociaciones de los pequeños productores.

7.2.2.-DEBILIDADES

- Mejorar y ampliar los sistemas de riego que son deficientes (provoca estrés hídrico al viñedo y afecta a la calidad y al rendimiento), mejorar los centros de acopio, selección de la uva, tipo de empaque, presentación para una mejor comercialización.
- Gestionar con autoridades competentes el control de la competencia desleal a los productos del sector vitícola para contrarrestar el contrabando de las uvas y sustitutos provenientes de naciones vecinas.
- El desconocimiento de las bondades y técnicas de manejo de cámaras de frío, técnicas de producción y comercialización adecuadas no favorecen las oportunidades de negocios entre productores locales, consumidores y comercializadores.
- Las mermas de transporte, sanidad y bajos niveles de precio es reflejada en la calidad final del producto.
- Los Altos costos de producción en insumos, la ausencia de servicios de apoyo técnico, financiero para agricultores pequeños y/o medianos y los desastres naturales traen una serie de consecuencias que reducen y ponen en riesgo la capacidad de producción.

8.1.-INTRODUCCION

Al hacer un análisis interno y externo, para conocer el mercado en el que se comercializa la uva y cumplir con los objetivos propuestos para alcanzar la misión y visión deseada, es importante llevar a cabo la aplicación de algunas estrategias que son necesarias tomarlas en cuenta en presente análisis.

Es así que mediante los resultados obtenidos se considera importante plantear Estrategias de Marketing que permitan lograr incrementar el volumen de ventas de uva de mesa para la APROVICA.

8.2.-VISIÓN DE APROVICA

Convertirse en Asociación líder en producción y comercialización de uvas de mesa frescas, limpias, seguras, legales y de calidad con precios accesibles que satisfagan las necesidades y deseos exigentes de los clientes y consumidores finales del mercado regional y nacional, para generar ingresos rentables a los productores de vid.

8.3-MISIÓN DE APROVICA

Obtener una fuerte y permanente presencia de la uva de mesa en el mercado ,con la aplicación de adecuadas técnicas en el manejo del cultivo, (poda ,de suelos , Plagas, reguladores de brotación, sistemas de conducción , fertilización y actividades pre y pos cosecha, reduciendo el uso intensivo agroquímicos tóxico que dañen la salud y la contaminación del medio ambiente) la producción y comercialización ,buscando cumplir el objetivo planteado .

8.4.-OBJETIVOS:

8.4.1.- ESTRATÉGICO

Posicionar la uva de mesa conservada como la mejor uva en todos los segmentos del

mercado Tarijeño enfocando los atributos más valorados por los consumidores.

8.4.2.-FINANCIERO

Incrementar las ventas en el mercado local a través de la implementación de programas de Promoción y publicidad en lugares estratégicos, que nos permitan acercarnos más a los clientes y convencerlos.

8.4.3.-OPERATIVO

Ofrecer la uva a un precio adecuado para que los clientes no duden en adquirirlo en el lugar adecuado en el momento oportuno, y cuando lo desee, frente a otros de la competencia.

8.5.-TAMAÑO DEL MERCADO

El tamaño del mercado seleccionado son las 15 zonas barriales del área urbana de la ciudad de Tarija, donde se consideró una población estimada para el universo de 23.614 familias, que mediante el remplazo de la fórmula para calcular la muestra, se obtuvo un resultado de 176 personas que fueron encuestadas para la elaboración del investigación.

8.6.-ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN

Esta estrategia consiste en comunicar y hacer conocer a la población seleccionada para el estudio, los atributos y las bondades más sobresalientes de los productos vitícolas producidos por los socios de APROVICA en la localidad de Calamuchita, considerando al producto como único frente a la competencia, con racimos grandes y sano, limpios, maduros, debidamente seleccionados desde su cosecha hasta las cajas de madera, para su comercialización ,con la garantía de ser confiables para su consumo , con la capacidad de satisfacer las necesidades y deseos psicológicos de los clientes , con un mínimo de incremento en el precio.

8.7.-ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN Y ELECCIÓN DEL MERCADO

Divide al mercado del Departamento de Tarija en segmentos homogéneos.

