



ESTABLECIMIENTO DE PEQUEÑAS EMPRESAS AGROPECUARIAS RURALES SOSTENIBLES EN COMUNIDADES DE LA PROVINCIA TIRAQUE BOLIVIA

Proyecto Fin de Máster M.B.A

René Pereira Romero

**Cochabamba - Bolivia
2009**



Escuela Europea de Negocios en Aragón

COLUMBUS - IBS
Máster en M.B.A.

**ESTABLECIMIENTO DE PEQUEÑAS
EMPRESAS AGROPECUARIAS RURALES
SOSTENIBLES EN COMUNIDADES DE LA
PROVINCIA TIRAQUE BOLIVIA**

**Proyecto Fin de Máster presentado para optar al Título de
Máster en M.B.A.**

René Pereira Romero

Nombre del tutor: JAVIER TERCEROS PhD.

Cochabamba - Bolivia
2009

AGRADECEMOS AL PROYECTO SANREM Y A FUNDACION PROINPA POR SU COLABORACION PARA PODER DESARROLLAR PAUTAS PARA LA FORMACIÓN DE NUEVAS EMPRESAS RURALES, LAS CUALES PROPORCIONAN NUEVAS ETAPAS DE DESARROLLO PARA LAS AREAS AGRICOLAS DE NUESTRO TERRITORIO

INDICE DE TEMAS

Capítulo I Formación de una micro empresa rural

1. – Antecedentes del proyecto	1
1.1. - Historia del proyecto	1
1.2. - Objetivos que se persiguen	1
1.3. - La empresa a desarrollar	2
1.4. - Delimitación del tema	2
1.5. - Tipo de investigación	2

Capítulo II Empresario

2. - Empresa	3
2.1. - Objetivos individuales	4
2.2. - Objetivos del grupo	4

Capítulo III La idea de Negocio

3. - El negocio	4
3.1. - Definición	6
3.2 – Objetivos	6
3.2.1.- Objetivos general	6
3.2.2.- Objetivos específicos	7
3.3. - Problemas que resuelve	7
3.4. - Ventajas comparativas	8

Capítulo IV Actividad, producto o Servicios

4.- Actividades, productos y servicios	9
4.1. - Planes de negocio propuestas para la empresa	9
4.2. – Introducción	9
4.3. - Características de los negocios	9
4.4. – Elementos diferenciales	10
4.5.- Plan de negocio 1 producción, empaque y transformación de papa	10
4.5.1. – Antecedentes	10
4.5.1.- Clasificación científica	11
4.6. - Propuesta de negocio	12
4.6.1. – Introducción	12
4.6.2. - Objetivos	13
4.6.2.1. - Objetivo General	13

4.6.2.2. - Objetivos específicos	13
4.6.3. – Factibilidad de mercado	14
4.6.4.- Situación competitiva	14
4.6.5.- Segmento de mercado	14
4.6.6. - Estrategias de promoción y comercialización	15
4.6.7. - Promoción	15
4.6.8. - Comercialización	16
4.7. - Ingeniería del proyecto	16
4.7.1. - Descripción técnica del producto	16
4.7.2.- Descripción del proceso tecnológico	19
4.7.3. - Producción de plantas elite	19
4.7.4. – Aclimatación y producción de semilla pre básica en invernadero	19
4.7.5. - Multiplicación de semilla en campo	20
4.7.6. - Localización	20
4.8. - Estrategia de producción	20
4.8.1. - Capacidad de producción	20
4.8.2. - Alianzas y sistemas de producción	21
4.9. – Inversiones y costos de producción	22
4.9.1. - Inversiones	22
4.9.1.1.- Terrenos	22
4.9.1.2. - Edificios y obras civiles	22
4.9.1.3. - Capital de trabajo	23
4.10. – Costos	23
4.10.1. - Costos de producción	23
4.10.2. - Costos de operación	23
4.11. - Inversiones Y financiamiento	24
4.11.1. – Inversiones infraestructura y equipo	24
4.11.2. - Financiamiento	24
4.12. Análisis financiero	25
4.12.1. - Flujo de efectivo de caja y capacidad de pago	25
4.12.2. - Análisis de sensibilidad	26
4.12.3. – Análisis de problemas potenciales	27
4.13. - Plan de negocio 2 Producción, empaque y Procesamiento de haba	27
4.13.1. – Antecedentes	27
4.13.2. - Clima y suelo	28
4.13.3. - Las semillas	29
4.14. – Propuesta de negocio 2 Producción de haba orgánica	30
4.14.1. – Introducción	30
4.14.2. - Objetivos	31
4-14-2-1- - Objetivo general	31
4.14.2.2. - Objetivos específicos	31
4.14.3. - Ingeniería del proyecto	32
4.14.3.1. – Descripción técnica del producto	32
4.14.3.2. – Descripción del proceso tecnológico	33
4.14.3.3. - Fase de producción en campo	33
4.14.3.4. – Fase de cosecha, post cosecha y empaque	33
4.14.3.5. – Fase de mercado	34

4.14.4. -	Localización de la producción	34
4.14.4.1. -	Fase de producción en campo	34
4-14-4-2- -	Fase de cosecha, post cosecha y empaque	34
4.14.4.3. -	Fase de mercadeo	34
4.14.5. -	Capacidad de producción	35
4.14.6. -	Factibilidad de mercado	35
4.14.6.1. -	Segmentos de mercado	35
4.14.6.2. -	Canales de distribución	36
4.14.6.3. -	Situación competitiva	36
4.14.7. -	Inversiones y costos del proyecto	36
4.14.7.1. -	Inversiones en terrenos	36
4.14.7.2. -	Edificios y obras civiles	36
4.14.7.3. -	Capital de trabajo haba	37
4.14.7.4. -	Costos de producción haba	37
4.14.7.5. -	Costos de operación	38
4.14.8. -	Inversiones y financiamiento	39
4.14.8.1. -	Financiamiento	39
4.14.9. -	Análisis financiero	40
4.14.9.1. -	Flujo de efectivo de caja y capacidad de trabajo	40
4.14.10. -	Análisis financiero	41
4.14.11. -	Análisis de problemas potenciales	42

Capitulo V: El macro entorno

5. -	Análisis de la economía mundial y latino América	42
5.1. -	La papa en el mundo	42
5.2. -	La haba en el mundo	43
5.3. -	Análisis de la economía Boliviana	43
5.3.1. -	Producción de papa en Bolivia	43
5.3.2. -	El haba en Bolivia	44
5.3.3. -	Principales competidores papa, haba	44

Capitulo VI Mercado meta

6. -	Mercado Objetivo	45
6.1. -	Características del mercado	45
6.2. -	Objetivos de la mercadotecnia	45
6.2.1. -	Desarrollo de la calidad y recursos humanos	45
6.2.2. -	Introducción de nuevos productos estratégicos	45
6.2.3. -	Desarrollo de competencias y capacidades	45
6.3. -	Estudio de mercado	46
6.3.1. -	Estudio de la competencia	46
6.3.2. -	Competencia directa papa, haba	46
6.3.3. -	Competencia indirecta	46
6.3.4. -	Productos sustitutos	46
6.4. -	Análisis de la cinco fuerzas de Poter	47
6.4.1. -	Nuevos productos entrantes	47
6.4.2. -	Sustitutos	47

6.4.3. – Poder de los proveedores	47
6.4.4. – Poder de los compradores	48
6.4.5. – Rivalidad Interna	48
6.4.6. – Conclusión general	48

Capitulo VII Investigación de mercados

7. - Investigación de mercado objetivo	49
7.1. – Problema	49
7.2. – Objetivo General	49
7.2.1. – Objetivo Especifico	49
7.2.2. – Necesidades de información	49
7.3. – Diseño de la Investigación y fuentes de datos	50
7.3.1. – Diseño	50
7.3.2. – Fuentes de datos	50
7.3.2.1. – Primaria	50
7.3.3. – Procedimientos de recolección de datos	50
7.4. – Diseño de la muestra	51
7.4.1. – Definir la población	51
a . – Elemento	51
b. – Unidades de muestreo	51
c. – Alcance	51
d .- Tiempo	51
7.4.2. – Identificar el marco de muestra	51
7.4.2.1. – Tamaño de la muestra	51
7.4.2.2. – Seleccionar un procedimiento	52
7.5. – Resultados de la encuesta	52
7.5.1. – Cruce de variables	52
7.6. - Análisis de la investigación y conclusiones	52
7.7. – Planificación estratégica	53
7.7.1. – Introducción	53
7.7.2. – Antecedentes del mercado	53
7.8.- Estrategia de venta y diferenciación de productos	55
7.8.1. – Primer paso	55
7.8.1.1. – Necesidad a satisfacer	55
7.8.1.2. – Objetivos del plan de ventas	55
7.8.2. – Paso 2	56
7.8.2.1. Análisis FODA	56
7.8.2.2. – Fortalezas	56
7.8.2.3. – Oportunidades	56
7.8.2.4. – Debilidades	57
7.8.2.3. – Amenazas	57
7.8.3. – Paso 3	57
7.8.3.1. – Análisis de la cadena de valor	57
7.8.3.2. – Actividades primarias	58
7.8.3.2.1. – Logística interna	58
7.8.3.2.2. – Operaciones de planificación	58
7.8.3.2.3. – Logística externa	59

7.8.4. –	Paso 4	59
7.8.4.1. –	Marketing y ventas	59
7.8.4.2. –	Servicios de marketing y ventas	60
7.9. –	Paso 5	60
7.9.1. –	Desarrollo tecnológico	60
7.9.2. –	Know – How	60
7.9.3. –	Procedimientos de desarrollo	60
7.9.4. –	Tecnología de procesos	60
7.10.-	Abastecimiento de materia prima	61
7.10.1. –	Compra de materias primas, provisiones	61
7.10.2 .–	Compra de maquinaria, equipos de oficina, edificios	61
7.11. –	Paso 6	61
7.11.1. –	Implementación de lanzamiento	61
7.12. –	Análisis del marketing Mix	61
7.12.1. –	Producto	61
7.12.1.1. –	Concepto de producto	61
7.12.1.2. –	La Marca	62
7.12.1.3. –	Logotipo	62
7.13. –	Descripción de los productos	62
7.14. –	Análisis de precios	66
7.15. –	Distribución de los productos	67
7.16. –	Mescla promocional	67

Capitulo VIII Políticas de comercialización

8. –	Políticas de comercialización y plan de Internalización	68
8.1. –	Lanzamiento del Producto	68
8.1.1. –	Tono	68
8.2. –	Cronograma de actividades	68
8.3. –	Medios de comercialización	69
8.4. –	Proceso de diseño comercial	70
8.5. –	Consumidor	71
8.6. –	Proposición al consumidor	71
8.7. –	Plazos	71
8.8. –	Presupuesto publicitario	71
8.9. –	Plan de publicidad y promoción	73
8.9.1. –	Campaña publicitaria	74
8.9.2. –	Presupuesto publicitario	74
8.9.3. –	Promoción de productos	74
8.9.4. –	Mecanismo de la promoción	75
8.9.5. –	Publicidad	75
8.9.6. –	Degustaciones	75
8.9.7. –	Presupuesto de publicidad y promoción	75
8.9.7.1. –	Presupuesto de publicidad	76

Capitulo IX La empresa y su organización

9. -	La Empresa	77
9.1. -	Misión de la empresa	77
9.2. -	Visión de la empresa	77
9.3. -	Esquema organizacional	77
9.4. -	Estructura de la empresa	78
9.4.1. -	Administración General	78
9.4.2. -	Planificación	78
9.4.3. -	Finanzas	78
9.4.4. -	Contabilidad	78
9.4.5. -	Aspectos legales	79
9.4.6. -	Gestión de la calidad	79
9.5. -	Administración de recursos humanos	79
9.5.1. -	Selección	79
9.5.2. -	Adjudicación de puestos	79
9.5.3. -	Incentivos	79
9.5.4. -	Entrenamientos	79
9.5.5. -	Desarrollo de gestión	79
9.5.6. -	Relaciones laborales	79

Capítulo X Aspectos legales

10. -	Aspectos legales de la empresa	80
10.1. -	Legalización de la empresa	80
10.2. -	Restricciones legales	80
10.3. -	Permisos de importación	80
10.4. -	Requisitos administrativos y legales	80
10.4.1. -	Permisos de sanidad	80
10.4.2. -	Registros en la cámara de comercio	80

Capítulo XI Producción

11. -	Producción integral	81
11.1. -	Fases de la producción	81
11.2. -	Control de calidad de los productos	81
11.3. -	Ingeniería del proyecto	81
11.3.1. -	Recepción y almacenaje	82
11.3.2. -	Pelado, Estrujado, cortado y tratamiento térmico	82
11.3.3. -	Vaciado en maquina embazadora y pre cosido	82
11.3.4. -	Embolsado	82
11.3.5. -	Sellado de empaques	82
11.3.6. -	Empaquetado en frascos de vidrio	82
11.3.7. -	Colocado y sellado de tapas	82
11.3.8. -	Control de calidad	82
11.4. -	Proveedores de insumos	82
11.5. -	La formación del personal en normas de calidad	82

11.6. – La prestación de servicios orientado al cliente	83
---	----

Capitulo XII Recursos en equipos e infraestructura en general

12. – Recursos	83
12.1. – Instalaciones	83
12.2. – Equipamiento	83
12.3. – Medios de transporte	83
12.4. – Localización de la empresa	83
12.5. – Seguridad	83
12.5.1. – Medidas de seguridad	83

Capitulo XIII Calendario de trabajo

13.- Calendario de realización	84
--------------------------------	----

Capitulo XIV Recursos financieros de operación

14. – Recursos financieros de operación	85
14.1. – Recursos financieros disponibles	85
14.2. – Necesidad de crédito	85
14.3. – Garantías y avales disponibles	85
14.4. – Plan de inversiones y fuentes de financiamiento	85

Capitulo XV Conclusiones y recomendaciones

15. – Conclusiones y recomendaciones	87
15.1.- Conclusiones	87
15. 2. – Recomendaciones	89

INDICE DE CUADROS

1.- Cuadro 1: Programación de la producción de papa	21
2. - Cuadro 2: Volúmenes de producción y entregas por año de papa	21
3. – Cuadro 3: Inversiones negocio papa	22
4. – Cuadro 4: Capital de trabajo por ítem negocio papa	23
5. – Cuadro 5: Costos de producción programados por año en papa	23
6.- Cuadro 6: Costos de operación en detalle negocio papa	23
7.- Cuadro 7: Inversiones en detalle negocio papa	24
8. – Cuadro 8: Financiamiento del negocio papa	24
9 – Cuadro 9: Flujo de caja y capacidad de pago papa	25
10.- Cuadro 10: Valor nutricional del haba	29
11. – Cuadro 11: Progresiones de producción de haba por año	35
12. – Cuadro 12: Zonas de venta y destino de la producción de haba	35
13. – Cuadro 13: Inversiones para el negocio haba	37
14. – Cuadro 14: Gastos operativos negocio haba	37
15. – Cuadro 15: Costos de producción por hectárea del cultivo de haba	37
16. – Cuadro 16: Comparación de costos por hectárea cultivo haba	38
17. – Cuadro 17: Costos operativos haba	38
18.- Cuadro 18: Inversiones negocio haba	39
19. – Cuadro 19: Escenarios de financiamiento	39
20. – Cuadro 20: Flujo de caja y capacidad de pago	40
21. – Cuadro 21: Tipo de clases sociales en mercado	71
22. – Cuadro 22: Costos de promoción en televisión	71
23. – Cuadro 23: Costos de prensa	72
24. – Cuadro 24: Lanzamiento de productos	73
25. – Cuadro 25: Tabla de promoción y premios	75
26. – Cuadro 26: Cronograma de actividades plan papa	84
27. – Cuadro 27: Cronograma de actividades plan haba	84
28. – Cuadro 28: Inversiones negocio papa	86
29. – Cuadro 29: Inversiones negocio haba	86
30. – Cuadro 30: calculo de pago de prestamos papa y haba	86

INDICE DE IMÁGENES

1. – Imagen 1: Preparación de alimentos tipo con papa	11
2. – Imagen 2: Tubérculo fresco recién cosechado	11
3. – Imagen 3: Semilla de papa certificada	17
4. – Imagen 4: Papas procesadas e industrializadas	18
5. – Imagen 5: Papas gourmet envasadas	18
6. – Imagen 6: Granos de haba en vaina	27
7. – Imagen 7: Flores y vainas de haba	28
8. – Imagen 8: Plantación y granos semilla de haba	29
9. – Imagen 9: Empaque de 1 Kg. Papa frita	64
10. - Imagen 10: Empaque de 1Kg. Puré de papa en frasco	64
11. – Imagen 11: Empaque de 50 Kg. Semilla de papa	64
12. – Imagen 12: Empaque de 1Kg. Haba para mercado	64

INDICE DE FIGURAS y GRAFICOS

1. - Grafico 1: Diagrama de flujo operaciones de proceso	65
2. – Grafico 2: Diagrama de flujo del proceso	66
3. – Grafico 3: Organigrama de la organización empresarial	78

FORMACIÓN DE UNA MICRO EMPRESA RURAL

RESUMEN EJECUTIVO

A partir de la revolución Industrial se inicia el gran despliegue de tecnología que se extiende hasta nuestros días; actividades que han tenido una relación directa y permanente con la inquietud humana por desarrollar novedosos sistemas de producción que le permitieran al hombre idear las más diversas técnicas del perfeccionamiento de la producción y procesamiento.

En el área agrícola, se logra establecer una serie de técnicas y procedimientos para perfeccionar las actividades productivas cambiando fundamentalmente los modos de producir, conservar y comercializar los diferentes productos.

Hoy en día, existen en el país, una serie de empresas dedicadas a la producción y elaboración de productos alimenticios diversos a partir de productos frescos cosechados en campos de producción para este fin, principalmente este tipo de actividades se inician en el rubro de los tubérculos como la papa y leguminosas como el haba, etc. y otros especies importantes que demandan los consumidores del mercado.

La agricultura orgánica y la utilización de insumos naturales para la producción agrícola están determinando una nueva tendencia de cultivo, la que responde a una creciente demanda de mercados a una tasa mayor que la de productos convencionales y a precios habitualmente más altos. Basado en esta oportunidad el proyecto de la Micro Empresa rural ha priorizado la producción y comercialización de productos orgánicos como un rubro crítico para el estímulo a la producción agrícola natural y con tendencia a lo orgánico en la región de Tiraque - Cochabamba.

Adicionalmente, en el tema de mercado se desarrollaran las capacidades comerciales de los socios, de manera que ellos sean capaces de realizar sus diagnósticos, identifiquen mercados alternativos y formulen su propio plan de negocios, no solo en productos agrícolas actuales, sino en posibles productos transformados que pueden tener mercado.

Por lo anteriormente expuesto, la papa y el haba se propone como la base inicial de negocios los cuales serán producidos en forma orgánica. Los productos que se pretende comercializar son: Semilla de calidad de papa y haba, la cual será comercializada a productores de las diferentes zonas de producción; y producto de calidad para el mercado de consumo de ambas especies como: papas gourmet, papa para industria (chips, bastones, purés), Tostados, harinas, haba en grano para exportación, saladitos y confites en haba, las cuales estarán presentados en

envases o empaques individuales que sean atractivos y que induzca al consumo satisfaciendo los gustos de los consumidores las cuales van cambiando, pero las costumbres de degustar un producto que sea natural no pasa de moda por lo que se busca introducir un producto de fácil aceptación, de preparación, sano y nutritivo.

Estos trabajos serán implementados con la conformación de una micro empresa rural en el área de Tiraque, que produzca, procese, empaque y comercialice productos agrícolas orgánicos. El manejo la empresa debe realizarse con emprendimientos de negocio rentables en base a planes de negocio elaborados.

La utilización tecnología tiene que ser prioritario para modernizar la producción orgánica y limpia y ofertar productos nuevos innovativos que presenten una nueva imagen del mismo en combinación tanto con la practicidad de su envase como su preparación y sobre todo, como en la pureza y confiabilidad del producto.

El plan ayudará a la empresa a captar la atención de clientes reales y potenciales, incrementar las ventas y así consolidarse en el medio como la primera empresa en ofrecer un nuevo concepto de producto orgánico de calidad en papa y el haba.

Es beneficioso para los clientes el cubrir la demanda insatisfecha, superar falencias en la calidad del producto y en los servicios. Adicionalmente, en el tema de mercado se desarrollaran las capacidades comerciales de los socios, de manera que ellos sean capaces de realizar sus diagnósticos, identifiquen mercados alternativos y formulen su propio plan de negocios, no solo en productos agrícolas actuales, sino en posibles productos transformados que pueden tener mercado.

CAPITULO I

Formación de una micro empresa rural agrícola productiva y comercial

1. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

1.1. Historia del proyecto

En la actualidad, la base productiva sobre la que se asientan las organizaciones campesinas: Comunidad, sindicato, asociación u otros; se encuentra en crisis, porque las actividades económicas de los agricultores tropiezan con problemas: Productivos, tecnológicos, organizativos, ambientales y comerciales, que no les permite garantizar la reproducción de su fuerza de trabajo familiar y de todo su proceso productivo, además les imposibilita competir con buenas ventajas en el mercado. Este panorama negativo induce a la migración de los comunarios hacia los centros poblados en busca de otras oportunidades de subsistencia; pero, a nivel general, se observa que no existen otros sectores dinámicos, tales como la industria y los servicios a nivel urbano que puedan absorber a este gran contingente de personas provenientes de sectores rurales (migrantes), por este motivo es que muchos de ellos toman la determinación de migrar a países vecinos o de ultramar.

Con base en las anteriores consideraciones. El proyecto estará dirigido a fortalecer la economía campesina a través de la formación de una Micro Empresa piloto que potencie el desarrollo de las capacidades productivas y comerciales de sus asociados y de sus organizaciones ya establecidas, ya que los participantes se constituirán en la base de una estrategia de desarrollo local.

1.2. Objetivos que se persiguen

En este proyecto, se busca:

- 1.- Conformar una micro empresa rural en el área de Tiraque, que produzca, procese, empaque y comercialice productos agrícolas orgánicas.
- 2.- Manejar la empresa con emprendimientos de negocio rentables en base a planes de negocio elaborados.
- 3.- Utilizar tecnología para modernizar la producción orgánica y limpia.