8.7.1.-Segmentación Demográfica

- Madres de familia casadas que consumen uva de mesa
- Madres de familia solteras que consumen uva de mesa
- Madres de familia viudas o divorciadas que consumen uva de mesa

8.7.2.-Segmentación Geográfica

- Población del área urbana de acuerdo a las 15 zonas barriales con las que cuenta la Ciudad de Tarija

8.8.-ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

El producto a ser posicionado en el mercado es producido por los socios de APROVICA, mediante el uso de cámaras de frío para su conservación, y esté disponible durante todo el año para su consumo.

Los componentes para su posicionamiento son:

Atributos: Atractivo visual
 Tamaño del racimo
 Sabor
 Color
 Aroma

Calidad: La certificación de la calidad lo realiza el CENAVIT centro que cuenta con los laboratorios y equipos suficientes para el análisis y de control enológico, control de calidad y certificación de la uva, vinos y singanis y garantizar que los productos estén aptos para el consumo.

Venta

Competitiva: Por los atributos que posee la uva producida en APROVICA le diferencia de los demás de la competencia y hacen que el consumidor valore más el producto.

Relación

Vincular y

Simbólica:

Busca alimentos higiénicos, buena presentación, peso adecuado, libre de olores y sabores extraños, cumplir con las normas vigentes respecto a los residuos de insecticidas.

Impulsos:

Atraer a los puntos de ventas a los clientes, mediante la publicidad y propaganda en los medios de comunicación masivos que convencen a los consumidores a comprar el producto.

Eslogan:

“uvitas Calamucheñas fuente de sabor y dulzura Tarijeña”

8.9.-ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

Es la estrategia que nos permite analizar el conjunto de elementos controlables de APROVICA que los combina para generar la respuesta que desea del mercado.

8.9.1.-Estrategias del Satisfactor

Se clasifica en:

- *Producto genérico:* la uva debe ser agradable al paladar
- *Producto esperado:* que la uva esta madura, que tenga cierto grado de dulzura, que sea higiénico, cumpla las condiciones sanitarias.
- *Producto aumentado:* Mayor publicidad, mayor punto de venta, diseñar etiquetas, mejorar el envase, garantizar la durabilidad.
- *Producto potencial:* los envases deben tener diferentes tamaños (canastas o cajas de madera) con etiqueta llamativa, los envases adornados con instrumentos típicos de Tarija en miniatura, mayor publicidad además de los puntos de venta fijos, ofrecer en el aeropuerto, terminal.

Es conveniente mejorar todos estos aspectos al satisfactor, debido que es de suma importancia para los consumidores uva con el fin de mejorar la imagen y presentación del producto, por lo que se propone lo siguiente:

Físico:

- *Se debe seleccionar cuidadosamente la uva antes de colocar a los envases para su comercialización.*
- *Verificar que los racimos estén completos, limpio, con el grado de madurez adecuado (rubios), al momento de cosecharlos.*
- *Envasar según sus variedades (sólo blancas, sólo negras o sólo rosadas).*

Envase:

- *Se utilizará un 45% de empaques en canastitas y un 30% de empaques en cajas de madera.*
- *Las cajas de madera serán de tres tamaños con capacidad para 5,10 y 20 kilos*
- *Las canastas elaboradas de caña con capacidad de 1 hasta 5 kg.*
- *Las canastas tendrán adornos de instrumentos musicales, vasijas y vestimenta de la región (caja, erke, caña, hojota, sombrero, yambuy).*
- *Para la uva blanca las canastas serán de color más oscuro para que se distinga más el producto.*
- *Para la uva negra las canastas serán de color claro para que se distinga y resalte más el producto.*
- *Las cajas llevaran una etiqueta llamativa con el logo y especificando la variedad.*
- *Adicionalmente se tendrá a disposición bolsas fabricadas de papel con el logotipo, para cantidades pequeñas con un máximo de 3 kilos y canasta sin adornos a precios económicos sin obtener ganancia.*

Etiqueta

- *Diseñar una etiqueta en forma de hoja de parral, con chapaquitas ofreciendo el producto cosechado, donde resalte el logo, la variedad y un verso con modismos chapacos que rimen.*

- Cada etiqueta llevará la dirección de compra al por mayor, certificación sanitaria, especificar la variedad, lugar de procedencia de la uva.