4.- Ofertar productos nuevos innovativos que presenten una nueva imagen del mismo en combinación tanto con la practicidad de su envase como su preparación y sobre todo, como en la pureza y confiabilidad del producto.

1.3. La empresa a desarrollar

Inicialmente este proyecto es un emprendimiento piloto. La investigación para este plan tendrá como objeto de estudio la creación de una empresa rural por una parte, producción orgánica, post cosecha y empaque, por ultimo la presentación del producto final a los consumidores potenciales para la empresa, en la ciudad de Cochabamba, tomando en cuenta la edad, género y nivel socioeconómico, no se tomara en cuenta el mercado de los menores a 21 años debido a que es un mercado que se encuentra manejado por un grupo de mayores.

Es importante determinar si el producto ofrecido satisface alguna necesidad del consumidor, a un precio justo, con buena calidad y para el cual no exista ningún sustituto mejor.

Para tal propósito se desarrollará un plan de lanzamiento de producto, de esta manera se busca mejorar el mercado de la papa y el haba logrando mayor eficiencia en la producción, comercialización de estos productos.

En esta investigación el análisis y la aplicación de los productos, estarán dirigidos a las personas de clases sociales media y alta en la ciudad de Cochabamba.

Con este propósito se elaborará una investigación de mercado con el objetivo de medir la satisfacción y requerimiento del consumidor, con respecto a los nuevos productos, para lo cual se determinará una muestra representativa aplicada a personas de los estratos ya mencionados anteriormente.

1.4. Delimitaciones del Tema

Se realizarán estudios relativos a los aspectos:

- Contables
- Administrativos
- No comprende el estudio de precios a profundidad.
- En la parte financiera no se realiza un estudio profundo.
- La investigación no contemplará un análisis profundo de la situación de la competencia.
- No contemplará un estudio profundo en el diseño gráfico.

1.5. Tipo de Investigación

Según la profundidad del tema el objetivo será descriptivo, es decir, recurriendo a herramientas bibliográficas y a experiencias ya dadas, se tendrá una descripción de un modelo ideal que puede ser aplicado para la creación de nuevas empresas y nuevos productos, mediante información relacionada con los mercados, las actitudes de los consumidores y los problemas que ocurren en la mercadotecnia y las organizaciones.

Por otro lado también se aplicará la investigación de tipo explicativa, dado que con el producto a elaborar que se propone se van a satisfacer los requerimientos de los clientes eficientemente, brindando nuevas alternativas de elección en cuanto a contenido y presentación.

Todas las actividades de producción, empaque, procesamiento y comercialización que desarrolle la micro empresa, será a través de la elaboración de planes de negocio por rubro y línea de producción, que indique claramente las utilidades que generara cada rubro, como forma de minimizar riesgos de pérdida.

Los estudios de mercado, promoción, mercadeo serán realizados en forma conjunta para todos los productos que lance al mercado la empresa, de tal manera de ingresar al mercado como marca conocida.

CAPITULO II

2. EMPRESARIO

La Institución o Empresa, es una Asociación de productores solida (Asociación de Productores Tiraque), conformada por 35 miembros, los cuales tienen 20 años de experiencia en la producción comercial de papa, haba, y otras especies de importancia comercial. Cuentan con personería jurídica, infraestructura mínima y 150 hectáreas de tierras de cultivo como organización, para realizar sus actividades de producción, empaque y comercialización.

La organización tiene experiencia en la producción de papa en forma convencional y comercializan sus productos en un mercado donde la competencia es bastante fuerte y no se tiene posibilidad de mejorar.

Por lo tanto, las actividades que se desarrollaran como negocio de la empresa, estará basada en la elaboración y desarrollo de planes de negocio de las especies a producir (papa, haba) y productos y subproductos de calidad de estos que muestren una utilidad interesante.

2.1. Objetivos individuales

- Fomentar y promover el desarrollo de las capacidades productivas y comerciales de los socios de una micro empresa agrícola piloto.
- Participación activa de los socios en la elaboración, planificación, desarrollo y ejecución de los planes de negocio.
- Mejorar los ingresos y calidad de vida de los socios de la empresa en el área rural.

2.2. Objetivos del grupo

1. Conformación de una micro empresa agrícola rural de producción, procesamiento y comercialización de productos ecológicos.
2. Fortalecer la economía campesina a través de la formación de Micro Empresas que potencie el desarrollo del área rural desatendida.
3. Fortalecer las capacidades productivas y comerciales de sus asociados y de sus organizaciones ya establecidas.

4. Fortalecer el conocimiento de los participantes y asociados, ya que ellos se constituirán en la base de una estrategia de desarrollo local.
5. Mejorar los ingresos de los socios de la micro empresa rural, a través de la gestión y desarrollo de los planes de negocio y su aplicación.
6. Micro empresa rural piloto formada y en funcionamiento y es una referencia tipo para el desarrollo del área rural en Bolivia.

CAPITULO III

3. LA IDEA DE NEGOCIO

Bolivia consolidó un amplio crecimiento de cultivos agroindustriales, como soya, algodón arboles frutales y desarrollo alternativo para productores en el trópico de Cochabamba para la producción de banana, palmito, etc. obteniendo en estos el reconocimiento de los especialistas en el rubro como también de los consumidores.

Por otro lado, la aparición de productos agrícolas de especies que tienen potencial para la agroindustria que compiten en el mercado, productos de las zonas de altura y menos desarrollados (como la papa y haba), productos agrícolas que se producen y se consumen actualmente en forma fresca.

En los últimos años se desarrolla técnicas y formas de industrializarla en nuestro país, que va ganando mercado y compitiendo con productos sustitutos. Productos alternativos que son ofrecidos en distintas presentaciones que permite al usuario un nuevo sabor y la pronta preparación del mismo, para acoplarse a los cambios en el ritmo de vida de los habitantes que requieren prontitud en su preparación.

Sin embargo estos acontecimientos no han logrado desplazar la tradición de quienes prefieren consumirlo de modo convencional, para los que diseñaremos un producto que permita ofrecer la comodidad, y principalmente el encontrar un producto que cumpla con las normas vigentes de sanidad, seguridad, inocuidad de un mercado nacional e internacional tanto en su presentación como en su control de calidad.

En la actualidad, la base productiva sobre la que se asientan las organizaciones campesinas de las zonas altiplánicas y valles interandinos: Comunidad, sindicato, asociación u otros; se encuentran en crisis, porque las actividades económicas de los agricultores tropiezan con problemas: Productivos, tecnológicos, organizativos, ambientales y comerciales, que no les permite garantizar la reproducción de su fuerza de trabajo familiar y de todo su proceso productivo, además les imposibilita competir con buenas ventajas en el mercado. Este panorama negativo induce a la migración de los comunarios hacia los centros poblados en busca de otras oportunidades de subsistencia; pero, a nivel general, se observa que no existen otros sectores dinámicos, tales como la industria y los servicios a nivel urbano que puedan absorber a este gran contingente de personas provenientes de sectores rurales (migrantes), por este motivo es que muchos de ellos toman la determinación de migrar a países vecinos o de ultramar.

Con base en las anteriores consideraciones. El proyecto estará dirigido a fortalecer la economía campesina a través de la formación de Micro Empresas

que potencien el desarrollo de las capacidades productivas y comerciales de sus asociados y de sus organizaciones ya establecidas, ya que los participantes se constituirán en la base de una estrategia de desarrollo local.

La superación de los problemas mencionados requiere de una serie de acciones tendientes a generar y/o adaptar soluciones prácticas mediante la implementación inicialmente de una empresa rural organizada que pueda realizar trabajos de producción en forma orgánica, pueda empacar productos agrícolas de calidad para comercializarlos en los mercados locales, nacionales y en un futuro para la exportación.

Adicionalmente, en el tema de mercado se desarrollaran las capacidades comerciales de los socios, de manera que ellos sean capaces de realizar sus diagnósticos, identifiquen mercados alternativos y formulen su propio plan de negocios, no solo en productos agrícolas actuales, sino en posibles productos transformados que pueden tener mercado.

Por lo anteriormente expuesto, la papa y el haba se propone como la base inicial de negocios los cuales serán producidos en forma orgánica. Los productos que se pretende comercializar son: Semilla de calidad, la cual será comercializada a productores de las diferentes zonas de producción; y producto de calidad para el mercado de consumo de ambas especies, la cual estará presentado en envases o empaques individuales que sean atractivos y que induzca al consumo satisfaciendo los gustos de los consumidores las cuales van cambiando, pero las costumbres de degustar un producto que sea natural no pasa de moda por lo que se busca introducir un producto de fácil aceptación, de preparación, sano y nutritivo.

3.1. Definición

El desarrollo de PIMES en la agricultura y el estudio los mercados de la papa y el haba para planificar su producción (semilla y Consumo humano), que satisfaga las necesidades de los productores y consumidores, que tenga un control de calidad riguroso, registros de sanidad, para proporcionarles una nueva alternativa, es decir, ofrecer al consumidor un producto orgánico de calidad que sea reconocida nacionalmente por su calidad y cantidad que satisfaga su necesidad y cumpla con los requerimientos mas exigentes.

La empresa desarrollara su trabajo empresarial bajo estrictas normas y reglamentos internos, las cuales empiezan con el desarrollo de PLANES de NEGOCIO para asegurarse de la factibilidad y rentabilidad de los emprendimientos como se detalla en los capítulos siguientes.

Es una formación piloto de una empresa rural en base a organizaciones campesinas, producción agrícola planificada, transformaciones primarias y secundarias de los productos, el mercado y su penetración con productos de calidad.

Contribuir al desarrollo del área rural menos desarrollado en el país, a través de este tipo de emprendimientos.

3.2. Objetivos

3.2.1. Objetivo General

1. El objetivo de la Investigación es el de satisfacer el vacío en la elección de nuevas alternativas de productos en el mercado en cuestión en la ciudad de Cochabamba, mediante la producción, post cosecha y empaque y la elaboración de un plan de lanzamiento para el producto final (papa, haba) y la implementación de nuevos productos, con nuevas alternativas de elección en términos de contenido y presentación del mismo.
2. Fomentar y promover el desarrollo de las capacidades productivas y comerciales de los socios de una micro empresa agrícola, para una mejor articulación al mercado a través de la producción sostenible de papa, haba, de calidad (semilla y consumo).
3. Establecer una micro empresa rural sostenible, que sea la base del desarrollo del área rural.
4. Desarrollo tecnológico y económico del área rural del altiplano y valles interandinos.

3.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnostico de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una micro empresa en formación.
- Desarrollar la empresa utilizando.
- herramientas como la capacitación administrativa, los planes de negocio, estudios de mercado.
- Mejorar la producción orgánica de papa, haba, de calidad mediante el uso de semilla sana y el manejo integrado de plagas (MIP).
- Generar, validar y promover el uso de bioinsumos para fortalecer las capacidades productivas ecológicas de la micro empresa.

- Mejorar las condiciones de cosecha y empaque de la papa, haba (semilla y producto de consumo).
- Desarrollar las capacidades comerciales de los socios y sus organizaciones para una mejor articulación al mercado.
- Diagnostico de mercado.
- Realizar un análisis del mercado en la ciudad de Cochabamba.
- Diseñar un plan de lanzamiento de producto.
- Desarrollo de un plan de publicidad y promoción para el producto.

3.3. Problemas que resuelve

La organización y conformación de micro empresas en el área rural, mejorara las falencias de mercado y las necesidades de la industria en progreso.

La conformación de una Micro Empresa busca constituir a una alternativa de inversión que permita enriquecer el mercado de productos orgánicos de calidad, productos que satisfagan el vacío en la elección de alternativas en términos de seguridad, sanidad, inocuidad y variabilidad nutricional.

La organización de un micro empresa rural piloto en Tiraque, a partir de una organización de base, será la punta de lanza (sistema innovador) que modernizará el desarrollo del área rural.

La utilización de herramientas como la elaboración de planes de negocio, garantizará a los socios de la empresa a minimizar riesgos ya maximizar ingresos.

Mejorara la calidad y sanidad de los productos en mercado, atreves del mejoramiento de las capacidades técnicas y conocimiento de mercado de los socios.

Mejorara las capacidades técnicas, de producción, procesamiento y mercadeo de los socios de la empresa.

3.4. Ventaja comparativa

El nuevo concepto de producción orgánica, empaque y comercialización, es buscar insertarse y ganar espacio en los mercados, en una sociedad cuya población tiene costumbres y tradiciones en el consumo de alimentos frescos de procedencia agrícola, que han estado ligadas de manera permanente al consumo

de los mismos en forma no procesada y donde la mayor parte del mercado no conoce la elaboración ni los valores nutricionales que estos tienen, ya sea como un producto natural y sin cambios o un producto transformado o industrializado como la papa frita, el puré en polvo, la haba en vaina verde, harina de haba, seca o el producto haba enlatado o deshidratado o seco.

Producción de productos orgánicos frescos y/o procesados higiénicos y de calidad, a precios accesibles y con garantía comprobada.

Industria Boliviana, hecho por productores en el área rural.

CAPITULO IV

4. ACTIVIDAD, PRODUCTO O SERVICIO

Las actividades económicas que realizara la empresa, será desarrollada atreves de la elaboración de planes de negocio rentables para cada rubro.

Inicialmente, la empresa ejecutará en esta propuesta, dos planes de negocio (papa, haba), en las cuales su objetivo es realizar trabajos, desde la producción en campo, empackado de producto en fresco para consumo, procesamiento de producto fresco en otros subproductos y el planeamiento de comercialización mercadeo.

Es por esta razón que se presentará dos planes de negocio, uno para cada rubro (papa y haba), sus productos y subproductos. La estrategia de comercialización y difusión, mas los estudios de mercado serán realizados en forma conjunta, ya que la empresa quiere colocar en el mercado es la marca y el reconocimiento de la calidad de sus productos.

4.1. PLANES DE NEGOCIOS PROPUESTOS PARA LA EMPRESA

4. 2. INTRODUCCIÓN.

Es un proyecto en el que se propone organizar una micro empresa rural, organizar la producción orgánica de dos productos agrícolas, Papa y haba, mejorar la post cosecha y el empaque para cada uno, procedimientos que permitan calificar la producción como ECOLÓGICA para la obtención de alimentos de máxima calidad nutritiva y sensorial, respetando el medio ambiente, conservando la fertilidad de la tierra y la diversidad genética, mediante la utilización optima de los recursos renovables, procurando un desarrollo perdurable.

4. 3. Características

Los productos en cuestión que son la papa y el haba. Se considera que son productos de necesidad básica (como lo son el agua, la vivienda o la vestimenta entre otros), además tiene la peculiaridad de ser un producto que, una vez producido y elaborado estos se transforman en productos de consumo masivo. La papa es un producto que se encuentra en el cuarto lugar en el mundo y el haba que cumple con condiciones similares como suplemento alimenticio humana, el follaje sirve de alimento o forraje para los animales convirtiéndose en productos de larga duración en su almacenaje y su transformación como la papa en chuño o el haba que es un producto que una vez secado se convierte en un nutriente de alto nivel que es consumido como cereales en otros países, además que no causa

adición, por lo que en determinados casos puede llegar a convertirse en una suerte de producto de considerable necesidad.

4.4. Elementos diferenciales

Es importante tener en cuenta que es un producto que no tiene ningún sustituto en este momento, que cause que su demanda sea inelástica. Este tipo de demanda es un factor decisivo en el análisis de la crisis que se dio (y en cierta medida se da todavía) en el mercado de este producto.

Otro factor a tener en cuenta es el presupuesto que una familia de las diferentes clases social A, B y C dedican a este producto es de consumo total poblacional, y representa mucha importancia el aumento o disminución del precio.

Mejora la economía y el desarrollo de las actividades agrícolas de las organizaciones campesinas en el altiplano y valles interandinos de nuestro país.

4.5. PLAN DE NEGOCIOS 1

Producción, empaque y transformación de La papa.

4.5.1. Antecedentes.

La papa se originó en la altiplanicie andina Fue **domesticada por primera vez cerca del lago Titicaca**, en los andes de Perú y Bolivia hace unos 8 000 años. Su diseminación, evolución y selección humana se produjo a partir de más de **5000 variedades de papas** nativas distribuidas a lo largo y ancho de los Andes.

Los exploradores españoles se llevaron la planta, como una curiosidad botánica, a Europa a fines del siglo XVI. Los españoles se percataron de que los marineros que consumían papas no padecían de escorbuto, debido al contenido de vitamina C, por lo que las papas pasaron a ser un suministro regular en los barcos españoles.

Su consumo extensivo en Europa comenzó durante las hambrunas de 1770 y 1772 en

Foto1: preparación de alimento tipo



Europa Central. Hacia el siglo XIX la papa se había esparcido a través de Europa y otros lugares, proporcionando alimentación abundante y barata.

La papa resolvió las necesidades de alimentación en Londres, Liverpool y Manchester donde se incrementó la población por la demanda de mano de obra de la revolución industrial. Durante los dos siglos siguientes la papa se difundió lentamente a las mesas del norte de Europa y más allá. Durante ese tiempo, los mejoradores desarrollaron variedades de maduración precoz adaptadas a las condiciones del Norte. Actualmente, la papa **se siembra en más de 125 países**.

En el cultivo normal, la papa ó patata se multiplica plantando tubérculos o rebanadas de tubérculos con ojos, que son yemas sin desarrollar. Las variedades nuevas se obtienen de las semillas producidas mediante polinización controlada. Las variedades mejoradas se multiplican con velocidad mediante esquejes de los brotes.

4.5.2. Clasificación científica: producen las papas especies diversas del género *Solanum*, de la familia de las Solanáceas (*Solanaceae*).

Foto 2: Tubérculo fresco



Hoy, gracias a las investigaciones y a la ingeniería genética vegetal, se ha logrado mejorar su calidad, cosecha y resistencia, para obtener cultivos superiores en el país gracias a fundaciones dedicadas al almacenamiento y experimentación fitogenética.

El valor de la papa ha sido subestimado por años, al considerarla un alimento nutritivamente pobre; sin embargo aporta más nutrientes que energía al organismo. Es una fuente rica de vitaminas: provee cerca del 40% de

la dosis diaria de vitamina C recomendada para el organismo y también contiene vitaminas del complejo B.

Posee minerales (potasio (especialmente en el pellejo, fósforo, cloro, azufre, magnesio y hierro) y es una gran fuente de fenoles.

Virtualmente libre de grasas y de azúcares solubles, es de baja densidad energética porque “llena” con muy pocas calorías. Es rápidamente digerible, es una fuente de proteína de alta calidad, así sea deficiente en metionina.

Materia seca: 24% de su peso; el resto es agua. Carbohidratos: 75% de su materia seca es almidón (consumida caliente es rápidamente digerida por el organismo; si se la consume fría, la digestibilidad se reduce).

Nitrógeno: del 3 a 15% de la materia seca. Proteínas: Se derivan del nitrógeno y son altas en cantidad y calidad, comparables con las del arroz y el trigo.

El valor proteico al cocinarla: Pierde 18-24% de vitamina C a través de su pellejo. Sin la piel, pierde 35% - 50%.

4.6. PROPUESTA DE NEGOCIOS

4.6.1. Introducción

La papa en Bolivia se cultiva en cinco eco regiones (Puna Alta, Puna, Valles, Valles Mesotérmicos y Llanos), desde una altitud de 500 hasta los 4500 msnm; en las mismas, existen cinco épocas de siembra. Estas características permiten que existan cosechas y siembras simultáneas, en algún lugar del territorio boliviano.

En términos económicos, la participación de la papa en el Producto Interno Bruto (PIB) del sector agropecuario es de 10 %; la participación en la industria es marginal. Se estima que cerca de 240 000 familias producen este cultivo en aproximadamente 130000 ha de siembra anual; la productividad promedio es de aproximadamente 6 tn/ha. El consumo percapita es de 43 kg; el mismo resulta de un fuerte cambio de preferencias en los hábitos alimenticios de la familia boliviana (rural y urbana) en los últimos 20 años; los alimentos sustitutos se centran en el arroz y el fideo.

Un factor que ocasiona la baja productividad es el método tradicional de producción, ya que presenta bajas tasas de multiplicación, uso de semilla de mala calidad que permiten la difusión de enfermedades de origen viral principalmente, las cuales provocan la degeneración de los cultivos y una paulatina reducción de rendimientos.

Debido a la importancia económica y comercial del cultivo, existe la necesidad de optimizar las técnicas de producción, cosecha, post cosecha y empaque, a fin de obtener productos uniformes de alta calidad sanitaria, uso de variedades seleccionadas y en consecuencia mejorar la eficiencia de los cultivos tanto en calidad como en productividad para los mercados más exigentes.

La utilización de semilla de calidad y variedades adecuadas presenta una serie de ventajas ya que permite obtener productos comerciales de alta calidad, sanas, genéticamente homogéneas, en corto tiempo y en cualquier época del año, para mercados insatisfechos de gustos más selectivos. En el ámbito de la comercialización, utilizar sistemas modernos que garanticen posicionamiento en los diferentes nichos de mercado.

4.6.2. OBJETIVOS

4.6.2.1. Objetivo General

Producir y ofertar al mercado semilla y papa para consumo de alta calidad genético-sanitaria, uniforme y presentación adecuada, en volúmenes, calidad y precio que satisfagan los requerimientos de los productores y consumidores demandantes.

4.6.2.2. Objetivos específicos

- Fortalecimiento organizacional en la micro empresa
- Responder a las demandas de los posibles clientes, a través de la producción comercial de papa semilla de alta calidad sanitaria de diferentes variedades.
- Responder a las demandas de los posibles clientes, a través de la producción comercial de papa consumo para procesamiento de alta calidad sanitaria de diferentes variedades en forma orgánica.
- Responder a las demandas de los posibles clientes, a través de la producción y procesamiento de papas gourmet de alta calidad para el mercado de consumo.
- Identificar variedades con potencial de mercado que generen ingresos que aporten al proceso de sostenibilidad del negocio en la micro empresa agrícola.

- Utilizar semilla de alta calidad para la obtención de material comercial uniforme de alta calidad sanitaria.
- Mejorar la cosecha, post cosecha y empaque como medida de presentación en mercado para los productos producidos (semilla, papas gourmet, papa para el procesamiento o industria).
- Afianzar el nombre de la micro empresa como un punto de referencia en la producción a escala comercial de material de consumo de alta calidad.
- Promover procesos de mercadeo de acuerdo a los nichos de mercado.

4.6.3. Factibilidad de mercado

La factibilidad del mercado esta dada por el consumidor que potencialmente es el que oscila entre los 21 a 99 años ya que es este el sector que lo consume y lo adquiere es decir paga por este producto, es por eso que vemos que la factibilidad del mercado es llamativa (ver anexo de encuestas) ya que las encuestas no arrojan un monto importante de consumidores de este producto.

4.6.4. Situación competitiva

En el ámbito nacional existen 240,000 agricultores los cuales están dedicados a la producción comercial de papa, sin embargo estos no constituyen una amenaza competitiva en el mediano plazo, esto debido a que sus volúmenes de producción, calidad, presentación del producto al mercado aún son incipientes. Por otro lado, las presentaciones de productos nuevos como las papas gourmet, semilla y papa para la industria, tendrán nichos de mercado diferenciados l cual se accederá con la micro empresa agrícola.

La principal amenaza competitiva esta constituida por la importación de productos sustitutivos y el poco conocimiento de la existencia de una capacidad nacional para producir este material. No obstante los precios de importación de este material, resultan ser menos atractivos que los ofertados por el negocio que sé esta planteando, especialmente si se considera la diferencia existente entre la calidad del producto importado y la calidad del producto ofertado por la micro empresa.

En este sentido, en términos de competitividad los productos ofertados contarán con ventajas en precios, producto orgánico y calidad (igual o menor precio con mayor calidad).

4.6.5. Segmentos de mercado

El requerimiento del mercado para estos productos está basado en calidad del producto ofertado, continuidad en el transcurso del año, variedades adecuadas, tamaños (para la industria), en el caso de las papas gourmet el requerimiento es variedades, calidad y continuidad y por último el requerimiento de semilla es en algunas épocas del año.

En este sentido el principal segmento de mercado al cuál se dirigirá el producto será los industriales, papa gourmet en restaurantes, supermercados, hoteles y semilla para productores. Sin dejar de lado otros segmentos como otros departamentos del país, los que eventualmente podrían incrementar los volúmenes demandados.

4.6.6. Estrategia de promoción y comercialización

Una de las actividades iniciales dentro de lo que es la promoción y comercialización de los productos, son las visitas iniciales a industrias procesadoras de papa para la provisión del producto, realizar convenios o contratos de provisión, establecer precios de entrega y compromisos de seriedad en la provisión.

En el caso de las papas gourmet, se debe realizar visitas personales a supermercados, restaurantes, hoteles, salas de fiesta y otros ofertando el producto, mostrar la presentación, la calidad, formas de preparar y realizar una agresiva publicidad en televisión, ferias etc.

La semilla de papa será ofertada en zonas productoras de papa y la estrategia de promoción serán la asistencia a ferias de semilla, propaganda en radio y televisión, y la implantación de parcelas demostrativas en campos de productores.

La actividad de producción debe ser realizada en una primera etapa antes a cualquier actividad adicional de promoción y comercialización, por tal razón es importante iniciarla en el curso del primer año de proyección, para de ésta manera asegurar el mercado para los productos planteados que serán ofertados en los siguientes años.

Por otra parte, esta actividad deberá coincidir con las épocas de demanda definidas en los cuadros anteriores, de ésta manera el demandante evaluará el producto bajo sus condiciones.

4.6.7. Promoción.-

Puesto que el producto ofertado por Micro empresa deberá competir con un producto importado y de relativo bajo precio, se implementarán estrategias de promoción que sean agresivas en principio, el objetivo de ello, lograr ingresar al mercado objetivo con fuerza y establecer una posición de preferencia frente a la competencia (importación de productos similares).

El elemento distintivo entre el producto ofertado por Micro empresa y el producto proveniente de importación, es la calidad del mismo, producto orgánico y en cierta forma el precio. Si bien se tiene un precio de importación de productos similares entre 2,0 a 6.0 U\$ por kg. Por su parte los productos provenientes de la micro empresa son ofertados a un precio de 0.5 a 3.0 de dólar pero de una calidad superior y en volúmenes suficientes para cubrir las necesidades de los demandantes. En este sentido, el énfasis de la estrategia de promoción será demostrar la calidad del producto, variedades, y nuevos productos frente al de la competencia.

Por otra parte, una cantidad reducida de papas ya ha sido comercializada como prueba de los tres productos que la micro empresa produce, especialmente en la súper mercados, ferias agrícolas, industria y en el campo (caso semilla), (segmento objetivo) donde los resultados de promoción dieron una diferencia importante a favor de los productos ofertados por la micro empresa, habiéndose registrado mayor aceptabilidad comparados con los productos provenientes de importación.

En el caso de la semilla de papa, más que realizar actividades propias de promoción, se ha pensado en el acompañamiento y servicio adicional al producto. En este sentido algunas de las actividades importantes que serán desarrolladas son:

- Visitas a agricultores y entrega de muestras del producto (en caso de que aún no se haya probado en la zona visitada), actividad específica para promocionar el producto.
- Participación en ferias agrícolas de importancia a nivel rural, actividad específica para la promoción del producto.
- Acompañamiento técnico para el manejo de semilla en sus primeras fases después de la venta del mismo (post venta).

Las actividades de promoción de los productos, estarán centradas en el mercado objetivo principal (industriales, súper mercados, restaurantes, hoteles y agricultores) pero también se buscará estimular la demanda en otras zonas utilizando las mismas técnicas arriba mencionadas.

El presupuesto disponible para estas acciones asciende a un monto global de U\$D 1000 por año.

4.6.8. Comercialización

La naturaleza del producto define el tipo de estrategia de comercialización a seguir, en el caso de la papa, estos poseen la característica de ser perecederos y costosos de almacenar (si se diera el caso), por tal razón no existe la posibilidad de pensar en una distribución a través de intermediarios, por lo que la venta del producto se realizará de forma directa del productor al comprador.

Para alargar la vida de los productos en mercado, la empresa planea realizar procesados y embasados de este material.

Este sistema de comercialización posee una ventaja importante desde el punto de vista de la relación cliente – vendedor, ya que se caracteriza por estar en contacto directo y constante con el cliente final.

4.7. Ingeniería del Proyecto

4.7.1. Descripción técnica del producto

Los productos a ser desarrollados son: papa de alta calidad para la industria, papitas gourmet para la venta en supermercados hoteles, restaurantes y eventos especiales y por ultimo la semilla para agricultores productores.

1.- **El primer producto** a ser desarrollado son las papas para la industria de variedades que se adapten a los requerimientos de la industrialización de alta calidad y sanidad comprobada, que serán ofertadas en forma permanente durante todo el año.

Foto 3: Semilla de papa certificada



Las variedades seleccionadas, por su aceptación en el mercado de la agroindustria es:

- Desiree

- Robusta
- India

El producto final cuenta con características definidas como estándares, que son los que garantizan la calidad del producto. Estos estándares responden al requerimiento del proceso de producción en si y a las exigencias de los demandantes. Estas son:

- Papas producidas en suelos seleccionados, manejadas con los cuidados necesarios y cosechados higiénicamente.
- Seleccionadas con los cuidados necesarios, de tamaño uniforme, sanidad comprobada y en empaques atractivos.
- Almacenadas en silos adecuados para su conservación.
- Empacadas y entregadas al industrial en empaques adecuadas en volúmenes de 50 kg. Por empaque.

2.- **Segundo Producto** a ser desarrollado es: la semilla de papa que será producido en campos seleccionados las parcelas semilleras serán certificadas por la oficina regional de semillas ente certificador gubernamental. La oferta se realizara para cada época se siembras.

Foto 4: papas procesadas o industrializadas



Las variedades a producir serán:

- Huaycha
- Desiree
- Imilla Negra
- Puka Huaycha
- Palta Chola

3.- **Tercer Producto** a ser desarrollado será la producción de papitas gourmet, producto exclusivo para servir en eventos festivos, reuniones, etc. de tamaño pequeño, las cuales serán producidos en parcelas seleccionadas y manejadas con los cuidados necesarios, de tal manera de garantizar su calidad e higiene. Este producto será comercializado todo el año.

Foto 5: papa gourmet embotellada



Las variedades a producir serán:

- Puka Goyllu
- Yana Goyllu
- Pinta Boca
- Wawilo
- Huaycha

φ

4.7.2. Descripción del proceso tecnológico

El producto final en sus tres presentaciones proviene de un proceso de producción que se inicia con la etapa de laboratorio continua con la producción en campos propios y de agricultores, para luego ser procesado, envasado para luego comercializarlo. Más adelante se verá el detalle de este proceso.

En el proceso de producción de papa de alta calidad hasta llegar al producto final en sus tres categorías cuenta 5 fases bien definidas, cada una con sus metas específicas:

Fase	de laboratorio:	Producción de plantas élite
Fase	de invernadero:	Producción de semilla Pre básica
Fase	de campo:	Producción de semilla comercial
Fase	de campo:	Producción de papa para la industria y papas gourmet.

4.7.3. Producción de plantas élite

Para iniciar el proceso de multiplicación in vitro, se seleccionará material proveniente de plantas en campo, bien identificadas y que presenten buen estado fitosanitario y de variedad comprobada.

Los ex plantes provenientes de la fase de establecimiento, serán colocados en medio de multiplicación. En esta etapa, se estimulará a la formación de brotes adventicios, la tasa de multiplicación será altamente favorecida por la presencia de cito quininas en el medio de cultivo, la cual varía de 0.3 – 1 mg por lt de BAP dependiendo del estado de los ex plantes. Bajo estas condiciones, se obtiene una tasa de multiplicación de 3-4 brotes por ex plante en períodos de 5 a 6 semanas.

Una vez obtenidos volúmenes adecuados de vitroplantas en multiplicación (10000 plantas para el primer año de producción), se procederá progresivamente a la individualización de los ex plantes y se los establecerá en medios de cultivo aptos para el enraizamiento in vitro en períodos de cuatro semanas.

Las condiciones físicas en la cámara de crecimiento para el desarrollo de los ex plantes en las diferentes fases, serán: foto periodo 16 horas luz/ 8 hrs. oscuridad, intensidad lumínica de 2500 lux, y temperatura 24 °C.

4.7.4. Aclimatación y Producción de semilla Pre básica en invernadero

Luego de la fase de enraizamiento in vitro, plántulas de 4 cm de altitud con hojas bien diferenciadas y con buena presencia de raíces, serán establecidas en condiciones de invernadero. Se procederá a la individualización de los explantes y al pretratamiento de las raíces en fungicida, para colocarlas en camas de producción que contengan substrato adecuadamente esterilizado. En esta etapa, es necesario contar con condiciones ambientales adecuadas y homogéneas en el invernadero. En un período de 2-4 meses las plantas habrán producido las primeras semillas o micro tubérculos semilla listas para su plantación en campo.

4.7.5. Multiplicación de semilla en campo

Las plantas madre son trasladadas a campo, esta semilla producido en condiciones de campo servirá para la, producción de papas para la industria, papas gourmet y semilla de papa. Estas serán obtenidas en un lapso de 5 a 6 meses y cuando estén listas podrán ser vendidas a los demandantes.

4.7.6. Localización

a.- Fase de laboratorio e invernadero

La fase de propagación *in vitro* y la fase de invernadero será realizada en las instalaciones del Centro Toralapa, cuya entidad entregara la semilla inicial a la micro empresa en forma de venta.

b.- Fase de producción de semilla en campo

La fase de producción y multiplicación de semilla, se realizará en campos de la micro empresa.

c.- Fase de producción comercial en campo

El proceso de producción de papa para la industria, semilla y papas gourmet, se realizará en campos de la micro empresa, en parcelas seleccionadas para este fin.

d.- Fase de selección, empaque, procesado y comercialización

El proceso de selección y empaque será realizada en dependencias de la micro empresa, utilizando silos de almacenamiento, de selección y empaque, para luego enviarlos para su entrega a los demandantes.

4.8. Estrategia de Producción

4.8.1. Capacidad de producción

La capacidad de la micro empresa para la producción de papa para la industria, semilla y papas gourmet inicialmente será bajas, (10000 kg. Papa gourmet, 12000 kg. Papa para la industria y 20000 kg. En semilla de papa), principalmente por problemas de organización de la empresa y capacidad física. En este sentido, pensando en compensar el problema con una producción que va en aumento año tras año de acuerdo al incremento de la demanda en los tres productos priorizados. En cuanto a la capacidad física, se consideraran otras acciones que se solucionen el problema mas adelante.

La programación de producción de papa desde el inicio del proceso hasta llegar a los productos finales listos para la venta para un primer año de producción, responde al siguiente cuadro 1:

Cuadro 1: Programación de la producción de papa

Detalle		2009						2010					
		Jul.	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Papa para industria		1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Semilla		2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000
Papa gourmet		900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900
Entregas	industria	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
	semilla	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000
	gourmet.	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900

En función al cuadro anterior se realizó el mismo ciclo productivo hasta llegar a obtener los volúmenes de producción para los siguientes años, los que se van incrementando hasta ajustar el proceso y conseguir una producción estable. El cuadro siguiente muestra los volúmenes de producción y entrega del producto final.

Cuadro 2: Volúmenes de producción y entregas por año de papa

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Industria	20.000	40.000	40.000	60.000
Semilla	40.000	80.000	80.000	120.000
Gourmet	15.000	30.000	30.000	45.000
Entregas	75.000	150.000	150.000	225.000

4.8.2. Alianzas y sistemas de producción

La obtención de las cantidades proyectadas está en función a la capacidad de producción de la micro empresa, la que estará regida a una estrategia de producción a través de alianzas con productores e inversiones en mayor infraestructura.

a. Alianzas con productores

Las alianzas con productores es uno de los elementos de mayor importancia dentro de la estrategia de producción de papa para semilla, papa para la industria y papa gourmet, esto debido a que la capacidad de la micro empresa inicialmente es limitada respecto a los volúmenes de producción que se requieren ofertar al mercado objetivo en un futuro.

Dos son los objetivos para buscar alianzas con productores, el primero el lograr los volúmenes de producción que requiere el mercado y el segundo tener zonas

alternativas para la producción en épocas de invierno (en ésta época la producción en parcelas de la micro empresa es nula).

El trabajo con productores es una actividad que la micro empresa viene realizando desde hace muchos años siendo una de las formas más convenientes de producción y más aún cuando no requiere de grandes inversiones pero si un estricto control en el proceso de producción, siendo este el único factor de riesgo en este sistema de producción.

Se ha definido que con preferencia se buscarán a alianzas con productores de zonas aledañas a la micro empresa o zonas de características similares principalmente, en lo que se refiere a temperatura especialmente y además deberán ser zonas vírgenes en cuanto a producción de papa.

b. Inversión en mayor infraestructura

Como se podrá apreciar en los puntos referentes a inversiones, se ha considerado la construcción de un silo para almacenaje de papa para y también se deben implementar seleccionadoras para calibrar los tubérculos.

También se realizarán pruebas de campo con el objetivo de utilizar superficie no cubierta principalmente para la producción de papa para semilla, papa gourmet y papa para la industria. En caso de obtener éxito en las pruebas a ser realizadas se tendría mayor capacidad de producción y las alianzas con productores se realizarían solo por razones de épocas de cultivo (búsqueda de zonas más calientes durante el invierno).

4.9. INVERSIONES Y COSTOS DEL PROYECTO

4.9.1. Inversiones

4.9.1.1.- Terrenos

El proyecto no considera la adquisición de terrenos para la micro empresa, puesto que se cuenta con el espacio físico necesario para la construcción de obras civiles y productivos.

4.9.1.2. - Edificios y obras civiles

Se prevé la construcción de un silo con capacidad de producción de 50000 kg. Y posteriormente la posibilidad de habilitar una cámara fría para el almacenamiento y conservación de papa para el mercado con una capacidad de hasta 500000.

La inversión requerida para construcciones y obras civiles asciende a un monto total de U\$D 15000 y responde al siguiente detalle:

Cuadro 3: Inversiones

Detalle	Monto (U\$D)
Infraestructura de silo	4000
Infraestructura de cámara fría	10000
Maquina de selección	1000
Total	15000

4.9.1.3.- Capital de trabajo

Para poder alcanzar los volúmenes de producción deseados es necesario contar un capital inicial que permita sostener el negocio hasta obtener los primeros ingresos por la venta del producto. En este sentido, la estructura del capital de trabajo está compuesta de la siguiente manera: cuadro 4

Cuadro 4: Capital de trabajo por ítem

Ítem	Monto
Gastos de producción	13.200
Mano de obra	8.871
Insumos	6.510
Servicios	1000
Mantenimiento	2.720
Gastos de administración	2.000
Gastos de publicidad y propaganda	3.000
Gastos de comercialización	2.571
Total	26.672

4.10. COSTOS

4.10.1. Costos de producción

Los costos anuales de producción se muestran en el siguiente cuadro:

Cuadro 5: Costos de producción programados por año

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Papa para la industria	3.059	6.118	6.118	9.177
Papa semilla	6.118	12.236	12.236	18.354
Papa gourmet	3.059	6.118	6.118	9.177
Total	12.235,7	24.471,4	24.471,4	36.707,1

4.10.2. Costos de operación

Los costos de operación están compuestos por los costos de administración y los costos de comercialización, el detalle se presenta a continuación:

Cuadro 6: Costos de operación en detalle

Detalle	Monto
Gastos de administración	2.000
Servicios	2.000
Gastos de personal	8.871
Personal	8.871
Gastos de venta y publicidad y comercialización.	6.571
Transporte	1.000
Comercialización	2.571
Promoción	3.000
Total	17.442

Se espera mantener los costos de operación para los siguientes años de proyección.

4.11. INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO

4.11.1. Inversiones

La inversión total contemplada para el proyecto asciende a un monto total de USD 15.000. La inversión incluye los rubros de inversión en Infraestructura, equipo de producción y capital de trabajo para el primer año de funcionamiento, el detalle se muestra en el siguiente cuadro 9:

Cuadro 7: Inversiones en detalle

Detalle	Monto (USD)
Inversiones Fijas	15.000
Infraestructura de silo	4.000
Cámara fría de conservación	10.000
Maquina seleccionadora	1.000
Inversiones Operativas	26.672
Capital de trabajo	26.672
Total	41.672

4.11.2. Financiamiento

Sé prevén dos fuentes de financiamiento para el establecimiento del negocio: un préstamo a ser solicitado a la banca y los fondos concursarles de

instituciones de desarrollo o financieras quienes pueden realizar un préstamo al negocio equivalente al 70% del total de las inversiones requeridas, el monto equivalente a este porcentaje asciende a U\$D **17000** monto destinado a cubrir los ítems detallados abajo.

Cuadro 8: Financiamiento

ITEM	PRESTAMO	OTROS
Capital de trabajo	0,00	26.672,00
Inversiones Fijas	15.000,00	0,00
Silos	4.000,00	0,00
Cámara de conservación	10.000,00	0,00
Maquina seleccionadora	1.000,00	0,00
TOTAL	15.000,00	26.672,00

4.12. ANALISIS FINANCIERO

Para realizar el análisis financiero del proyecto se trabajo en una proyección de cinco años, basado en el flujo efectivo de fondos, tomando en cuenta un préstamo de U\$D 15000, que será amortizado en un lapso de 10 años a una tasa de interés del 8%.

4.12.1. Flujo efectivo de caja y capacidad de pago en \$us. Cuadro 9:

ITEM	Año 0	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ha.		5	10	10	15	15	20
INGRESOS							
<i>Ventas</i>		41.429	82.857	82.857	124.286	124.286	165.714
Total Ingresos		41.429	82.857	82.857	124.286	124.286	165.714
EGRESOS							
<i>Costos Variables</i>		14.986	29.973	29.973	44.959	44.959	59.946
<i>Costos Fijos</i>		11.686	11.686	11.686	11.686	11.686	11.686
<i>Depreciación</i>		500	500	500	500	500	-
<i>Intereses</i>		4.167	3.750	2.500	1.250	-	-
Total Egreso		31.339	45.909	44.659	58.395	57.145	71.631
SALDO ANTES DE IMPUESTOS		10.089	36.948	38.198	65.891	67.141	94.083
(-)Impuestos 3% IT		1.243	2.486	2.486	3.729	3.729	4.971
(-)Impuestos 13% IVA		5.386	10.771	10.771	16.157	16.157	21.543
Saldo después de Impuestos		3.461	23.691	24.941	46.005	47.255	67.569
Capital de trabajo (1 año)	26.672	41.659	41.659	56.645	56.645	71.631	86.618
Δ Capital de trabajo	- 26.672	- 14.986	0	- 14.986	0	- 14.986	- 14.986

Inversión Activos	- 15.000	0	0	0	0	0	0
Depreciaciones	0	500	500	500	500	500	0
Devolución préstamo	0	- 4.167	- 12.502	- 12.502	- 12.502	0	0
Flujo de Inversiones	- 41.672	- 18.654	- 12.002	- 26.988	- 12.002	- 14.486	- 14.986
Flujo de Caja	- 41.672	- 15.193	11.689	- 2.047	34.003	32.769	52.582

TIR	40%
VAN	239.012 10%

Detalle del Financiamiento

Financiamiento Año 0 al 4 10 %

Amortización	Saldo	Interés	Monto	% de Pago	Cuota
Año 1	41.672	4.167	4.167	10%	8.334
Año 2	37.505	3.750	12.502	30%	16.252
Año 3	25.003	2.500	12.502	30%	15.002
Año 4	12.502	1.250	12.502	30%	13.752

El análisis realizado, muestra al negocio financieramente viable con una capacidad de cubrir sus inversiones en un plazo máximo de tres años.

Por otra parte el proyecto podría soportar pagar un interés sobre la inversión de un máximo de 52%, porcentaje que se encuentra un poco mas arriba que el promedio de la tasa activa del mercado, lo cuál implica la factibilidad del negocio en términos de inversión (Cabe hacer notar que la TIR ha sido calculada en función al flujo neto).