Logotipo y eslogan

- El eslogan es “uvita calamucheña fuente de sabor y dulzura Tarijeña”
- El logotipo será una hoja de parral en cuyo interior llevara el nombre de “APROVICA”.

8.9.2.-ESTRATEGIA DE PRECIO

La estrategia de precios está orientada a la competencia, porque la competencia tratara de ganar el mercado con precios más bajos en épocas pico de cosecha y elevar el precio en las épocas donde ya no se cuenta con el producto.

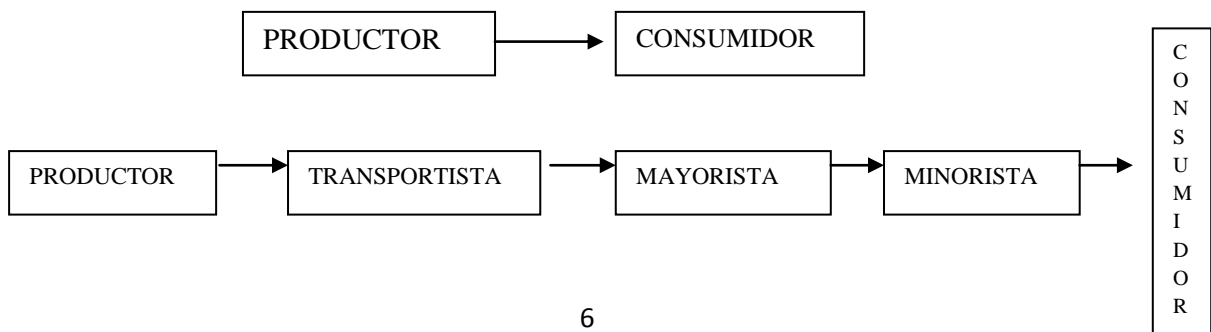
El precio de la caja de uva en la actual gestión fue de 215 Bs. esto significa que el costo del kilo llego a costar 11 Bs.

Los envases que lleven adornos tendrán un costo adicional para calcular el costo final que no será excesivo ya que estos tienen un precio que va desde 3Bs. a 5 Bs. aclarando que se cobrará el precio que se compra los adorno sin incremento alguno porque lo que se quiere vender es la uva y no así los adornos, para los consumidores locales que no deseen los envases disponibles podrán llevar sus propios envases o también se tendrá a disposición para la venta canasta sencillas, bolsas de cartón que contengan la etiqueta.

8.9.3.-ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN.-

La estrategia debe ser coherente con los mercados objetivos y el posicionamiento que se quiere lograr.

El canal de distribución actual que se maneja es el siguiente:



Lo que se plantea es tener una relación más integrada entre productores y comercializadores a fin de que estos tengan un productor fijo que le provea el producto, garantizado año a año en las cantidades requeridas, en el mercado local como los lugares turísticos, restaurantes y hoteles, en la terminal, aeropuerto y por qué no decirlo para el interior de país.

La estrategia de comercialización se seguirá manteniendo la que se maneja en la actualidad de manera directa a los consumidores ya sean estos mayoristas o minoristas al contado a excepción de las ventas que se realiza en las bodegas cuyos pagos se realizan a largo tiempo de espera.

Ayudan a la empresa a promover, vender y distribuir sus productos a los compradores finales. Incluye revendedores, empresas de distribución física, agencias de servicios de marketing, e intermediarios financieros.

8.9.4.-ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

- **Fuerza de Ventas:** promocionar el producto informando los lugares de ventas donde adquirirlos en menor y mayor cantidad, actividad que se realizara mediante volantes o folletos que contengan información esencial del producto. Como se trata de un producto netamente de la región, será más fácil comunicar, incluso adquirirlo por razones que emanen del sentimiento de “consumamos lo nuestro” particularidad que propicia un orgullo en la población y hace que se distinga de los demás
- **Publicidad:** La publicidad desempeña un papel clave en querer posicionar un producto vitícola en el mercado, es necesario concientizar a las familias tarijeñas y a los turistas, que la APROVICA es un excelente productor de uva con la capacidad de abastecer por un periodo más largo el producto mediante su conservación.
- Se propone utilizar la radio, el periódico, la televisión como medios publicitarios para difundir las cualidades, bondades y propiedades que contiene

la uva a ser consumida, su delicada manipulación y colocado en sus cajas durante su cosecha.

La inversión realizada en los medio de publicidad por TV, Radio, Periódico.

CUADRO N° 17

Costos por campaña publicitaria por TV

Expresado en Bs.

Detalle	N° de pases día	N° de pases por mes	c/u pase	total mes	Duración campaña del mes	Costo Total
Campaña Publicitaria	3	90	300	27000	6	16200

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 18

Costos por campaña publicitaria por Radio

Expresado en Bs.

Detalle	N° de pases días	N° de pases por mes	c/u pase	total mes	Duración campaña del mes	Costo Total
Campaña Publicitaria	2	60	30	1800	6	10800

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 19

Costos por campaña publicitaria por Periódico

Expresado en Bs.

Detalle	N° de publicaciones por día	N° de pases por mes	c/u pase	total mes	Duración campaña del mes	Costo Total
Campaña Publicitaria	1	30	300	9000	6	54000

Fuente: Elaboración propia

- Realizar la venta en ferias que se realiza en el departamento donde el productor se esmera en exponer lo mejor de su producción.
- Distribuir trípticos y afiches a cerca de las cualidades que contiene la uva para ser consumida, direcciones de donde puede ser adquirida, que contenga alguna información útil como calendario para que la persona no lo voten.
- Colocar carteles o baners en las principales carreteras donde hay mucho movimiento vehicular, con frases de bienvenida a los turistas, resaltar mensajes sobre el consumo de la vid, con imágenes de chapacos ofreciendo el producto en canastas, sin olvidar las direcciones y teléfonos de los puntos de venta.
- Crear una página web, con fotos de viñedos, fotos de productores cosechando uva, con fotos de cajones que muestren por separado cada una de las variedades.
- **Promoción.**-No hay una promoción que se realice en fechas especiales como navidad año nuevo, carnaval.
- Realizar el canjeo por cada caja de madera en buen estado y que aun la conserve la etiqueta, (compra de 10 a 20 kilos) se obsequiara un kilo de uva, en los puntos de venta.
- Realizar el canjeo de canastas simples con capacidad de 5 a 10 kilos para los consumidores tarijeños pagar 5 bolivianos por canasta en buen estado.
- En los casos de participa en exposiciones en ferias locales y nacionales como la EXPOSUR, la Vendimia del Valle de Concepción, feria de uva en Calamuchita se propone como estrategia de promoción regalar paleras, gorras viñeteadas por la compra de una caja de 20kilos.
- **Relaciones Públicas.**- se puede colaborar económicamente en actividades deportivas organizadas para la niñez en la comunidad productora.

- Para los mayores en épocas de cosecha efectuar concursos de acarreo de cajas ya llenas, a los camiones de los mayoristas, quien sobrepase la cantidad fijada en un tiempo determinado se hará acreedor de un incentivo económico.
- También apoyar con algunos premios de incentivo a los expositores en la feria realizada en la comunidad como la del vino patero que se realiza en el mes de julio y la de la uva efectuada en el mes de marzo.

9.1.- CONCLUSIONES

- Actualmente actividad vitícola en el Valle Central de Tarija está en proceso de crecimiento paulatino; en superficie y rendimientos en volúmenes de producción de uva, si se desarrolla tecnológicamente lo que da la posibilidad de generar mayor valor agregado para su comercialización.
- La actividad vitícola tiene un significado económico de mucha importancia para el sector productivo de Calamuchita por la importante generación de ingresos para los actores que intervienen en ella.
- Calamuchita es una zona altamente productora de uva y conocedora del comportamiento fisiológico y bioquímico de las variedades de vid, sumado a la conservación frigorífica para mantener la calidad en los períodos post recolección, genera una ventaja competitiva para ofrecer al consumidor uva de mesa fresca en todas las épocas del año.
- APROVICA tiene una buena estructura organizacional para enfrentar el reto de comercializar uva de mesa primero en el mercado de Tarija, para luego expandirse a otros segmentos del mercado nacional e internacional.
- El consumo de uva de mesa tiene un alto potencial de mercado, por ser parte de las características culturales y tradicionales del Valle Central de Tarija.
- El consumidor de uva de mesa tarijeño es exigente y selectivo, por su alto nivel de conocimiento y relacionamiento con la producción y el origen de esta fruta.
- Los atributos de preferencia de la uva de mesa de buena calidad son: el tamaño del grano, el gusto de comer uva, su precio y el tamaño del racimo; siendo la feria, el lugar donde las familias consumidoras de uva la adquieren

porque se expende el producto a precios más accesibles y directamente del productor al consumidor.