La tasa de interés utilizada esta por debajo de la tasa activa del mercado, pero esta ha sido utilizada bajo el supuesto de que la micro empresa, será quien invierta en el negocio a través de un préstamo proveniente de sus fondos de reserva. En tal caso la propuesta a banca u otro financiador se basa en el costo de oportunidad que esta tendría al invertir en el negocio con un 12% de interés vs un depósito a plazo fijo o caja de ahorro con un 6 y 7 % de interés máximo respectivamente.

4.12.2. Análisis de sensibilidad

El negocio resulta sensible a los cambios en la proporción de ventas, es este sentido se ha realizado un análisis haciendo variaciones porcentuales, tanto en disminución de ventas como en incrementos de costos de producción y operación.

Los resultados muestran que el negocio puede disminuir sus ventas hasta en un 20% e incrementar sus costos y gastos en 20 y 10% respectivamente y aún resulta rentable. A partir de variaciones mayores al 20% se muestran valores negativos tanto en el VAN como B/C.

Sin embargo si se modifican solo los porcentajes de ventas, el resultado ofrece un rango de variabilidad mayor al anterior, siendo el porcentaje máximo de variación de -40%.

4.12.3. ANÁLISIS DE PROBLEMAS POTENCIALES

Uno de los mayores riesgos para el negocio, como ya se ha visto en el punto anterior, es la probabilidad de no llegar a los niveles de ventas satisfactorios para el negocio, por tal razón es muy importante el rol que cumple la actividad de comercialización del producto, la misma que debe garantizar una rotación constante en las ventas.

Por otra parte, una de las principales acciones para consolidar las proyecciones del negocio, es obtener información más precisa del comportamiento del mercado, de ésta manera se podrá asegurar la venta de los volúmenes proyectados. Una vez obtenida esta información y si fuera necesario se deberán corregir los volúmenes proyectados en función a los resultados del estudio de mercado.

A nivel interno, se puede presentar un problema de disponibilidad de recursos económicos, imprescindibles para llevar a cabo las proyecciones deseadas. Para ello se cuenta con un posible con fondos propios iniciales. Por ahora no se tiene otra fuente de financiamiento pero se verán las alternativas posibles.

4.13. PLAN DE NEGOCIO 2

Producción, empaque y procesamiento de haba

4.13.1. Antecedentes.

La haba pertenece a la familia de las *Leguminosae* y su nombre científico es el de *Vicia faba*. Se trata de una planta anual de porte recto con un sistema radicular muy desarrollado.

Foto 6: Granos de haba en vaina



Como cultivo, se le sitúa su origen en el Oriente Próximo, desde donde se extiende rápidamente por toda la cuenca mediterránea, casi desde el mismo comienzo de la agricultura. Precisamente fueron los romanos quienes seleccionaron el tipo de haba de grano grande y aplanado que es el que actualmente se emplea para consumo en verde.

Como planta, sus tallos de color verde y fuertes, son ramificados, llegando hasta alturas de metro y medio. Sus hojas son alternas, compuestas con folíolos anchos ovales-redondeados, de color verde y desprovisto de zarcillos.

Sus flores están agrupadas en racimos cortos de 2 a 8 unidades, destacando una mancha grande de color negro o violeta en las alas.

Su fruto, parte comestible de la planta, es una legumbre de longitud variable, pudiendo alcanzar hasta más de 35 cm. En su interior, el número de granos oscila entre 2 y 9. En cuanto al color de la semilla es verde amarillento normalmente.

Foto 7: flores y vainas de haba





4.13.2. Clima y suelo

El haba prefiere los climas marítimos a los continentales, deseando temperaturas templadas. En cuanto a necesidades de temperatura, sus semillas no germinan por encima de 20°C. Con superiores a los 30°C en el período comprendido entre la floración y el cuajado de las vainas, puede provocar abortos tanto de flores como de vainas inmaduras.

Su siembra se aconseja en la primavera en climas fríos. Es poco exigente en suelo, aunque prefiere suelos arcillosos, ricos en humus, profundos y frescos.

También es una planta muy sensible a la falta de agua, por lo que debemos procurar tener disposición de la misma, especialmente desde la floración hasta el llenado de las vainas.

4.13.3. Las semillas

Las semillas de siembra son variedades seleccionadas y muy adaptadas a las características tanto de clima como de suelo.

Foto 8: plantación y granos semilla de haba





Cuadro 10: Valor nutricional del haba

Valor nutricional de la haba en 100 g de producto comestible	
Agua (%)	77.1
Proteínas (g)	9
Grasas (g)	0.70
Carbohidratos (g)	11.7
Fibra cruda (g)	0.30
Cenizas (g)	1.20
Calcio (mg)	15
Fósforo (mg)	217
Hierro (mg)	1.7
Carotenos (mg)	0.15
Vitamina B1 (mg)	0.33
Vitamina B2 (mg)	0.18
Vitamina C (mg)	12

4.14. PROPUESTA DE NEGOCIO 2

PRODUCCIÓN DE HABA ORGANICA (SEMILLA, HABA PARA LA EXPORTACIÓN Y MERCADO DE CONSUMO) DE ALTA CALIDAD

4.14.1. INTRODUCCIÓN

En Bolivia, el haba constituye una de las fuentes principales de alimentación de la población andina rural. Se estima que la superficie cultivada a nivel nacional esta cerca de 30.200 ha (anual), dedicándose a este cultivo unas 200.000 familias o unidades productivas, según el Instituto Nacional de Estadística (INE).

Las principales áreas de cultivo que se han desarrollado en el país están en los departamentos de Potosí, Oruro, La Paz, Cochabamba, Chuquisaca y en menor medida también existen zonas productoras de haba en Tarija y Santa Cruz.

El valor nutritivo de las habas es distinto de acuerdo al consumo (frescas o secas). Las habas secas en comparación con las frescas tienen mayor cantidad de hidratos de carbono y proteínas, por lo que su valor energético es elevado.

Bolivia ha comenzado a incrementar la exportación de habas, un producto que se perfila con gran potencial, según datos difundidos por el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE) en Exportemos, una publicación conjunta con la Cámara Nacional de Exportadores (Caneb). En la gestión 2006 Bolivia exportó 848.268 dólares y hasta septiembre de 2007 ha exportado 873.042 teniendo como destinos principales: Italia, Estados Unidos, Japón, Portugal y Francia según orden de importancia.

El IBCE señala que el haba, un tradicional alimento, conquista un creciente prestigio internacional por sus extraordinarias propiedades nutritivas y constituye un producto de exportación altamente prometedor para Bolivia.

Un factor que ocasiona la baja productividad es el método tradicional de producción, ya que presenta bajas tasas de multiplicación, uso de semilla de mala calidad que permiten la difusión de enfermedades de origen viral principalmente, las cuales provocan la degeneración de los cultivos y una paulatina reducción de rendimientos.

Debido a la importancia económica y comercial del cultivo, existe la necesidad de optimizar las técnicas de producción, cosecha, post cosecha y empaque, a fin de obtener productos uniformes de alta calidad sanitaria, uso de variedades seleccionadas y en consecuencia mejorar la eficiencia de los cultivos tanto en calidad como en productividad para los mercados más exigentes.

La utilización de semilla de calidad y variedades adecuadas presenta una serie de ventajas ya que permite obtener productos comerciales de alta calidad, sanas, genéticamente homogéneas, en corto tiempo y en cualquier época del año, para mercados insatisfechos de gustos más selectivos. En el ámbito de la

comercialización, utilizar sistemas modernos que garanticen posicionamiento en los diferentes nichos de mercado.

Por todo lo expresado anteriormente es imperioso implementar en Bolivia y en el área rural la formación de micro empresas rurales, cuyas organizaciones permitan producir a nivel comercial material vegetal de alta calidad de haba, para consumo interno, procesamiento e importación.

4.14.2. OBJETIVOS

4.14.2.1. Objetivo General

Producir y ofertar al mercado material de alta calidad genético-sanitaria de haba para el mercado interno, agroindustria para el procesamiento y exportación, en volúmenes que satisfagan los requerimientos de los demandantes.

4.14.2.2. Objetivos específicos

- Responder a las demandas de los posibles clientes, a través de la producción de haba de alta calidad sanitaria de diferentes variedades de importancia para la agroindustria.
- Responder a la demanda de los posibles clientes a través de la producción de semilla de alta calidad sanitaria.
- Responder a la demanda de posibles clientes a través de la producción de grano de alta calidad para exportación.
- Responder a la demanda de posibles clientes a través de la producción de haba para el procesamiento.
- Identificar variedades con potencial de mercado que generen ingresos que aporten al proceso de sostenibilidad del negocio.
- Utilizar técnicas de cultivo con tecnología de punta para la obtención de material genético de alta calidad sanitaria.
- Utilización de material inicial de alta calidad para una mayor y mejor producción agrícola.
- Afianzar el la organización de una micro empresa como un punto de referencia en la propagación a escala comercial de material genético de alta calidad (haba para consumo, industria y exportación).

4.14.3. INGENIERÍA DEL PROYECTO

4.14.3.1. Descripción técnica del producto

El producto a ser desarrollado son cultivos de haba de alta calidad sanitaria de variedades seleccionadas que sean de interés del mercado objetivo.

El principal producto a ser desarrollado en forma inicial, es haba para el mercado nacional, haba para la industria y semilla comercial de haba.

Las variedades seleccionadas, por su aceptación en el mercado son:

- Gigante de Copacabana
- Punta Esquina
- Samasa
- Turiza
- Usnayo

El producto final tanto para mercado interno, industria y semilla cuenta con características definidas como estándares, que son los que garantizan la calidad del producto. Estos estándares responden al requerimiento del proceso de producción en si y a las exigencias de los demandantes. Estas son:

- Vainas grandes verdes, con una madurez adecuada para consumo en forma fresca.
- Granos grandes que sobrepasan los estándares requeridos para la exportación, 8 granos por una onza.
- De alta calidad, sanidad comprobada, y presentación adecuada.
- Semilla de alta calidad con certificación por el ente certificador gubernamental.

4.14.3.2. Descripción del proceso tecnológico

Los productos finales en sus tres presentaciones y destinos, proviene de un proceso de producción que se inicia con la etapa de producción en campos propios y de agricultores continua con el proceso de post cosecha y embalaje, terminando con las entregas del material de excelente calidad al mercado más adelante se verá el detalle de este proceso.

En el proceso de producción de haba de alta calidad hasta llegar al producto final en sus tres generaciones cuenta 3 fases bien definidas, cada una con sus metas específicas:

Fase de pro-producción en campo: Multiplicación de variedades de haba en campo, con manejo adecuado, garantizando principalmente su sanidad, manejo orgánico, en campos propios y de agricultores.

Fase de cosecha, post cosecha y empaque: realizada una vez que las plantas hayan alcanzado su madurez fisiológica, se realiza la cosecha en forma higiénica, selección y empaque.

Fase de mercadeo: Plan inteligente de mercado la cual esta desarrollado en el capítulo de mercadeo.

4.14.3.3. Fase de Producción en campo

La multiplicación en campo se realizará en campos propios y en convenio con agricultores de las zonas.

Para iniciar el proceso de producción y multiplicación de haba, se seleccionará primeramente la semilla, la cual será proveniente de plantas bien identificadas y que presenten buen estado fitosanitario.

Las semillas provenientes de la fase de multiplicación, serán sembradas en parcelas de producción. En esta etapa, se realizaran todos los cuidados fitosanitarios y riego suplementario, en esta etapa es donde se debe realizar los cuidados necesarios para que, la tasa de multiplicación sea altamente favorecida por la sanidad de las plantas, la fertilización orgánica se ajustará a las exigencias de cada variedad. De tal forma de garantizar una tasa de multiplicación de 1:60 granos de primera calidad.

Las siembras serán realizadas en forma escalonada en diferentes épocas, de tal manera de garantizar la oferta en toda época del año.

4.14.3.4. Fase de cosecha, post cosecha y empaque

Las cosechas serán realizadas, una vez que las plantas hayan llegado a su madurez fisiológica. Se procederá a la cosecha de las vainas de acuerdo al propósito o mercado al cual esta destinado el cultivo.

- Para la venta de haba en vaina verde (consumo en fresco), el cultivo será cosechada una vez que las vainas hayan llenado, granos blandos, verdes. Una vez cosechadas, las vainas serán llevadas a un almacén para ser lavadas, desgranadas y embasadas en embases atractivos, para luego ser almacenadas en cámaras frías hasta su despacho al mercado.
- Para la venta a la agro industria, la cosecha será realizada, una ves que las vainas tengan una madurez adecuada, se procederá al corte de las

plantas incluyendo vainas para luego realizar un emparvado y secado de las vainas. Una vez secas las vainas se procederá al trillado, selección por tamaño de los granos, embolsado por categorías, certificación y almacenado hasta el momento del envío al mercado.

- Similar trabajo al anterior producto, será realizada para la producción de semilla de alta calidad, con la diferencia de que las parcelas semilleras serán sembradas exclusivamente para semilla, respetando todas las normas de producción de semilla y aislamiento necesario para evitar mezclas varietales.

4.14.3.5. Fase de mercadeo

La fase de mercadeo y la estrategia, será diseñada en forma general para todos los productos que ofertará la micro empresa rural. Los productos de haba serán ofertados todo el año de tal manera de que los clientes puedan reconocer y preferir nuestro producto por su calidad y garantía que se le ofrecerá.

4.14.4. Localización

4.14.4.1. Fase de producción

Para las fases de producción se utilizarán parcelas seleccionadas de la propia micro empres y además también se trabajará en campos de otros agricultores vecinos con los cuales se realizara contratos de producción. Para garantizar la continuidad del producto en el mercado, se realizaran siembras escalonadas durante todo el año, en forma programada. La localización de los trabajos de campo estará localizada en provincia Tiraque, comunidades de Cebada Jichana, Cañacota, Villa Flores.

4.14.4.2. Fase de Cosecha, post cosecha y empaque

Esta fase será realizada en los galpones y silos que tiene la micro empresa en la provincia Tiraque. Desde donde los productos serán enviados al mercado.

4.14.4.3. Fase de Mercadeo

El proceso de mercadeo será realizado desde las oficinas y/o dependencias que tendrá la Micro empresa rural en la ciudad de Cochabamba, no obstante existe la posibilidad de poder establecer oficinas en otros departamentos para mejorar la distribución de nuestros productos en los mercados.

4.14.5. Capacidad de Producción

El presente plan esta diseñado para realizar una producción anual que se ira incrementando escalonadamente, por una parte en función a la capacidad existente para la producción de haba y por otra a la demanda existe por los producto (como se vera más adelante en el análisis de mercado).

En este sentido, para un primer año se tiene una capacidad máxima de producción de 50000 kilogramos de haba en vaina verde, 10000 de haba seca para agro industria y 10000 de semilla de haba para productores de esta especie. Para el siguiente año se espera una producción similar y para los dos posteriores a este se estima un incremento en la producción del 10% tal y como se muestra en el cuadro a continuación:

Cuadro 11: progresiones de la producción por campaña

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Haba en vaina verde	50.000	50.000	55.000	55.000
Haba seca para la industria	10.000	10.000	11.000	11.000
Semilla de haba	10.000	10.000	11.000	11.000

La capacidad de producción podrá ser incrementada en función a la realización de inversiones destinadas a incrementar la infraestructura y personal necesaria para alcanzar mayores niveles de producción.

4.14.6. Factibilidad de mercado

De acuerdo a un sondeo del mercado, existe demanda para los diferentes productos de haba ofertados en diversos departamentos a nivel nacional. La demanda es mayor en el caso de la semilla, para industria y luego para vaina verde. El cuadro siguiente muestra una relación de la demanda existente por estos productos por año.

Cuadro 12: Zonas de venta y destino

ZONAS	Vaina verde	Industria	Semilla
Cochabamba	30.000	50.000	20.000
Santa Cruz	10.000	50.000	
La Paz	20.000	50.000	20.000

La proyección de demanda de estos productos se ha ido incrementando. Actualmente esta demanda ha sido cubierta por exportaciones de países vecinos.

4.14.6.1. Segmentos de mercado

El requerimiento del mercado para estos productos está basado en las épocas del cultivo del haba, las mismas que varían de acuerdo a la ubicación geográfica de los demandantes. El haba es cultivada en diversas zonas en todo el territorio nacional, sin embargo se han identificado segmentos de mercado a los cuales se dirigirá la producción en su primera etapa:

- El Mercado de Cochabamba, para la venta de semilla, vaina verde e industria.

- El mercado de Santa Cruz, para la venta de vaina verde e industria.
- El mercado de La Paz, para la venta de semilla, vaina verde e industria.

4.14.6.2. Canales de distribución

Debido a la naturaleza del producto, este no contempla la intervención de agentes intermediarios para su comercialización de semilla. La forma de comercialización del mismo se realizará de manera directa al demandante, al cuál se llegará a través de una estrategia de comercialización adecuada. Para los dos productos adicionales, se recurrirá a la intervención de agentes de intermediación como; Supermercados, y agentes de exportación e industriales.

4.14.6.3. Situación competitiva

En el ámbito nacional existen infinidad de productores competidores, de los cuales ninguno esta dedicado a la producción de productos orgánicos de calidad ni están dedicados a ofertar productos seleccionados, empacados ni certificados, solo se dedican a la producción comercial, no obstante no constituyen una amenaza en el mediano plazo, esto debido a que sus volúmenes de producción aún son pequeños.

La principal amenaza competitiva esta constituida por productores que podrían copiar la forma de trabajo de la micro empresa, pero esta amenaza es en el mediano plazo. En este sentido, en términos de competitividad los productos ofertados contarán con ventajas en precios y calidad (igual o menor precio con mayor calidad).

4.14.7. INVERSIONES Y COSTOS DEL PROYECTO

4.14.7.1. Inversiones en Terrenos

El proyecto no considera la adquisición de terrenos puesto que se cuenta con el espacio físico necesario para la producción y construcción de obras civiles. No obstante si se considera la negociación con las instancias requeridas para acceder a los terrenos de otros agricultores con los se trabajara a contrato.

4.14.7.2. Edificios y obras civiles

Se prevé la construcción de un almacén y una cámara fría para el almacenamiento y conservación de los productos frescos y una maquina seleccionadora. La cámara fría debe tener una capacidad de 50000 kg.

La inversión requerida para construcciones y obras civiles asciende a un monto total de U\$D 15000 y responde al siguiente detalle

Cuadro 13: Inversiones para el negocio haba

DETALLE	MONTO en \$us.
Infraestructura de silo	4.000
Infraestructura de cámara fría	9.000
Maquina de selección	1.000
Total	14.000

4.14.7.3. Capital de trabajo

Para poder alcanzar los volúmenes de producción deseados es necesario contar un capital inicial que permita sostener el negocio hasta obtener los primeros ingresos por la venta del producto. En este sentido, la estructura del capital de trabajo está compuesta de la siguiente manera:

Cuadro 14: gastos operativos negocio haba

Ítem	Monto
Gastos de producción	10.161
Mano de obra	5.000
Insumos	3.861
Servicios	800
Mantenimiento	500
Gastos de administración	1.000
Gastos de publicidad y propaganda	2.000
Gastos de comercialización	2.000
Total	15.161

4.14.7.4. Costos de producción haba

Los costos de producción por etapa de producción y por tipo de costo, se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 15: Costos de producción por hectárea del cultivo de haba en (\$us)

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO	VALOR
			UNITARIO	TOTAL
1. Preparación terreno				
Arada	Yunta	4	70	280
Cruzada	Yunta	4	70	280
Cuspeada	Yunta	2	70	140
Preparación surcos	Yunta	2	70	140
Siembra	Yunta	2	70	140
2. Insumos				
Semilla	qq.	2	350	700
Insecticida	Lt.	4	120	480
Fungicida	Kg.	2	200	400
Fertilizantes químicos (18-46-0)	qq.	0	400	0
Estiércol	M3	10	100	1000
Urea	qq.	0	400	0
Herbicida	Lt.	1	200	200
Bolsas	Pzas	40	5	200
3. Mano de obra				
Semillado	Jornal	2	50	100
Abonado	Jornal	2	50	100
Guaneado	Jornal	2	50	100
Aplicación de químicos	Jornal	3	50	150
Carpida	Jornal	5	50	250
Aporque con yunta	Jornal	2	70	140
Cosecha corte y trilla	Jornal	10	50	500
Selección	Jornal	15	50	750
embolsado	Jornal	1	50	50
Almacenaje	Jornal	0,5	50	25
COSTO TOTAL DE PRODUCCION				6125
Expresado en \$us, t.c. 7,0				875,00

Cuadro 16: Comparación de costos por ha, bajo dos modalidades de producción

Rubro	Modalidad	Costos de producción	Rendimiento	Costo de venta	Ingreso bruto	Utilidad
Haba	Vaina/ ver.	440 \$us	18 t	4bs/12 kg	903.5 \$us	463 \$us
	Industria	440 \$us	18 t.	3,5 bs/1kg	897 \$us	334 \$us
	Semilla	563\$us	1.5 t	3.5bs/1kg	897 \$us	334\$us

El costo total para la producción para vaina verde es de 440 \$us, 563 para producción de semilla 440 \$us para la industria. Estos costos son por hectárea por lo cual se debe prever los fondos para la superficie de siembra planificada.

4.14.7.5. Costos de operación

Los costos de operación están compuestos por los costos de administración y los costos de comercialización, el detalle se presenta a continuación:

Cuadro 17: Costos operativos haba

DETALLE	MONTO
Gastos administrativos	8.861
Insumos	3.861
Personal	5.000
Gastos de comercialización	5.300
Transporte	1.300
Promoción	2.000
Ventas	2.000
TOTAL	14.161

4.14.8. INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO

La inversión total contemplada para el proyecto asciende a un monto total de U\$D 26.000,00. La inversión incluye los rubros de inversión en Infraestructura, equipo de producción y capital de trabajo para el primer año de funcionamiento, el detalle se muestra en el siguiente cuadro 18.

Cuadro 18: Inversiones en infraestructura

DETALLE	MONTO
Inversiones fijas	14.000
Infraestructura (silo)	4.000
Infraestructura (cámara fría)	9.000
Maquina de selección	1.000
Inversiones operativas	10.161
Capital de trabajo	10.161
TOTAL	24.161

4.14.8.1. Financiamiento

Sé prevén dos fuentes de financiamiento, un préstamo a ser solicitado a la banca y otros financieras de apoyo al agro y además se cuenta con fondos propios para el arranque de la empresa.