- Uno de los grandes obstáculos que impiden la comercialización, es la existencia de barreras fitosanitarias y arancelarias, la marcada estacionalidad de la oferta de fruta limitada a 3 - 4 meses en todo el año, cuando la fruta de importación y contrabando tienen mayor rango de oferta en tiempo y a precios más altos.
- Para extender y consolidar la marca de la uva Tarijeña, es necesario señalar las características que el consumidor considera al momento de realizar la compra, como el sabor, el lugar de origen, la higiene y su forma de presentación para que los consumidores adopten el hábito de adquirirla en otras épocas del año.
- Los gustos y preferencias de las familias del mercado Tarijeño están inclinadas por la variedad blanca moscatel de Alejandría por las características que tiene el producto que hace irresistible negar su compra.

9.2.-RECOMENDACIONES

- Se debe conformar alianzas estratégicas productores de uva y entidades financieras, para definir un sistema crediticio alternativo a los sistemas tradicionales y que tome en cuenta las características particulares que tiene la actividad productiva, de tal manera que existan beneficios para todas las instancias involucradas.
- Se debe identificar instancias oportunas de alianzas estratégicas entre los actores, las instituciones (públicas, privadas, cooperación internacional) y el Gobierno para posibilitar mejores opciones de mercado, sin olvidar que es una importante actividad generadora de empleo e ingresos

- El Sector necesita el apoyo de las autoridades mediante políticas de freno al contrabando, programas de control y erradicación de las plagas y mecanismos de control de venta de los insumos químicos.
- Capacitar a los productores permanentemente con tecnologías apropiadas en aspectos de manejo de la uva durante la cosecha y post cosecha.
- Brindar asistencia técnica a los productores de APROVICA para aplicar técnicas de administración y control de su producción, técnicas de fertilización, subsolado y riego de forma que se incremente el nivel de productividad de los viticultores pequeños e ingresen a un proceso de producción tecnificada.

BIBLIOGRAFÍA

1. Jean –Jacques Lambin, “MARKETING ESTRATEGICO, Mc. Graw Hill, México, 1995
2. Philip Kotler-Gary Armstrong, “FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA”.
3. Kotler Y Armstrong, “MERCADOTECNIA” 5º Edición.
4. Porter, Michael, “ESTRATEGIA COMPETITIVA”, Editorial Continental, Edición Vigésima Tercera.
5. Fred, David, “CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA”. Edición Prentice-Hall. Edición quinta, México 1997.pag. 97
6. Brian, citado por Mintzberg , Henry; Quinn, James Brian y Voyer, John, ”EL PROCESO ESTRATÉGICO”.
7. Charles W y Gareth Jones, “ADMINISTRACION ESTRATEGICA”.
8. AMA (Asociación Americana de Marketing)
9. CENAVIT (Centro Nacional vitivinícola)
10. FDTA- Valles (Fundación para el Desarrollo Tecnológico y Agropecuario de los Valles).
11. Cochran Willian, “TÉCNICAS DE MUESTREO.”
12. Gutiérrez, Vicente; Valencia, Jesús (2002), “CADENA DE PRODUCCIÓN DEL DURAZNO EN BOLIVIA”. Bolivia: Fundación para el Desarrollo Tecnológico Agropecuario Valles (FDTA Valles)
13. Porter, Michael; SER COMPETITIVO,Ediciones,Deusto,España,1999

PÁGINAS WEB

- Definición de una página Web de internet “Marketing y Ventas”
- Obtenido de “[http: es.Wikipedia.Org/wiki/Mezcla de Mercadotecnia](http://es.Wikipedia.Org/wiki/Mezcla_de_Mercadotecnia)”
- Marketing directo por mailing, catálogos, webs, telemarketing
- “Semanario Nueva Economía”
- “Periódico Nuevo Sur opinión CENAVIT”
- Publicación del CENAVIT el 12 de Diciembre del 2008
- El agrónomo Marbel Vedia “ la contaminación”