Cuadro 19: Escenario de Financiamiento

ITEM	Préstamo	Aporte propio
Capital de trabajo	0	10.161
Inversiones fijas	14.000	0
TOTAL	14.000	10.161

Tomando en cuenta un posible financiamiento mayor proveniente de otras fuentes, la micro empresa realizaría un préstamo al negocio equivalente a 12000 como capital de trabajo.

4.14.9. ANALISIS FINANCIERO

4.14.9.1. Flujo efectivo de caja y capacidad de pago; Cuadro 20:

	Año 0	Año1	Año 2	Año 3	Año 4
Ha.		5	10	10	15
INGRESOS					
<i>Ventas</i>		24.643	49.286	49.286	73.929
Total Ingresos		24.643	49.286	49.286	73.929
EGRESOS					
<i>Costos Variables</i>		5.804	11.609	11.609	17.413
<i>Costos Fijos</i>		4.357	4.357	4.357	4.357
<i>Depreciación</i>		500	500	500	500
<i>Intereses</i>		2.416	2.175	1.450	725
Total Egreso		13.078	18.640	17.915	22.995
SALDO ANTES DE IMPUESTOS		11.565	30.645	31.370	50.934
(-)Impuestos 3% IT		739	1.479	1.479	2.218
(-)Impuestos 13% IVA		3.204	6.407	6.407	9.611
Saldo después de Impuestos		7.622	22.760	23.485	39.105
Capital de trabajo (1 año)	10.161	15.966	15.966	21.770	21.770
Δ Capital de trabajo	- 10.161	- 5.804	-	- 5.804	-
Inversión Activos	- 14.000	-	-	-	-
Depreciaciones	-	500	500	500	500
Devolución préstamo		- 2.416	- 7.248	- 7.248	- 7.248
Flujo de Inversiones	- 24.161	- 7.720	- 6.748	- 12.553	- 6.748
Flujo de Caja	- 24.161	- 98	16.011	10.932	32.357

TIR	59%	
VAN	147.658	10%

Detalle del Financiamiento

Financiamiento Año 0 al... 10 %

Amortización	Saldo	Interés	Monto	% de Pago	Cuota
Año 1	24.161	2.416	2.416	10%	4.832
Año 2	21.745	2.175	7.248	30%	9.423
Año 3	14.497	1.450	7.248	30%	8.698
Año 4	7.248	725	7.248	30%	7.973

El análisis realizado, muestra al negocio financieramente viable con una capacidad de cubrir sus inversiones en un plazo máximo de tres años.

Por otra parte el proyecto podría soportar pagar un interés sobre la inversión de un máximo de 53%, porcentaje que se encuentra un poco mas arriba que el promedio de la tasa activa del mercado, lo cuál implica la factibilidad del negocio en términos de inversión (Cabe hacer notar que la TIR ha sido calculada en función al flujo neto tomando en cuenta los fondos propios y préstamos).

La tasa de interés utilizada esta por debajo de la tasa activa del mercado, pero esta ha sido utilizada bajo el supuesto de que la micro empresa, será quien invierta en el negocio a través de un préstamo proveniente de sus fondos de reserva. En tal caso la propuesta a banca u otro financiador se basa en el costo de oportunidad que esta tendría al invertir en el negocio con un 8% de interés vs un depósito a plazo fijo o caja de ahorro con un 6 y 7 % de interés máximo respectivamente.

4.14.10. Análisis de sensibilidad

El negocio resulta sensible a los cambios en la proporción de ventas, es este sentido se ha realizado un análisis haciendo variaciones porcentuales, tanto en disminución de ventas como en incrementos de costos de producción y operación. Los resultados muestran que el negocio puede disminuir sus ventas hasta en un 20% e incrementar sus costos y gastos en 20 y 10% respectivamente y aún resulta rentable. A partir de variaciones mayores al 20% se muestran valores negativos tanto en el VAN como B/C.

Sin embargo si se modifican solo los porcentajes de ventas, el resultado ofrece un rango de variabilidad mayor al anterior, siendo el porcentaje máximo de variación de -40%.

4.14.11. Análisis de problemas potenciales

Uno de los mayores riesgos para el negocio, como ya se ha visto en el punto anterior, es la probabilidad de no llegar a los niveles de ventas satisfactorios para el negocio, por tal razón es muy importante el rol que cumple la actividad de comercialización del producto, la misma que debe garantizar una rotación constante en las ventas.

Por otra parte, una de las principales acciones para consolidar las proyecciones del negocio, es obtener información más precisa del comportamiento del mercado, de ésta manera se podrá asegurar la venta de los volúmenes proyectados. Una vez obtenida esta información y si fuera necesario se deberán corregir los volúmenes proyectados en función a los resultados del estudio de mercado.

A nivel interno, se puede presentar un problema de disponibilidad de recursos económicos, imprescindibles para llevar a cabo las proyecciones deseadas. Para ello se cuenta con unos posibles fondos propios iniciales. Por ahora no se tiene otra fuente de financiamiento pero se verán las alternativas posibles.

CAPITULO V

5. EL MACRO ENTORNO

Análisis de la Economía Mundial y Latinoamérica

5.1. La Papa en el Mundo

El comercio internacional de este producto es el cuarto de importancia mundial. Esto significa que se encuentra inmediatamente después del comercio del petróleo y por delante de otros productos tan importantes como el acero, el oro o el azúcar.

Las cifras que se mueven alrededor del comercio de la papa son, en consecuencia, astronómicas. Veamos algunas:

La cifra de negocio del comercio de la papa alcanzó la fabulosa cantidad de 12.929 millones de dólares sólo en valor de origen entre todos los países productores de este tubérculo en el curso de 1997-1998.

Más de 60 países del mundo son productores de este producto lo cual arroja una producción mundial que oscila, según la cosecha, entre los cinco y los siete millones de toneladas, esto es, unos 100.000.000 sacos de 60 kg., cada uno.

5.2. El haba en el mundo

El haba puede emplearse de diferentes formas. Una de ellas es como consumo en fresco, aprovechándose vainas y granos conjuntamente. Otra, como únicamente los granos, dependiendo del estado de desarrollo en que se encuentren. Y otra como materia prima para la industria transformadora, tanto para envasado como para congelado.

Como cifras orientativas, el mayor país productor de habas es Argelia con más de 130.000 toneladas al año. Le sigue China y Chipre con unas 120.000 y 115.000 respectivamente. España se sitúa como uno de los importantes aunque su cifra se encuentra anclada alrededor de las 70.000 toneladas anuales. Otros países productores de relevancia son Marruecos, Italia, Perú, México, Turquía, Portugal, etc.

5.3. Análisis de la Economía Boliviana

5.3.1. Producción de papa en Bolivia

La producción de estos tubérculos es una actividad económica muy importante en Bolivia. Involucra a más de 22.000 familias que cultivan estos productos en más 24.000 hectáreas para producir 170.000 bolsas de 60 kg. de papa, de las

cuales se exportan menos de 40.000 kg ya que no cumplen con los convenios internacionales ni con registros sanitarios pertinentes.

La producción total de Bolivia llega a cerca de 170.000 bolsas reconocida en los mercados internacionales por su alta calidad, esto se vio reflejado en los últimos años, ya que en las ferias agrícolas que se realizaron el producto boliviano presenta características que ningún otro ha presentado.

La producción total de Bolivia es menos de dos décimos del uno por ciento de la producción mundial. En otras palabras, hay pocas probabilidades de que cualquier mejora ya sea en cantidad o calidad, afecte negativamente los precios del mercado mundial.

Existe un gran potencial para explotar la ventaja competitiva de la papa boliviana, que se basa en la producción de diferentes variedades, especialmente la variedad nativas que consiste el 95 % de su producción en cultivos abiertos y de un tratamiento con mínimo de fungicidas. Además cabe recalcar que los terrenos que son utilizados para la producción de la papa son reutilizados (rotación de cultivos) en la siembra de haba ya que este por las características que tiene se vuelve un producto de abastecimiento de nitrógeno y especies de abono para la tierra además de que el mismo funciona como un alimento para los animales de los agricultores, crece a alturas de 1.200 metros sobre el nivel del mar o más.

5.3.2. El haba en Bolivia

En Bolivia, el haba constituye una de las fuentes principales de alimentación de la población andina rural. Se estima que la superficie cultivada a nivel nacional esta cerca de 30.200 ha (anual), dedicándose a este cultivo unas 200.000 familias o unidades productivas, según el Instituto Nacional de Estadística (INE).

Las principales áreas de cultivo que se han desarrollado en el país están en los departamentos de Potosí, Oruro, La Paz, Cochabamba, Chuquisaca y en menor medida también existen zonas productoras de haba en Tarija y Santa Cruz.

El valor nutritivo de las habas es distinto de acuerdo al consumo (frescas o secas). Las habas secas en comparación con las frescas tienen mayor cantidad de hidratos de carbono y proteínas, por lo que su valor energético es elevado.

Bolivia ha comenzado a incrementar la exportación de habas, un producto que se perfila con gran potencial, según datos difundidos por el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE) en Exportemos, una publicación conjunta con la Cámara Nacional de Exportadores (Caneb).

En la gestión 2006 Bolivia exportó 848.268 dólares y hasta septiembre de 2007 ha exportado 873.042 teniendo como destinos principales: Italia, Estados Unidos, Japón, Portugal y Francia según orden de importancia.

El IBCE señala que el haba, un tradicional alimento, conquista un creciente prestigio internacional por sus extraordinarias propiedades nutritivas y constituye un producto de exportación altamente prometedor para Bolivia.

5.3.3. Principales competidores

PAPA

- Semilla de papa se encontró un déficit del 80% ya que solo se produce el 20% de las necesidades del país.
- Papas gourmet, este producto es nuevo, no se tiene competencia alguna. Se debe realizar la introducción de este producto en mercado.
- Papa de calidad para procesamiento. Este producto de calidad si tiene cierta competencia en algunas épocas del año, con la provisión continua y contratos de seriedad con procesadores la competencia disminuirá a favor de la empresa.

HABA

- Es deficiente la producción de semilla de calidad de haba y solo se produce el 10% de las necesidades del país, por lo tanto el producto no compete sino que trata de cubrir las necesidades de productores.
- Otros procesados de haba también son productos nuevos, por lo cual es necesario introducir estos productos al mercado

CAPITULO VI

6. EL MERCADO OBJETIVO O MERCADO META

6.1. Características del mercado

Es una orientación administrativa que sostiene que la tarea clave de la organización es determinar las necesidades, deseos, valores de un mercado meta, a fin de adaptar la organización al suministro de las satisfacciones que se desea, de un modo más eficiente y adecuado que sus competidores.

6.2. Objetivos de mercadotecnia

Administrar los mercados para producir intercambios y relaciones con el propósito de crear un valor y satisfacer necesidades y deseos

6.2.1. Desarrollo de la calidad y recursos humanos

La empresa tiene necesariamente que tener un plan de desarrollo de sus recursos humanos, principalmente, en lo que es mercadeo, estudios de mercado, desarrollo de nuevos productos y calidad de productos.

El desarrollo de la calidad de los productos esta garantizada, ya que se realiza con todos las regulaciones del SENASAG. IGNORCA y otras regulaciones del país.

6.2.2. Introducción de nuevos productos estratégicos

Una vez posicionada los productos propuestos en la presente propuesta, se pensara en priorizar nuevos productos estratégicos para el mercado y realizar una estrategia agresiva de penetración.

6.2.3. Desarrollo de competencias y capacidades

La empresa desarrolla todo un plan de capacitación en todos los procesos productivos, de procesamiento, mercadeo, administración y gerencial, en forma continúa en todo su personal.

6.3. Estudio de Mercado

6.3.1. Estudio de la competencia

El estudio de la competencia, es realizada para todos los productos que la empresa desarrollará en el departamento de Cochabamba inicialmente, ya que en este escenario es donde se moverá la empresa con sus actividades y productos. Se estudia la competencia entre productores, productos y mercado.

6.3.2. Competencia Directa

En mercado para los productos que la empresa producirá y comercializara, se encontró lo siguiente información:

PAPA

- Semilla de papa se encontró un déficit del 80% ya que solo se produce el 20% de las necesidades del país.
- Papas gourmet, este producto es nuevo, no se tiene competencia alguna. Se debe realizar la introducción de este producto en mercado.
- Papa de calidad para procesamiento. Este producto de calidad si tiene cierta competencia en algunas épocas del año, con la provisión continua y contratos de seriedad con procesadores la competencia disminuirá a favor de la empresa.

HABA

- Es deficiente la producción de semilla de calidad de haba y solo se produce el 10% de las necesidades del país, por lo tanto el producto no compete sino que trata de cubrir las necesidades de productores.
- Otros procesados de haba también son productos nuevos, por lo cual es necesario introducir estos productos al mercado.

6.3.3. Competencia Indirecta

- La principal competencia indirecta son los productos comerciales de venta cotidiana en mercados de abasto, los precios de venta de estos y las costumbres de consumidores.

6.3.4. Productos Sustitutos

Se tienen los siguientes productos sustitutos que podrían de alguna manera reducir los volúmenes de venta.

Nacionales

- Otros productos agrícolas como: arvejas, lentejas, papas fritas, harinas, importados.
- Productos procesados como: papas fritas enlatadas, harinas, lenteja, enlatados.

6.4. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de un segmento de este. La idea es que la empresa, debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

6.4.1. Nuevos entrantes

Las barreras de entrada son muy altas, ya que se necesita una fuerte inversión para poder lanzar el producto al mercado, la empresa debe tener una infraestructura adecuada en cuanto a maquinaria, especialmente espacio.

Inexistencia de barrera de identidad de marca, esto debido a que esta empresa es la primera a nivel Cochabamba y Bolivia.

Conclusiones: No existe alta posibilidad de nuevos entrantes a mediano plazo, ya que se tienen barreras de organización y conocimiento para incursionar en este mercado.

6.4.2. Sustitutos

Existe un alto nivel en la participación del mercado de productos sustitutos, ya que los mismos tienen un fuerte posicionamiento y reconocimiento desde hace muchos años.

La yuca, la oca, arveja, etc. llegan a ser productos sustitutos, debido a que tienen el mismo concepto de producto que la papa ya sea para comerla cocida, hervida o de fritura. La diferencia con la papa es el precio, esto debido a que existen precios bajos para el consumidor ya sea para la distinta gama de materiales sustitutos.

Se quiere posicionar a la papa y el haba en empaque individual como un producto de alta calidad.

Conclusiones: Existen varios sustitutos, pero que no tienen las mismas características del producto, y tampoco se enfocan a los mismos segmentos.

6.4.3. Poder de los Proveedores

El poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que existen muchos proveedores, los cuales desean vender su producto, de éstos se elegirá a un sólo. Por otro parte, los productos que ofrece la empresa son diferentes a los productos comunes que se encuentran en mercado.

Conclusiones: Existe bajo poder de los proveedores, por una existencia de múltiple oferta, que significa; que no pueden aumentar precios ni cambiar las reglas de comercialización.

En el caso de la empresa y sus productos no entran en esta línea por lo cual se tiene mayor poder de negociación.

6.4.4. Poder de los Compradores

El poder de negociación de los consumidores es alto, debido a que no existe una demanda para el nuevo producto. Lo que obliga a la empresa a crear una serie de estrategias para ingresar al segmento objetivo.

Los intermediarios, que son considerados como un diferente tipo de consumidor también tienen un alto poder de negociación, debido a que los mismos imponen las condiciones para poder ingresar a los diferentes puntos de venta con los que cuentan.

Conclusiones: Existe un alto poder de compradores, esto quiere decir que no se puede aumentar el precio injustificablemente, porque existe el riesgo de disminuir la demanda creada.

6.4.5. Rivalidad Interna

Existe un bajo nivel de rivalidad en el mercado, ya que no existe competencia directa, es decir, que no existen productos similares, por lo que llega a ser un producto para un nicho especial de mercado.

Conclusiones: La rivalidad interna es baja por el momento, entonces se puede aprovechar esta situación para posicionar el producto en la mente de los consumidores.

6.4.6. Conclusión General:

De acuerdo a lo observado podemos concluir que la empresa posee ventajas de comercialización e introducción en el mercado Cochabambino, ya que son los únicos productos que se comercializará en la ciudad de Cochabamba con las características que presenta.

El poder de negociación con los proveedores es actualmente bajo por lo que se debe aprovechar las condiciones para tener buenas relaciones con los que presentan productos de muy buena calidad.

Los consumidores tienen un alto poder de negociación, los mismos están obligando de cierta manera a la empresa a ser más flexibles, es decir, buscando la mejor manera de ingresar al segmento objetivo.

Los clientes que sirven de intermediarios para la comercialización de productos de la empresa, también tienen un alto poder de negociación. Para la empresa no es fácil el ingresar a los diferentes supermercados, debido a que los mismos imponen sus condiciones para poner a la venta el producto.

En cuanto a productos sustitutos podemos ver que tanto la yuca como los demás tubérculos son competencia directa e indirecta y según una gama de variedades como sustitutos. Estos productos se encuentran muy bien posicionados en el mercado y en la mayoría de los productos como la yuca, arroz tienen precio bajo.

Podemos concluir diciendo que la empresa cuenta con una ventaja competitiva y deberá explotar dicha ventaja por ser la única empresa en la ciudad de Cochabamba comercializadora de tubérculos y derivados en empaque individual.

CAPITULO VII

7. INVESTIGACIÓN DE MERCADO DE CONSUMO

7.1. Problema

La poca información acerca de las características o atributos que buscan los consumidores al momento de realizar la compra de estos productos.

7.2. Objetivo General

Determinar las características o atributos que tienen mayor importancia para que los productos sean aceptados en el mercado objetivo.

7.2.1. Objetivos Específicos.-

- Determinar cuál es el posicionamiento de la competencia directa e indirecta de la papa y el haba.
- Determinar las características que ofrece la competencia en relación al nuevo producto ofertado por la empresa (nombre comercial PRODUCTOS LA TIRAQUEÑITA).

7.2.2. Necesidades de Información

- Determinar el grado de importancia que tiene cada uno de los atributos (más importantes) para el consumidor.
- Determinar la influencia en la decisión de compra.
- Determinar el nivel de conocimiento de La Variedad de especies que será ofertado.
- Determinar el atributo más importante para el consumidor en la elección de la papa y el haba.
- Determinar el posicionamiento de las marcas actuales.
- Determinar quién realiza la compra del producto.
- Determinar con que frecuencia consume los tubérculos, haba y sus derivados en el mercado objetivo.

7.3. Diseño de la investigación y fuentes de datos

7.3.1. Diseño

El tipo de Investigación que utilizaremos para alcanzar nuestros objetivos será la investigación de tipo Descriptiva. Se eligió este modelo de Investigación debido

a que el análisis que realizaremos será de tipo cuantitativo; es decir, se cuantificará la importancia que tiene los distintos atributos para el consumidor.

7.3.2. Fuentes de Datos

Para la investigación de mercado del producto se han considerado dos fuentes de información; la primaria y la secundaria, las que a continuación se desglosan.

7.3.2.1. Primaria

▪ Encuesta Piloto; esta ha sido diseñada para obtener información relevante de la factibilidad de realizar el producto y medir de alguna manera la aceptación que este podría tener en el mercado. Fue aplicada a una muestra de 10 personas, que se las consideró consumidores potenciales.

7.3.3. Procedimiento de Recolección de Datos

El instrumento a utilizar en ésta investigación cuantitativa será la encuesta mediante la cual se podrá obtener información, que ayudará a responder el objetivo general.

Estas encuestas se realizarán de forma aleatoria y por conveniencia al mercado objetivo.

Para tener éxito en la investigación se ha diseñado una encuesta piloto, que nos ayudará a ver si existen problemas al contestar las preguntas planteadas. (Ver encuesta en anexos de investigación de mercado) ANEXO 3

7.4. Diseño de la Muestra

7.4.1. Definir la Población

A- Elemento.- Las personas a las que se van a entrevistar son personas que consuman estos productos en la ciudad de Cochabamba.

B- Unidades de muestreo.-

- Familias en Cochabamba
- Familias que compran estos productos en Cochabamba
- Miembro de la familia o empleada que compra este producto en Cochabamba

C- Alcance.- El estudio se realizó únicamente en el departamento de Cochabamba debido a que la empresa se instalará en esta ciudad.

Se encuestó a miembros de diferentes familias tanto en la zona norte como en el centro de la ciudad de Cochabamba.

D- Tiempo.- El tiempo que será necesario para realizar la investigación será de aproximadamente 1 semana.

7.4.2. Identificar el Marco de Muestra

El marco muestral de la investigación estará compuesto por miembros de las diferentes familias. El número aproximado de familias que habitan en Cochabamba es de 266.667, debido a que el segmento al que se quiere llegar pertenece a las clases sociales A, B y C se tomó a las 83.900 familias que pertenecen a las clases sociales mencionadas.

7.4.2.1. Tamaño de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se recurrirá a la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{4pqN}{s^2(N-1) + 4pq}$$
$$n = \frac{4*(0.5)*(0.5) * (83.900)}{(0.05)^2 * (83.900 - 1) + (4 * (0.5) * (0.5))}$$
$$n = 383$$

N = 83.900 s = 5% por estimación
p = 50% q = 50%

7.4.2.2. Seleccionar un Procedimiento

Para extraer la muestra se ha utilizado un muestreo aleatorio simple y por conveniencia.

7.5. Resultado de las encuestas

7.5.1. Cruce de variables

Al realizar los cruces de variables se pretende determinar las tendencias de acuerdo a las respuestas obtenidas, es decir, que podremos determinar la

demanda del producto, a que segmento puede ser dirigido los nuevos productos que se lanzarán al mercado.

(Ver anexo de encuestas)

7.6. Análisis de la Investigación y Conclusiones

Con la investigación podemos concluir que los productos que se pretende lanzar al mercado tendrán buena acogida o aceptación por las características que presentan, es decir, la fácil preparación, el tipo de presentación y tiempo de preparación, hacen que los productos se presenten atractivo para el segmento al cual se quiere llegar

Se puede observar con los datos obtenidos en el cruce de variables que existe una edad muy interesante de estudio, estado civil, género, ocupación.

Las personas que se encuentran entre los 31 a 40 años de edades son los que más consumen este producto o sus variedades, es decir, el 51,2% de las personas encuestadas, tienen el hábito de consumir más de dos veces al día o dos veces al día o una vez al día o dos veces por semana.

El momento que se tiene mayor consumo de estos productos esta dado a medio día ya que es el horario de alimentación en general pero también existe un grupo que no es nada pequeño que lo consume por las tardes, en las comidas, en las tardes, en reuniones, en las mañanas y reuniones. El lugar donde consumen frecuentemente es en la casa, la oficina, restaurantes y todo lugar.

Debido a que no existe una identificación con una marca de papa o haba definida no podemos relacionar nuestro producto con algunos a menos que propongamos la papa con su variedad de papa frita que puede compararse o relacionarse con productos Lucana, Chipitas por ejemplo

En este segmento de personas entre los 31 a 40 años de edad puede observar que si están dispuestos a comprar este tipo de producto que se pretende lanzar al mercado, seguido por las personas que se encuentran entre los 41 y 50 años de edad.

La disponibilidad de compra del producto es dada entre 45 a 90 Bs. Por kilogramos y por arroba, opinión dada por las personas de 31 y 40 años de edad, seguido por las personas de 41 y 50 años de edad.

Los hábitos de consumo para el grupo de casados en el grupo de varones son a medio día en el almuerzo y aperitivos en la mañana y mitad de la tarde, y las mujeres después de las comidas, compartiendo los demás horarios entre los varones y las mujeres durante las tardes, en reuniones, en las mañanas y reuniones. Los lugares donde consume mayor cantidad son en la casa, la oficina, restaurantes y todo lugar.

De acuerdo a las respuestas obtenidas se tiene que este segmento de personas casadas están dispuestas a compra el nuevo producto con un precio entre 45 a 90 Bs la arroba.

Por todo lo anterior observado se puede decir que es un segmento interesante al cual dirigirse para el lanzamiento del nuevo producto y para las estrategias de marketing a utilizarse.

Los lugares donde consume mayor cantidad de tubérculos sean varones o mujeres es en la casa, la oficina, restaurantes y en todo lugar esto dependiendo el lugar donde se encuentren.

Los distintos niveles de preparación no son un obstáculo para el consumo de nuestro producto y los que más consumen el tubérculo son los varones debido a que la mujer es la mas propensa al mito de conservación la figura peor aun eso se observa que tienen el hábito de consumir más de dos veces al día o dos veces al día o una vez al día o dos veces por semana.

7.7. Planificación estratégica

7.7.1. Introducción

Dentro el mercado actual tenemos un sin fin de tipos de tubérculos entre los cuales podemos mencionar la papa, la oca, camote, balusa, dentro el área de las leguminosas tenemos el haba, la arveja, los frijoles etc. en el caso de los frutos tenemos la frutilla, las frambuesas, cerezas, moras, etc. Que son productos de entera producción del sector de Tiraque.

Inicialmente nos dedicaremos al análisis de la papa, la haba ya que son los productos de mayor producción en el área de Tiraque, posteriormente aremos incapie en los demás productos que se producen en esta área para lo cual se realizaran estudios con planes de negocios para cada producto que se detalla a continuación.


7.7.2. Antecedentes del mercado


En un mundo tan agitado y conglomerado, como en el que se encuentran hoy en día, las personas o consumidores, buscan cada vez formas más sencillas de realizar sus actividades cotidianas, tomando en cuenta productos y servicios rápidos y eficientes que requieran el menor tiempo posible como ser: comida rápida, supermercados, autobancos, etc.

Las características del segmento al que se dirigen los productos son personas mayores que trabajan con gustos adquiridos, del segmento socioeconómico medio, medio-alto, alto y sienten el deseo de saborear y sentir el gusto de un producto natural y sano.

Este segmento normalmente acostumbra a satisfacer sus deseos y necesidades en una forma rápida y sencilla, por el mismo hecho de encontrarse continuamente ocupado.

El producto que se pretende introducir al mercado satisface la necesidad y el deseo de la siguiente manera:

 **Necesidad:** Según la pirámide de Maslow el producto se encuentra en las etapas de pertenencia y reconocimiento, debido a que las personas de las clases A, B y C consumen productos similares.

 **Deseo:** Encontrar un producto procesado de la papa y la haba de fácil preparación y sabor natural y nutricional.

Los segmentos a los que se pretende llegar se encuentran marcados en el cuadro a continuación que muestra las características que más comunes que hacen que se encuentren en los segmentos A, B o C.

Tabla N° 21: Tipo de Clases sociales

	NSE A	NSE B
Educación del jefe del hogar	Superior Universitaria	Superior Universitaria
Años de estudio promedio	17,7	16,5
Colegio de los hijos	Privado no religioso	Privado religioso/no religioso
Ocupación del jefe del hogar	Gerente/ Profesional	Profesional/empleo empresa privada/dependiente
Ingreso familiar mensual promedio	2937,9 \$	950\$
Gasto mensual en alimentos promedio	427,60 \$	179 \$
Tenencia de automóvil propio	100%	97%
	NSE C	NSE D
Educación del jefe del hogar	Media	Básico/intermedio/medio
Años de estudio promedio	12,2	7,7
Colegio de los hijos	Estatal	Estatal

Ocupación del jefe del hogar	Pequeño comerciante/transportista	Pequeño comerciante/obrero/artesano
Ingreso familiar mensual promedio	330\$	156\$
Gasto mensual en alimentos promedio	113\$	87\$
Tenencia de automóvil propio	17%	3%

Fuente: Opinión y Mercado de Bolivia S.A

7.8. Estrategia de ventas y diferenciación de productos

7.8.1 Primer paso

Lo que diferencia a los productos del resto es la forma de presentación, esto debido a que PROPONEMOS UN EMPAQUE Y UNA VALORACION DEL PRODUCTO QUE NO EXISTE EN EL MERCADO NACIONAL.

Los productos en producción tienen presentaciones en bolsas de un kilogramo, dos kilos y tres kilos y productos embotelladas de un kilogramo, dos kilogramos (papa y haba), esto hace que el producto que se pretende lanzar al mercado se diferencie de los existentes en razón de que la investigación realizada indica que el tamaño óptimo para el producto difiere de los productos de la competencia, en cuanto a la forma de presentación.

En el país la **Empresa productora y procesadora TIRAQUEÑITA** es la única empresa que comercializará los tubérculos como la papa y el haba en bolsitas y frascos individuales con distintos tipos de presentación (chip, purés, gourmet, etc. En papa) y (tostados, harinas, semilla, etc. en haba).

7.8.1.1. Necesidad a satisfacer

Cubrir la demanda insatisfecha, superar falencias en la calidad del producto y en sus servicios, son algunos de las principales justificaciones por los que se eligió realizar este plan.

Se vio por conveniente elaborar este plan debido a que los consumidores no encuentran mucha variedad de estos productos en bolsas adecuadas y frascos, calidad, y presentación del producto los cuales son objetivos a cumplir para lograr la máxima satisfacción del cliente y poder así satisfacer la necesidad del nicho de mercado que se ha identificado.

7.8.1.2. Objetivos

Los objetivos del presente Plan son los siguientes:

- Posicionarse en la mente del consumidor Cochabambino, como un producto de alta calidad.
- Facilitar al consumidor la preparación de sus alimentos rápidamente y que sea elegante su preparación sin tener que llegar al uso de mucho tiempo.
- Liderar los segmentos de la clase A, B y C, es decir, clase Alta, media alta y media.

7.8.2. PASO 2

7.8.2.1. Análisis FODA

Se realizó el análisis FODA, con el fin de identificar las diferentes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tienen los productos de la empresa **PRODUCTOS LA TIRAQUEÑITA**

7.8.2.2. Fortalezas

Se realiza el análisis de las fortalezas del producto, para que de ésta manera se puedan encontrar las bases en las cuales se sustente el lanzamiento del producto.

- Única empresa en Cochabamba productora de tubérculos en empaque individual.
- Proceso de elaboración adecuado en la producción del mismo en empaques individuales.
- El producto a comercializar cumple con los requisitos de salubridad.
- Alta aceptación del producto por parte del mercado objetivo, debido a que se trata de un producto innovador.
- Producto de excelente calidad.
- Elevada satisfacción del cliente. Amplio mercado potencial.

La fortaleza más grande en la que se puede basar la estrategia de diferenciación es que será el único producto en empaque individual, originando de esta manera un valor agregado para el cliente.

7.8.2.3. Oportunidades

Al realizar el análisis de las oportunidades del producto se podrá determinar que oportunidades se le ofrece al introducir estos productos.

- En este momento las personas buscan productos fáciles de preparación en el menor tiempo posible.
- El gobierno ayuda e impulsa las empresas dedicadas a explotar los recursos del país.
- En la actualidad en la ciudad de Cochabamba se le esta dando un mayor valor a los productos nacionales.
- Existen muchos proveedores, esto ayuda a que los precios no suban.

El producto tiene oportunidades de expansión y de respaldo del consumidor, debido a que la tendencia del consumo de productos nacionales es cada vez más fuerte.

7.8.2.4. Debilidades

Realizando el análisis de las debilidades de los productos, se puede determinar las falencias que se tiene y de esta manera hacer que una debilidad en un futuro se convierta en una fortaleza.

- No se tienen estrategias de marketing definidas para conquistar el mercado.
- La empresa no cuenta con un plan de acción definido, no tiene planificación de actividades, con respecto a la mercadotecnia.
- No se tiene un concepto acerca del producto a lanzarse por que no se encuentra todavía en la idiosincrasia de la población.

Entre las debilidades se puede destacar que el consumidor no tiene un concepto claro del producto que se pretende lanzar al mercado, esto hace que sea una debilidad fuerte, pero al mismo tiempo se puede trabajar para que esta debilidad se convierta en una fortaleza ya que este producto será el único en el mercado.

7.8.2.5. Amenazas

El realizar un análisis de las amenazas del producto ayuda a encontrar las posibles oportunidades futuras, debido a que estas amenazas en un futuro se pueden convertir en oportunidades.

- El consumidor boliviano, actualmente es poco exigente en cuanto a la calidad, su consumo esta orientado al precio.
- Existe una alta costumbre y tendencia al consumo de los tubérculos y haba por el sistema tradicional.

La amenaza más fuerte es la tendencia al consumo de productos enlatados que substituyan al producto que se elabora, para disminuir esta amenaza es necesario

realizar fuertes estrategias de marketing para apoyar al nuevo producto y de esta manera hacer que las personas prueben el nuevo producto.

7.8.3. PASO 3

7.8.3.1. Análisis de la Cadena de Valor

La Cadena de Valor se determina esencialmente mediante una forma de análisis de la actividad empresarial y se representa gráfica y sistemáticamente. En este análisis se determinan todas las actividades, los márgenes de valor que éstas aportan y la forma en que interactúan generando valor agregado al producto o servicio.

Este análisis permite determinar fuentes de ventaja competitiva, índices de rendimiento por actividad.

7.8.3.2. Actividades Primarias

7.8.3.2.1. Logística Interna

- **Recepción de mercancías:** Control de la calidad, cantidad, precio y plazo de recepción del producto, e insumos para la producción de los empaques, es decir, plástico biodegradable, etiquetas, cartón del empaque, bolsas malla, frascos.
- **Almacenamiento:** Determinación de las necesidades de almacenamiento, configuración, ubicación del almacén y productos dentro del almacén de acuerdo a la producción, sistemas de distribución interna y políticas de stocks.
- **Transporte interno de materiales:** Transporte de materiales entre las distintas fases del proceso productivo. Rutas y medios de transporte para la fabricación de los empaques hasta el empaque final de cada producto.
- **Control de inventarios:** Procedimiento de la adecuación de los niveles de los inventarios a las necesidades de producción y a la política de stocks, se debe llevar un control estricto al llenar los kardex.
- **Sistema de control de calidad de materia prima:** Sistema de calidad concertada con proveedores, control de la calidad, tanto de los procesos de la papa como de la haba y de los componentes para la fabricación de los empaques. El control de calidad de la papa y la haba está dado por el control de humedad, limpieza tipo de corte y presentación del mismo, en el control de los componentes para el empaque del producto se debe verificar la adecuada calidad de los componentes, por último la adecuación de las compras.

7.8.3.2.2. Operaciones

- **Producción:** Planificación de la producción en función de los medios productivos y necesidades de producción, series y tamaños de producción, en el caso de la empresa se pretende sacar al mercado varios tamaños de productos que tengan pesos exactos variando desde 0.5 kg en haba. hasta 20 kg y 50 kg en papa.
- **Ensamblaje:** Necesidades y medios de montaje de piezas, es importante ya que todo producto debe estar bien embalado para su presentación con el cliente final.
- **Empaquetado:** Diseño del embalaje en función de las necesidades legales, de almacenamiento, de protección y de venta se ha determinado que el empaque del producto será el primario las bolsas de plástico biodegradables, el secundario será el sobre de papel aluminio y frascos de vidrio que ayudará al mantenimiento del producto, el empaque final será el empaque que ayudará a diferenciar el producto.
- **Equipos de mantenimiento:** Necesidades de mantenimiento del equipo productivo y de pruebas: correctivo, predictivo, preventivo y total, todos estos puntos son muy importantes, ya que se pretende obtener un producto de excelente calidad y para esto es necesario tener el mantenimiento adecuado para las maquinarias.
- **Control de pruebas:** Laboratorios y medios de ensayo para pruebas de calidad y experimentación, es muy importante tener este tipo de control, ya que se podrá en un futuro aumentar la línea de producción con otros tipos de productos como ser: la yuca, la oca, el camote y otras variedades del mismo producto como papa frita, harinas o almidones, etc.
- **Equipos, tecnología:** Es necesario contar con los medios productivos acordes con la evolución del sector de estos productos: tanto en la flexibilidad, costos, cuellos de botella y planificación de la capacidad productiva.

7.8.3.2.3. Logística Externa

- **Almacenamiento de productos terminados:** Tener preparado el producto a disposición del cliente en función del plazo, servicio y política de niveles de stocks: ubicación, número, tamaño y costos.
- **Procesamiento de pedidos:** Los sistemas y medios de comunicación de los pedidos es muy importante, ya que la empresa podrá trabajar con el Just in time, para mejorar la distribución y evitar el almacenamiento del producto que incurre en costo.

- **Red de distribución:** Se debe buscar acuerdos con distribuidores o realizar la distribución propia en función al tiempo de entrega, variabilidad en las entregas, urgencias y precisión del sistema. La empresa debe determinar si es mejor tercerizar este punto o si contratará personal para este proceso.

7.8.4. PASO 4

7.8.4.1. Marketing y Ventas

- **Publicidad:** Sistemas de fomento de las ventas mediante acciones independientes a las del precio: marca, publicidad, promoción. La empresa deberá disponer de spots publicitarios para ayudar al crecimiento de la demanda del producto, al mismo tiempo mostrar el modo de uso, la practicidad del nuevo empaque y sobre todo informar que no se pierde el valor nutritivo ni varía su sabor de estos productos. Posicionar la marca y realizar promociones por lanzamiento.

- **Fuerza de ventas:** Acercamiento de las ventas a los clientes potenciales: adecuación a los segmentos a los que va dirigido, grado de cobertura y distribución.

- **Canal de distribución:** Adecuación del canal a los puntos de venta y costo del mismo: mayorista, minorista, distribuidores, etc. La empresa optimizará los canales de distribución.

- **Relaciones con el canal:** Sistema de comunicación entre la empresa y el canal. Rapidez, extensión y fiabilidad con que llega la información sobre cambios que se producen en el mercado a la empresa y viceversa. Es muy importante mantener buenas relaciones con los canales de distribución.

- **Política de precios:** Aspectos que incluye el precio: producto, transporte, seguro, instalación, garantía, servicio post-venta y otros servicios, margen comercial en comparación con la competencia grado de sensibilidad de los mercados al precio y adecuación a los segmentos a los que se dirige la empresa. Se establecerán descuentos por volúmenes de compra para los clientes que compran en grandes volúmenes.

7.8.4.2. Servicios

- **Instalación:** Necesidad de instalación del producto en el local del cliente. La empresa deberá encargarse del merchandising del producto ofreciendo a los canales de distribución anaqueles, material POP, que ayuden de la mejor manera a la exposición del producto y de esta manera ayudar a la compra por impulso.

- **Sustitución:** garantía de los productos, plazo medio de respuesta y sustitución. Los productos tienen de dos meses a un año de vida, pero se

cambiará los productos a los canales de distribución cada mes y medio y nueve meses para evitar cualquier problema con la fecha de vencimiento.

- **Reaprovisionamiento:** Grado de utilización del producto y necesidades de reaprovisionar los puntos de venta.

7.9. PASO 5

7.9. 1. Desarrollo tecnológico

7.9.2. Know – How: Necesidades de diseño de productos y de procesos, posibilidades de desarrollo tecnológico, conocimiento de la evolución de la tecnología a largo plazo. La empresa contará con tecnología de punta esto hace que se tenga menor desperdicio en el proceso productivo, al mismo tiempo se produce mayor cantidad de empaques por hora, es decir entrar a la industrialización en corto plazo con maquinaria adquirida donde su proceso de embolsado se mayor al manual con el que se empezara.

7.9.3. Procedimientos: Plan de desarrollo tecnológico acorde con las necesidades de la empresa. Conexión técnico – comercial de la tecnología. Conexiones con centros tecnológicos, universitarios.

7.9.4. Tecnología de proceso: Tipo de tecnología que caracteriza a la industria a la que pertenece la empresa y grado de actualización de la tecnología de la empresa con respecto a la competencia. Avances tecnológicos que pueden incorporarse al proceso y otras posibles utilidades actuales de la tecnología que tiene la empresa.

7.10. Abastecimiento

7.10.1. Compra de materias primas, provisiones: Selección de la fuente de suministros, cálculo de las cantidades, calidades y precio de compra. Selección del momento de compra y tiempo de adquisición. Rapidez de entrega. Importancia de ruptura de stocks para el proceso productivo.

La empresa contará con proveedores tanto de insumos (fertilizantes bioinsumos y otros) para la producción de papa como de haba, como de los insumos necesarios para el procesamiento de los productos terminados. Se mantendrá buenas relaciones con los diferentes proveedores para realizar pedidos en caso de que el proveedor elegido falle a la empresa.

7.10.2. Compra de maquinaria, equipos de oficina, edificios: Igual que con la compra de materias primas, prestando mayor atención a los problemas de repuestos, calidad y confiabilidad del producto.

La empresa comprará un inmueble para evitar gastos de alquileres tanto para almacenes de materia prima como de producto terminado.

7.11. PASO 6

7.11.1. Implementación de Lanzamiento

El lanzamiento del producto será realizado en base al siguiente plan:

- Se realizará una campaña de introducción con publicidad de expectativa, para generar la atención del público Cochabambino.
- Se realizará publicidad de apoyo hacia el producto al realizar el lanzamiento.
- Se lanzará una promoción la cual se dará en diferentes estaciones del año, apoyada con publicidad y material POP.

7.12. Análisis del Marketing Mix

7.12.1. Producto

7.12.1.1. Concepto de producto

Empresa productora y Procesadora LA TIRAQUEÑITA se presenta como una nueva alternativa para un mercado que es consumidor innato de tubérculos tal como la papa y la haba, que gustan de un producto nuevo e innovador el cual le facilite la preparación de sus alimentos y su pronta cocción, por eso que presentamos un formato innovador y atractivo para diferenciarnos de la competencia.

7.12.1.2. La Marca

La marca es logotipal, es decir, que consta solamente del texto que indica el nombre del producto. Sin embargo, se utilizará un elemento complementario que es una especie de onda que se sitúa en la parte inferior de la marca, que sirve para darle dinamismo a la misma.

Se eligió el nombre de **“LA TIRAQUEÑITA”** porque éste representa la región donde se produce el producto y la tradición del país. De igual manera es una forma de mostrar que el producto es cosechado en lugares que se encuentran por encima del nivel del mar, es decir, es un producto de altura, ya que la producción de estos a alturas considerables sobre el nivel del mar permite que el sabor y durabilidad sean más consistentes.

7.12.1.3. Logotipo.-


Tiene dos partes textuales: **LA TIRAQUEÑITA**.


- Productos de papa y haba: presentado en tipografía Zapfino (script). Es la denominación del producto; se encuentra en la parte superior. Color: negro.
- **LA TIRAQUEÑITA**: presentado en tipografía Zapfino (script). Indica el nombre propio del producto; se encuentra en la parte inferior. Color: guindo con tono marrón.
- Tratamiento: Al usarse tipografía estilizada se utilizó el conjunto de la palabra como un todo dándole a cliente un avista de los que **LA TIRAQUEÑITA** produce es decir se relacionan distintas fotos de producción de los productos que elabora la empresa esto para interiorizar al cliente en este hecho y hacerle conocer la variedad de producción que tenemos Al mismo tiempo se le aplicó un borde blanco a toda la marca ya que los fondos a utilizar podrían confundirse con la marca. Finalmente se le aplicó una tenue sombra para darle un estilo diferente al diseño.

La marca no presenta isótopo porque el empaque llevará imágenes que connoten los atributos del producto. No obstante, el elemento utilizado en la parte inferior de la marca no cumple la función de isótopo sino es netamente un complemento.


7.13. Descripción del Producto


“LA TIRAQUEÑITA” Son productos de sabor natural sin componentes químicos cuya presentación en envase de empaque de plástico biodegradable, bolsas malla, frascos de preparados para un consumo rápido sin contaminación, donde se propone una manera nueva de evitar un proceso de pelado moroso y dificultoso de sus alimentos.

 **Ventajas del producto:** El producto se presenta en empaques adecuadas, de formas según especies y procesados.

 **Modo de preparación:** Vierta el contenido de su empaque en agua hierva por 10 minutos, sirva con ensaladas o alimentos de predilección.

 **Rendimiento:** Un empaque rinde para 8 personas (empaque estándar).

 **Componentes:** Papa o haba de alta calidad en cubitos o rodajas 100% natural.

 **Empaque:** El empaque primario consta de empaques de frascos de vidrio y plástico biodegradable en forma rectangular, el empaque secundario son las bolsas que tienen la funcionalidad de que el productos e mantenga fresco y no

sufra cambios desde su producción hasta su emvasado, el envase final o envase cilíndrico en el cual se encuentra el producto.

🍷 Etiqueta: En esta se puede observar el logotipo, indicaciones de preparación, nombre del productor y código de barras.

🍷 Segmentación geográfica:

Al inicio el producto se promocionará en la ciudad de Cochabamba, con una proyección de ampliar el mercado a las ciudades de La Paz, Santa Cruz y exportar.

🍷 Segmentación demográfica:

- Edad: 2 - 90 años.
- Género: Ambos sexos.

🍷 Ocupación: Para todo tipo de segmento poblacional.

🍷 Segmentación Socioeconómica: Clase social media, media alta y alta.

Imagen N° 9: Empaque de 1kl



Imagen 10: Empaque de 1Kg frasco de vidrio



Imagen 11: Empaque de 50 Kg semilla



Imagen 12: Empaque de 1Kg haba



El diagrama de flujo del proceso se detalla a continuación:

Grafico 1: Diagrama de flujo

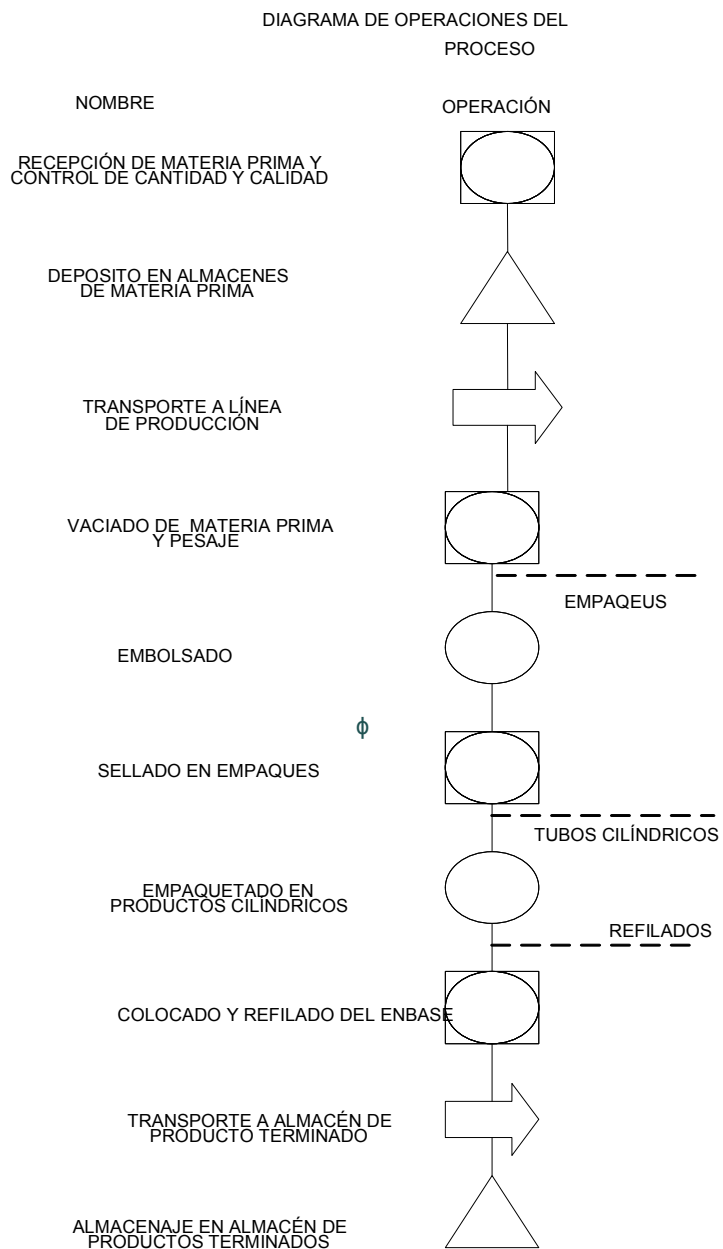
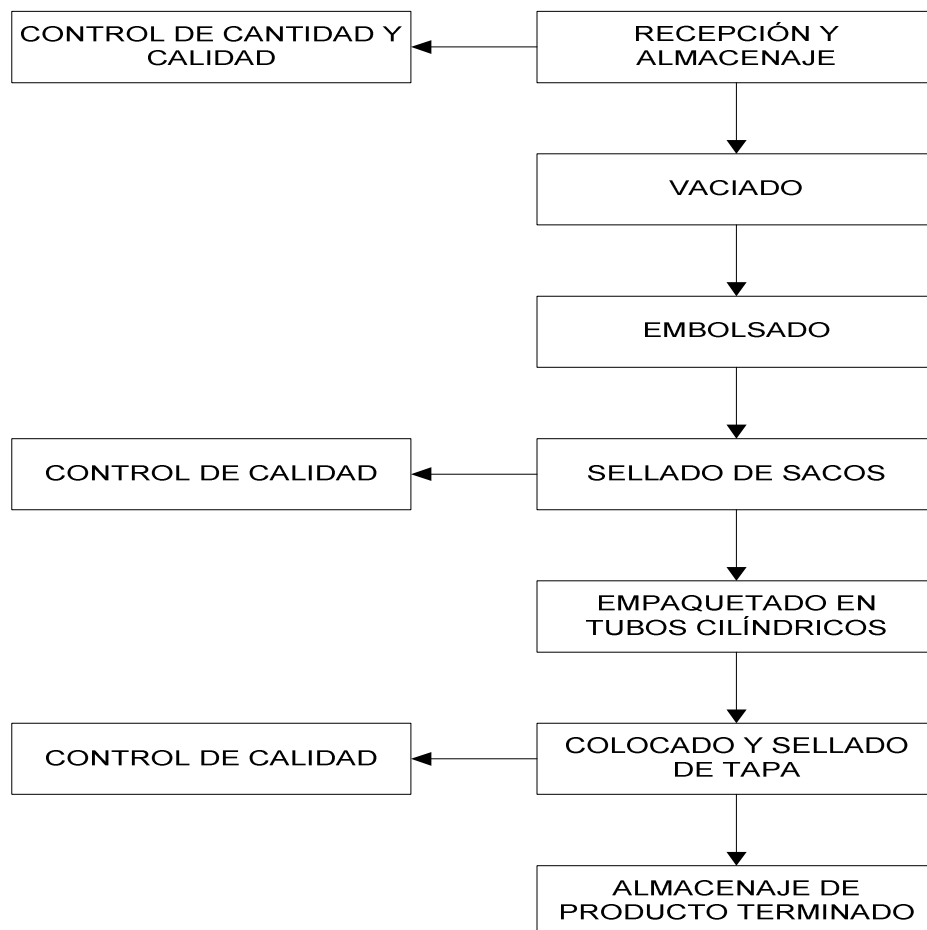


Gráfico N° 2: Diagrama de Flujo del Proceso



Fuente: Elaboración Propia

7.14. Precio

El factor precio no fue analizado de manera profunda en el presente trabajo, pero en la investigación realizada se determinó que los encuestados opinan que el precio del producto que ellos están dispuestos a pagar está entre 150 Bs. Por quintal de semilla de papa 45 Kg., 6 Bs. Por kg de papas gourmet y 30 Bs., por kg. De papa frita. Para haba, 40 Bs. Por un kg. De tostados confitados, 300 Bs. Por un quintal de semilla de haba.

De acuerdo a los datos obtenidos se realizó el cálculo de los costos de fabricación y de la utilidad que se puede obtener, (Ver en anexo de costos):

7.15. Distribución

En cuanto a los canales de distribución, se deben tener claramente identificados cuales son los puntos estratégicos para la venta del producto, de esta manera llegar al segmento objetivo de la empresa, en este sentido, ser reconocida como una empresa elaboradora de productos de alta calidad dirigida al segmento de clase A, B y C

La empresa de Producción y procesado **LA TIRAQUEÑITA** debe concentrarse en un segmento del mercado, lo que significa concentrarse en determinados puntos de venta.

Los canales de distribución deberán ser los que tengan un volumen considerable de ventas y que lleguen al segmento objetivo.


En la investigación de mercado realizada se determinó que los puntos de venta más concurridos son:


- La cancha
- Supermercados
- Micro mercados
- Ferias Zonales


Se determina de esta manera que los puntos de venta donde se realizará el lanzamiento del producto deben ser los mencionados anteriormente.

7.16. MEZCLA PROMOCIONAL

Las herramientas de la mezcla promocional a ser utilizadas en el lanzamiento del producto son:

 **Relaciones Públicas:** se invitará a los medios de comunicación al lanzamiento, a empresarios y personas que se encuentran dentro del segmento objetivo como ser líderes de opinión.

 **Venta Personal:** impulsadores del producto en los distintos puntos de venta donde se expondrá el producto para la venta, que se encargaran de informar a los clientes potenciales sobre las características y atributos del producto.

 **Fuerza de Venta:** se encargarán de la venta y distribución del producto en los distintos canales, así como también del merchandising, cobro, etc.

CAPITULO VIII

8. Políticas de comercialización y/o plan de internalización

8.1. Lanzamiento del Producto

8.1.1. Tono

Como se quiere llegar al segmento de personas ejecutivas, empresariales y trabajadores de oficina amas de casa, el tono en el que se deberá presentar el producto será serio y formal.

La campaña publicitaria será realizada durante el lapso de tres meses en el cual se informará a cerca del producto, por lo que se tiene un cronograma de actividades que sigue a continuación:

8.2. Cronograma de actividades

Semana 1: Se lanzará la campaña de manera que parezca una campaña de expectativa. Se mostrará la palabra **“LA TIRAQUEÑITA diferente”** en diferentes estilos de tipografía, acompañadas de fotografías de modelos junto a cada palabra. Se colocarán gigantografías en diferentes puntos de la ciudad. Se lanzará 4 segundos en TV en forma de banner.

Semana 2: Se repetirá el proceso de la primera semana. En este caso se reemplazarán las fotografías de los modelos por diferentes tipos de preparados del producto con la palabra **“LA TIRAQUEÑITA costumbre”** en distintas tipografías. Se modificarán las gigantografías en diferentes puntos de la ciudad. Se lanzará 4 segundos en TV en forma de banner y programas de cocina en todos los canales de más audiencia.

Semana 3: Se unirán todas las fotografías de personas para formar un collage al igual que un campo de producción agrícola junto al slogan:

“una costumbre diferente”

Se modificarán nuevamente las gigantografías en los diferentes puntos de la ciudad. Se lanzará en TV en forma banner y programas de cocina en todos los canales de más audiencia.

Semana 4: En esta semana se presentará finalmente los productos con todas sus características. De igual manera el nombre y el slogan serán los protagonistas de esta etapa. Se modificarán las gigantografías de los diferentes puntos de la ciudad. Se lanzará en TV en forma de banner y programas de cocina en todos los canales de más audiencia.

“Productos la Tiraqueña una costumbre diferente”

- Para el día de la presentación se programará la degustación del producto y luego de ésta se tiene preparado un número de danza folklórica típica de Tiraque. Este número es un aporte a la presentación del nombre del producto, además de mostrar una característica de la región donde se producen los productos de utilizados. Después del día de lanzamiento se realizará una campaña informativa, ya que este producto es nuevo en el mercado y se debe informar sobre todas sus características.
- Para la campaña informativa se utilizarán gigantografías que muestren el nombre del producto y sus presentaciones (envases).
- En los siguientes dos meses se utilizará la campaña informativa y recordatorio del producto.

8.3. Medios

Televisión

- La publicidad se emitirá en Cochabamba.
- La publicidad que se emitirá por este medio durará 4 segundos en las semanas de expectativa en forma de banner y programas de cocina en todos los canales de más audiencia.
- El mercado objetivo al que se dirige el producto de lunes a viernes busca informarse de los acontecimientos en la hora de almuerzo como después de la cena, por este motivo se debe emitir la publicidad en los horarios de las 13:00 hrs. y las 20:00 hrs además de que son horarios pico donde la familia se encuentra reunidas y puede analizar el producto.

Prensa

- Al pie de la página principal del periódico \$us 500.-
- Suplementos: OH! \$us 366.-

Gigantografías

- El apoyo de las gigantografías es muy importante para realizar la campaña publicitaria, ya que con esto se busca reforzar la expectativa que se lanzará en la televisión.

Material POP

Displays: Estarán ubicados en los diferentes puntos de ventas como ser:

- Supermercados:
 - IC Norte América

- IC Norte Melchor Pérez
- Real
- CIM
- La Cancha
- Micro mercados:
 - Sal si puedes
 - América
 - Kbarato
 - Qbarato
- Ferias zonales:
 - Av. América
 - Av. Uyuni (Muyurina)
 - Av. Heroínas (San Pedro)
 - Av. Humboldt
 - Av. Gabriel René Moreno



Material promocional:

Afiches, stickers, separadores o señaladores, que ayudarán a promocionar el producto.

8.4. En proceso de diseño



Islas

- En los supermercados se tendrán islas con el producto para mostrar las dos presentaciones del producto y reforzar la imagen del producto. En este lugar se contará con los impulsores para informar a los futuros compradores a cerca del producto, atributos, modo de uso, etc.



Impulsadores de Venta

- Para el lanzamiento se tendrá el apoyo de modelos que se pagará \$us 50 por una sesión, es decir, con cinco modelos se pagarán \$us 250.

- Durante la semana del lanzamiento del producto se tendrán impulsores en los cuatro supermercados, se les pagará \$us 50 por una semana de degustación.



Lanzamiento

- Debido a que el producto es nuevo en el mercado, como se mencionó anteriormente, se lanzará con precio de descreme, para posicionarse como un producto de calidad, ya que las personas tienden a relacionar precio con calidad.



Promociones

- Se realizarán promociones para los consumidores en días festivos como regalar utensilios para el consumo o preparación de productos de papa y

haba procesados, esto se realizará por medio de los empaques, es decir, se pondrán vales para el canje del obsequio.

- Para los detallistas se realizarán promociones por medio de acumulación de puntos, esto para incentivar a la compra y venta del producto.

- En el caso de los intermediarios o grandes minoristas, es el caso de los supermercados, micro mercados se realizarán descuentos o bonificaciones de acuerdo a los volúmenes de compra.

8.5. Consumidor

Como se pudo observar con anterioridad el mercado objetivo al que esta dirigido el producto son todas aquellas personas entre 1 a 90 años de edad que son profesionales y trabajan, del nivel socioeconómico A, B y C. (Ver anexo investigación de mercado).

8.6. Proposición al Consumidor

El mensaje que se quiere entregar al mercado objetivo es el de un producto innovador que va a simplificar su forma de vida de alguna manera; la facilidad y practicidad que representa el empaque del producto son los atributos que se enfatizarán más en el mensaje a ser enviado al consumidor.

El atributo principal del producto a ser explotado es el producto netamente procesado y bien presentado el cual muestra de alguna manera al consumidor facilidad de uso, ya sea por el modo de uso como el modo de almacenamiento, además que el empaque muestra una nueva forma de presentación, la cual no existe en el mercado.

8.7. Plazos

Dado que el producto es totalmente nuevo en el mercado se realizará una campaña publicitaria por un lapso de tres meses en los cuales, primero se presentará de forma exhaustiva una campaña de expectativa y luego informativa en los distintos medios de comunicación existentes acerca de lo que es el producto y la presentación del mismo, después de este lapso se irán reduciendo de forma gradual para que el consumidor no se sature y no distorsione el mensaje a ser enviado.

8.8. Presupuesto publicitario



Televisión

- ATB noticias de 13:00 a 14:00 hrs.

Cuadro 22: costos de televisión

Costo por seg	\$us 10,70
Costo por 4 seg.	\$us 42,80
Pases por prog.	1
Días que se emitirán	90
Costo total	\$us 3.852.-

- ATB noticias de 20:00 a 21:00 hrs.

Costo por seg	\$us 12,30
Costo por 4 seg.	\$us 49,20
Pases por prog.	1
Días que se emitirán	90
Costo total	\$us 4.428.-

- Bolivisión noticiero a las 12.00

Costo por seg	\$us 8,50
Costo por 4 seg.	\$us 34,00
Pases por prog.	1
Días que se emitirán	90
Costo total	\$us 3.060.-

- Bolivisión noticiero edición central de 21.00 a 22:00 hrs.

Costo por seg	\$us 9,00
Costo por 4 seg.	\$us 36,00
Pases por prog.	1
Días que se	90

emitirán	
Costo total	\$us 3.240.-

Costo total en TV es de: \$us 14.580.-

Cuadro 23: costos de prensa



Prensa

	Por publicación	Por 8 publicaciones
Oh!	\$us 366	\$us 2.928
Primera hoja en la sección A	\$us 500	\$us 12.000
Total		\$us 14.928



Gigantografías (20m²)

Se realizarán modificaciones semanales en el transcurso del primer mes. Los dos meses restantes serán usadas las gigantografías para recordar a los posibles consumidores la nueva alternativas y variedades de los productos en cuestion.

Cantidad	Alquiler y elaboración	Costo por 3 meses
4	\$us 1.005	\$us 4.018



Material “POP”

- Afiches
- Stickers
- Separadores

El costo total del material será de \$us 500



Islas

El costo total de las 3 islas será de \$us 3.000



Diseño de marca y sus Aplicaciones

El costo total para el desarrollo de este trabajo es de \$us 100.



Presentación especial

Ballet Municipal \$us 60 por la presentación



Modelos para el lanzamiento

Tabla N° 24: lanzamiento

Cantidad	Por sesión	Total
5 por noche de lanzamiento	\$us 50	\$us 250
6 por semana de degustación	\$us 50	\$us 300

Fuente: Elaboración propia

Total presupuesto \$us 37.736

8.9. PLAN DE PUBLICIDAD Y PROMOCION

Para posicionar el producto se van a realizar dos actividades de Marketing fuera del lanzamiento de introducción del producto al mercado:

- 1) Una campaña publicitaria
- 2) Promoción Invierno

8.9.1. Campaña Publicitaria

El propósito es posicionar en la mente del consumidor que este producto tiene buen sabor, y es completamente natural, es decir, sin aditivos.

El eje de la campaña será:

“La Tiraqueñita una costumbre diferente”

Para la estrategia publicitaria el mensaje que se quiere dar a conocer es la presentación del producto y las diferentes características de los consumidores potenciales, es decir, personas ejecutivas, empresarios y oficinistas, amas de casa que gustan de un producto natural que conserve sus propiedades nutritivas y que cumple con los marcos de protección ambiental y de producción para esto se colocara en el envase el sello de IBNORCA que de su certificación de control de calidad

Los paisajes que se mostrarán en los afiches representarán las diferentes características de la personalidad del consumidor de acuerdo a sus preferencias, es decir, que a pesar de existir diferencia en los gustos existe una sola característica que los reúne en un segmento determinado y es que tienen la misma costumbre de consumir este producto.

8.9.2. Presupuesto publicidad

A continuación se muestra el presupuesto a utilizar en la campaña publicitaria.

Publicidad

2.000 Afiches (50*70cm)	\$ 0.30 c/u	\$ 600
5.000 volantes	\$ 0.024 c/u	\$ 120
400 Colgantes	\$ 0.35 c/u	\$ 140
Spot publicitario		<u>\$ 6.302.4</u>
PRESUPUESTO TOTAL		\$ 7.162.4

8.9.3. Promoción

Objetivos:

- Fidelizar al consumidor otorgando un valor adicional al producto.

Slogan:

“Disfruta de una costumbre diferente en un tiempo diferente con “Productos la Tiraqueñita” algo que no debe faltar en tu cocina y sus fiestas

8.9.4. Mecanismo de la Promoción

En todas las presentaciones de los productos **“la Tiraqueñita”** existirá un ticket en el que este escrito el premio que el participante se puede llevar.

La mecánica de la promoción es la siguiente:

Tabla N° 25: tabla de promoción y premios

TICKET MARCADO	MONTO A CAMBIAR	PREMIO
Posador	Bs. 1.-	Platillo pequeño que sirve para servir papas y habas fritas
Mugg	Bs. 3.-	Existen Muggs coleccionables de distintos colores.
Caja	Bs. 5.-	Cajas porta cubiertos de distintos diseños.
Vajilla	GRATIS	Vajilla completa para 6 personas.
Procesador de Alimentos	GRATIS	Procesador de alimentos.

Fuente: Elaboración propia

8.9.5. Publicidad

Apoyo con material POP (afiches, colgantes y volantes) en los puntos de venta.

8.9.6. Degustaciones:

- Se realizarán degustaciones y /o se invitaran trozos de papa o de baba en distintas preparaciones como papa y haba frita, gourmet purés, etc.
- Para el segmento C se obsequiaran bolas de papas gourmet y bolas de haba fritas de muestra gratis del producto picado en los mercados 25 de mayo y en el Mercado Calatayud.

8.9.7. Presupuesto Publicidad y Promoción

A continuación se muestra el presupuesto a utilizar en la campaña publicitaria y en la promoción de invierno.

Recuperación por Autoliquidación

3.000 Bolsas de papas fritas	* 0,123	= \$ 370
3.000 bolsas de haba fritas	* 0,370	= \$1.128
1.500 frascos de papas gourmet	* 0,617	= \$ 926

TOTAL \$ 2.424

Presupuesto total de la promoción	=	\$ 4.520
- Recuperación por autoliquidación	=	\$ 2.424
PRESUPUESTO TOTAL	=	\$ 2.096

• **Presupuesto Total**

1) Campaña publicitaria	\$ 7.162
2) Promoción Invierno	\$ 2.096

Total **\$ 9.258**

8.9.7.1. Presupuesto de publicidad

Publicidad:

6.000 afiches (50*70cm)	\$ 0.30 c/u	\$ 1.800
600 colgantes	\$ 0.35 c/u	\$ 210
10.000 Volantes	\$ 0.024 c/u	\$ 240
2 impulsadoras	\$ 10 día * 10 días	\$ 200
2 uniformes	\$ 10 c/u 84	\$ 20
	TOTAL	\$ 2.470

CAPÍTULO IX

9. LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

9.1. Misión Propuesta

La misión propuesta para la empresa es la siguiente:

Empresa productora y procesadora La TIRAQUEÑITA, se dedica a la producción, procesado, empaque y comercialización de productos orgánicos que este elaborado de material vegetal de calidad y de forma natural , que cumpla los requisitos exigidos por el mercado y que tenga un registro sanitario que garantice la calidad del producto. Realiza sus actividades con responsabilidad a efecto de obtener resultados financieros superiores que guarden equilibrio con su crecimiento a largo plazo, que beneficien a la empresa y a la comunidad que gusta lo sano y lo nutritivo.

9.2. Visión Propuesta

La misión propuesta para la empresa es la siguiente:

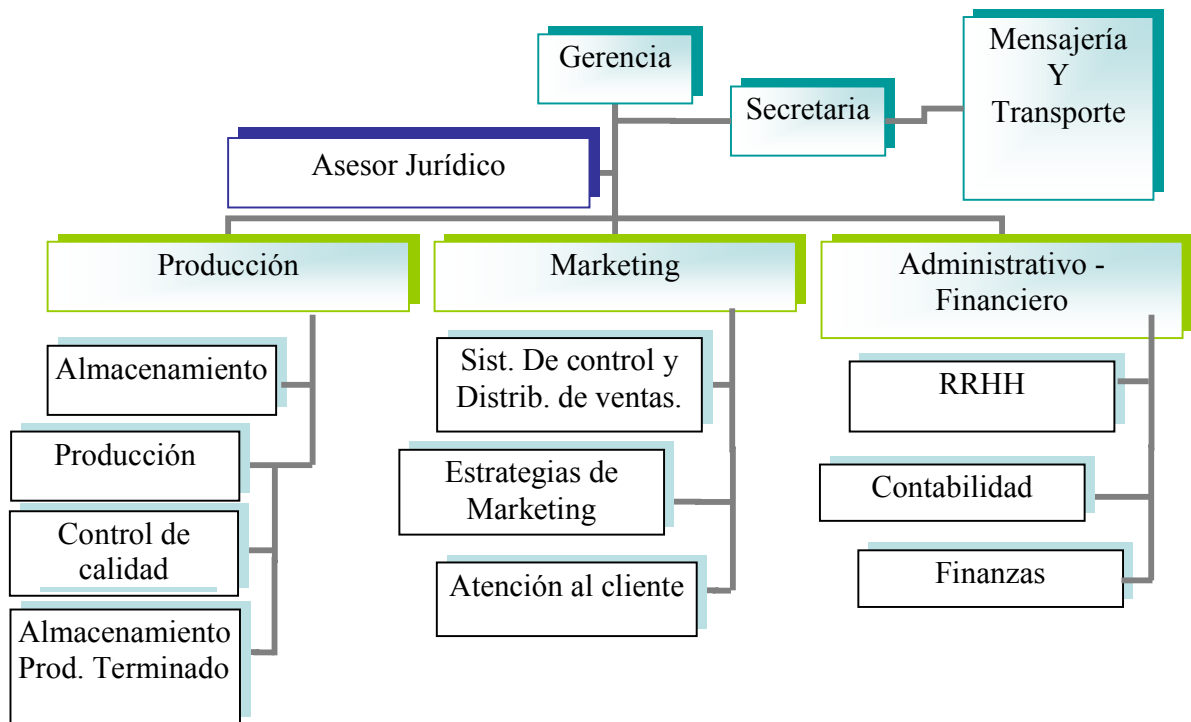
Empresa productora y procesadora TIRAQUEÑITA, es una empresa de prestigio innovadora que produce, ofrece productos de alta calidad y amplia aceptación para el público nacional e internacional.

La empresa mantendrá un nivel de respuesta conveniente ante los cambios del mercado y de anticiparse para crear oportunidades de expansión en nuestro país y en el exterior, con productos nacionales fomentando al agricultor y su producción.

9.3. Esquema Organizacional Propuesto

La estructura organizacional de la **Empresa productora y procesadora TIRAQUEÑITA** presenta un esquema mixto en razón de que establece grados jerárquicos y procesos.

Figura 1: Organigrama empresarial producción haba y papa



Fuente: Realización Propia

9.4. Estructura de la Empresa

9.4.1. Administración General: Organigrama de la empresa, relación mano de obra directa/indirecta, funciones que desempeñan y grado de respuesta.

La empresa cuenta con un responsable de producción que es el encargado de la óptima producción, un administrador que se encarga de la parte contable y financiera, un responsable comercial que se encargue de toda el área comercial y como personal staff tiene una persona especializada que se encarga de los asuntos jurídicos.

9.4.2. Planificación: Existencia de planes estratégicos, departamentales.

La empresa contará con estrategias de venta para las diferentes estaciones del año.

9.4.3. Finanzas: Capacidad de la empresa para asumir riesgos para mejorar la competitividad de la empresa, nivel de endeudamiento, estructura de costos.

9.4.4. Contabilidad: Estructura el sistema de contabilidad de gestión, información que ofrece y grado de actualización.

9.4.5. Aspectos legales: Exigencias legales, jurídicas, mercantiles, medioambientales, sociales, acuerdos con otras empresas.

9.4.6. Gestión de la calidad: Nivel de rechazo interno y externo, rentabilidad del control de calidad implantado y necesario: control final, inspección en cadena, autocontrol, auditorías de calidad.

9.5. Administración de Recursos Humanos

8.5.1. Selección: Plan de selección y contratación de personas en función de la evolución de la empresa y de los recursos humanos.

9.5.2. Adjudicación de puestos: Organigrama de la empresa, evaluación de tareas, formación necesaria y grado de responsabilidad, nivel de preparación de las personas. Cada persona de la empresa deberá contar con el manual de funciones para que sepa cuáles son sus obligaciones en cada puesto.

9.5.3. Incentivos: Política salarial, tipo de incentivos utilizados independientemente de los salariales, motivación del personal. El personal que se encuentra en la fuerza de ventas tendrá un salario fijo y otro variable esto para incentivar la venta del producto y así contactar a la empresa con un mayor número de compradores. Se contará con planes de motivación como ascensos, viajes por determinada cantidad vendida, etc.

8.5.4. Entrenamiento: Adecuación de la formación del personal a las necesidades actuales y futuras de la empresa. Planificación de la formación: objetivo, presupuesto, plan, medios. Formación externa / formación interna.

9.5.5. Desarrollo de gestión: Importancia de la gestión de los recursos humanos en la política de la empresa.

9.5.6. Relaciones laborales: Fuerzas que actúan en la empresa, sistema de comunicación. La empresa contará con un sistema de comunicación horizontal para evitar que exista burocracia y así mantener informado al gerente general de todo lo que ocurre en la empresa.

CAPITULO X

10. ASPECTOS LEGALES DE LA EMPRESA

10.1. Legalización de la empresa

La organización actualmente tiene personería jurídica como organización y están en trámite las inscripciones a funde empresas, SENASAG, INIAP, NIT.

10.2. Restricciones Legales

Asociados con la inscripción al Registro Único de Contribuyentes (NIT) y costos de adquisición de terrenos actualmente con el nombre Número de Identificación Tributaria.

Los requisitos para la obtención del RUC o NIT son:

- Formulario N° 3014.
- Formulario N° 3186.
- Documento de identidad.
- Constancia de domicilio (factura de agua, luz o teléfono).
- Testimonio de constitución de la sociedad.
- Balance de apertura.
- Publicación en un medio.

10.3. Permisos de Importación.

Permisos referentes a la compra de maquinaria del extranjero entre ellos (si es necesario):

- Luz verde en aduanas.
- Constancia de la empresa exportadora.
- Constancia del ente adjudicatario de la mercadería.
- Cumplimiento con los documentos de importación.

10.4. Requisitos administrativos y legales

10.4.1. Permisos de Sanidad.

Incluye verificación por parte de la Prefectura y el SENASAG para autorizar el permiso de sanidad de todo el proceso de producción ya que se trata de un producto de consumo; a su vez se deberá verificar que dichos procesos cumplan con las normativas vigentes al medio ambiente.

10.4.2. Registros en la Cámara de Comercio.

Requisitos para la inscripción en la Cámara de Comercio:

- Matricula de la dirección del registro de comercio y sociedades por acciones, dependientes de la secretaria nacional de industria y comercio.
- RUC o NIT.
- Padrón Municipal.
- Balance de apertura.
- Fotocopia Carnet de Identidad.
- Testimonio de la escritura de constitución social, que contenga: Acta de fundación, Estatutos sociales y Personeros legales.
 - Resolución de aprobación de status y reconocimiento de personería jurídica por el RECSA.

La totalidad de la documentación necesaria es tramitada en las oficinas correspondientes para legalizar el funcionamiento de la empresa

CAPITULO XI

11. PRODUCCION

11.1. Fases del proceso productivo

Fase 1.- producción en campo, la cual involucra las acciones de preparación de suelos, siembras, trabajos culturales, cosechas de los productos.

Fase 2.- trabajos de post cosecha y almacenamiento de los productos cosechados.

Fase 3.- Trabajos de limpieza, empaçado y procesado.

Fase 4.- Almacenamiento del producto final.

11.2. Control de Calidad

El proceso deberá ofrecer control de calidad en todos los pasos de la producción desde que ingresa la materia prima hasta que sale el producto terminado, de ésta manera se tendrá un mejor control en cada paso para evitar desperdicios y evitar producto defectuoso al terminar el proceso productivo, con este fin se ha diseñado una ingeniería para el proceso.

11.3. Ingeniería del Proyecto

Los pasos para la producción son los siguientes:

11.3.1. Recepción y Almacenaje

El producto es adquirido se almacena en forma estrictamente higiénica, la manipulación se realizará utilizando guantes y se almacenará en un lugar limpio.

11.3.2. Pelado, Estruzado, cortado y tratamiento de desinfección del producto

En este proceso se pela y se saca las impurezas del producto

11.3.3 Vaciado en la máquina embazadora y pre cocido

En este proceso se vacía el producto de producción en la máquina envasadora.

11.3.4. Embolsado

En este proceso se llena cada empaque con los kilos necesarios de acuerdo a la producción y al tipo de producto que se este embolsando.

11.3.5. Sellado de empaques

Se sellan los empaques incluyendo el agarrador.

11.3.6. Empaquetado en envases de vidrio (frascos)

Se agrupa el producto de acuerdo a la cantidad de producción y de embase en conjuntos de 4 unidades y 40 unidades y se los empaqueta en el envase correspondiente al número de unidades.

11.3.7. Colocado y Sellado de Tapas

Se sella el embase cilíndrico con pre calentadores y con maquina de sellado al vacío y refilado de bordes.

11.3.8. Control de Calidad

La empresa realizarán tres controles de calidad durante todo el proceso productivo; el primero al recibir los productos para comprobar la cantidad enviada y la calidad, ya que se espera que la mayoría del producto recibido cumpla con especificaciones determinadas en el contrato con proveedores.

También se realizará un control de calidad en el proceso de sellado para garantizar que este sea óptimo.

Finalmente se realizará control de calidad durante el sellado y tapado para verificar que el envase se encuentre herméticamente sellado para la protección y conservación del producto.

11.4. Proveedores de insumos.

Se realizara la adquisición de materiales necesarios de proveedores locales. Los materiales necesarios son bolsas, frascos, etc.

11.5. La formación del personal en las normas de calidad

La formación y capacitación del personal en normas de procesamiento de calidad será permanente, de tal manera de garantizar los productos con la calidad requerida.

11.6. La prestación de servicio orientado al cliente

Los productos ofertados serán realizados de acuerdo a las necesidades del mercado objetivo ya que serán resultado de un estricto estudio de mercado.

CAPITULO XII

12. RECURSOS

12.1. Instalaciones

La empresa cuenta con 150 hectáreas de campos de cultivo, instalaciones de silos, un galpón para procesar productos, pozo de agua y depósitos.

12.2. Equipamiento

Cuenta con equipos de cultivo para campo, seleccionadoras de granos y tubérculos, equipos de riego y trabajos culturales, maquinaria para procesado.

12.3. Medios de transporte

La organización cuenta con un camión, y dos camionetas.

12.4. Localización de la empresa

La empresa esta localizada en la provincia Tiraque a 65 kilómetros de la ciudad de Cochabamba. Zona que tiene todos los servicios.

12. 5. Seguridad

12.5.1. Medidas de seguridad e higiene

Se emplearan todas las normas de seguridad e higiene necesaria para la producción empacado .Se tratara de implementar las normas ISO en todo el proceso.

CAPITULO XIII

13. CALENDARIO DE REALIZACION

Cuadro 26: Cronograma de actividades plan papa

Actividad	Jul	Ag	Se	Oc	No	Di	En	Fe	Ma	Ab	Ma y	Ju
Siembras		X	X	X	X	X						
Trabajos culturales				X	X	X	X	X	X			
cosechas							X	X	X	X	X	
almacenamiento									X	X	X	X
Procesamiento y empaque						X	X	X	X	X	X	X
Semilla de papa										X	X	X
Papa para procesamiento	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Papas Gourmet	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Comercialización	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Promoción	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Cuadro 27: Cronograma de actividades plan haba

Actividad	Jul	Ag	Se	Oc	No	Di	En	Fe	Ma	Ab	May	Ju
Siembras	X	X	X	X	X							
Trabajos culturales		X	X	X	X	X	X	X	X			
cosechas					X	X	X	X	X	X	X	X
almacenamiento	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Procesamiento y empaque	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Semilla de haba									X	X	X	X
Harinas y otros	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Haba confitado	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Comercialización	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Promoción	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Como se puede observar en los cronogramas, el trabajo es todo el año calendario.

Para tratar de tener productos de calidad todo el año, es necesario realizar las siembras, cosechas y procesamiento en forma continua según vaya creciendo el mercado para estos productos orgánicos.

Por otro lado, la conformación de la empresa agrícola serán trabajos continuos de capacitación, en diferentes especialidades necesarios para la empresa y los socios.

CAPITULO XIV

14. RECURSOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS

Para explicar este capítulo, se darán alusión al capítulo III de planes de negocios. Se resumirá la parte financiera y se unirán ambas.

14.1. Recursos económicos disponibles

Los recursos disponibles para iniciar los negocios total ambos emprendimientos son:

• Capital propio de la empresa	39504 \$us	
• <u>Prestamos para infraestructura</u>	<u>29000 \$us</u>	
TOTAL	68504 \$us	Disponibles

14.2. Necesidades de crédito

Para ambos planes de negocio, es necesario de 29000 dólares americanos.

- Para arrancar el negocio de papa y sus diferentes productos es necesario 15000 dólares, principalmente para completar infraestructura y equipos.
- El negocio de haba y sus subproductos es necesario 14000 dólares, principalmente para infraestructura y equipos necesarios.

14.3. Garantías y avales disponibles

Es una microempresa que nace a partir de una asociación de productores que tienen personería jurídica, y una organización en pleno conformación y estabilización.

La micro empresa tiene entre sus propiedades 150 hectáreas de terrenos de cultivo, galpones y silos de almacenamiento, tractor agrícola y una camioneta, las cuales tienen un costo que garantiza plenamente cualquier préstamo o crédito.

14.4. Plan de inversiones y fuentes de financiamiento

El plan de inversiones para ambos planes de negocio se tienen se explican los cuadros que a continuación se muestra.

Cuadro 28: Inversiones para negocio papa y haba

Detalle	Monto (U\$D)
Inversiones Fijas	29.000
Inversiones Operativas	39.504
Total	68.504

Cuadro 29: flujos de caja negocio papa y haba

	Año 0	Año1	Año 2	Año 3	Año 4
Ha.		5	10	10	15
INGRESOS					
<i>Ventas</i>		68.214	136.429	136.429	204.643
Total Ingresos		68.214	136.429	136.429	204.643
EGRESOS					
<i>Costos Variables</i>		21.147	42.294	42.294	63.441
<i>Costos Fijos</i>		18.357	18.357	18.357	18.357
<i>Depreciación</i>		500	500	500	500
<i>Intereses</i>		6.850	6.165	4.110	2.055
Total Egreso		46.855	67.317	65.262	84.354
SALDO ANTES DE IMPUESTOS		21.360	69.112	71.167	120.289
(-)Impuestos 3% IT		2.046	4.093	4.093	6.139
(-)Impuestos 13% IVA		8.868	17.736	17.736	26.604
Saldo después de Impuestos		10.445	47.283	49.338	87.546
Capital de trabajo (1 año)	39.504	60.651	60.651	81.799	81.799
Δ Capital de trabajo	- 39.504	- 21.147	-	21.147	-
Inversión Activos	- 29.000	-	-	-	-
Depreciaciones	-	500	500	500	500
Devolución préstamo		- 6.850	- 20.551	- 20.551	- 20.551
Flujo de Inversiones	- 68.504	- 27.498	- 20.051	- 41.198	- 20.051
Flujo de Caja	- 68.504	- 17.052	27.232	8.140	67.495

CAPITULO XV

15. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

15.1. CONCLUSIONES

1. Entre las conclusiones más relevantes, a las que se ha llegado, con el desarrollo del presente trabajo tenemos que:
2. La organización de una micro empresa rural en la producción y comercialización de productos agrícolas, apoya a la modernización técnica del área rural y a la mejora de la calidad de vida de productores de los valles interandinos y altiplano.
3. El planteamiento de los negocios a través de la elaboración y ejecución de planes de negocio rentables, garantiza la generación de utilidades para la empresa.
4. La papa y el haba son dos especies cultivadas por agricultores pobres, en los valles interandinos y altiplano. Son dos especies cultivadas susceptibles a procesamiento y comercialización en nichos de mercado preferenciales y que pueden generar buenos ingresos.
5. La producción, empaque, procesamiento primario y comercialización de productos agrícolas de calidad, cubren las necesidades de consumidores de costumbres arraigados y consumidores de productos procesados que facilitan su preparación.
6. El proyecto muestra una utilidad del orden del 50% que hace a este emprendimiento viable y atractivo para una organización rural.
7. La empresa de producción y procesamiento **“la Tiraqueñita”** pretende consolidarse y lanzar al mercado productos nuevos e innovadores que cubran las necesidades de los consumidores potenciales.
8. Con la recopilación conceptos relevantes de Marketing para la ejecución del trabajo, dicha información fue empleado para realizar los diferentes análisis tanto a la empresa como al producto, el análisis del mercado, la realización de la investigación de mercados y finalmente para la implementación estratégica. Con estas herramientas utilizadas, se pudo tener una visión amplia de los problemas y oportunidades que la empresa puede tener.

9. La empresa “**la Tiraqueñita**” posee ventajas competitivas, debido a que es la única empresa procesadora y distribuidora de papa y haba en empaque individual y procesado en la ciudad de Cochabamba y a nivel Bolivia.
10. Al ser una empresa nueva no se encontraron problemas en las diferentes áreas que esta tiene.
11. Los productos que se pretende lanzar al mercado será de alta calidad, elaborado de manera higiénica, cumpliendo con todas las normas de salubridad.
12. Se contará con un amplio canal de distribución, que abarca desde los más grandes supermercados hasta las ferias zonales y tiendas de barrio. El mayor problema con el que puede tropezar la empresa, es que el nombre de la empresa no es conocido en el mercado, otro problema es la costumbre, es decir, que deberán cambiar la forma de preparación del producto.
13. La investigación de mercado realizada sirvió de apoyo a la realización del Plan de lanzamiento del producto, en la misma se pudo evidenciar que existe un segmento de mercado que estaría dispuesto a comprar el nuevo producto que se pretende lanzar al mercado. En este sentido se puede decir, que se encontró un nicho de mercado al cual puede dirigirse la empresa.
14. En la implementación del lanzamiento del nuevo producto se plantearon diferentes puntos en los cuales se pretende informar al posible consumidor de los atributos y la fácil preparación de estos productos con la innovación del empaque, de esta manera incentivar al cliente a probar y conocer el nuevo producto, para esto se planteó la realización de mayores esfuerzos publicitarios y promocionales ayudados de la fuerza de ventas en los supermercados, micro mercados y ferias zonales.
15. Se debe tener una orientación hacia el cliente y los beneficios que busca en un producto. La prioridad de la empresa debe ser la total satisfacción del cliente.

15.2. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se tiene para la empresa **la Tiraqueñita** son las siguientes:

1. Realizar el lanzamiento planteado de los nuevos productos, ya que la investigación de mercado demuestra que los nuevos productos tendrá aceptación.
2. Realizar una integración hacia delante, es decir, que debería contar con su propio canal de distribución esto para equilibrar los precios del producto en el

mercado hacia el consumidor final, al mismo tiempo obtener mayores márgenes de ganancia.

3. La empresa deberá pensar en brindar un apoyo técnico a sus proveedores de la papa y el haba, esto con el propósito de obtener cosechas integrales y de alta calidad y de esta manera asegurarse la empresa que el producto que saca tiene calidad superior a cualquier otro producto similar.
4. Se deberá realizar investigaciones a los diferentes mercados nacionales como extranjeros, y tener relaciones con personas que se encuentren interesadas en la exportación de los productos, se pueden crear alianzas estratégicas con distintas empresas internacionales.
5. Se deberá participar en las ferias y eventos posibles, para dar a conocer el producto en empaque individual, e identificarlo como productos bolivianos de excelente calidad.
6. La empresa deberá realizar alianzas estratégicas con los diferentes productos de papa y haba o variedades del mismo en, restaurantes, comedores zonales y de la cancha, hoteles, empresas de la ciudad que se dedique a la gastronomía y su preparado de estos productos para que las personas reconozcan la marca y así se habituó al modo de preparación del nuevo producto.
7. Realizar planes de trabajo complementarios al presente plan, conjuntamente con la parte productiva y la fuerza de ventas basadas en los objetivos que se deben cumplir en el corto y mediano plazo. En este plan de trabajo se debe tener un enfoque hacia el cliente y el mercado.
8. Realizar un plan de motivación y capacitación de personal, se debe dar a conocer a los empleados la misión, visión y objetivos de la empresa. Capacitar a la fuerza de ventas, acerca de cómo ingresar al segmento objetivo, estrategias de venta, de negociación, etc.
9. La publicidad televisiva que se sugiere realizar en el presente trabajo debe tener dos funciones:
10. La primera es de informar acerca de los productos y dar a conocer la existencia de **la Tiraqueñita**.
11. La segunda que vaya a reforzar la parte de lo natural y nutritivo que es uno de los atributos más importantes de los productos. Se recomienda esto, debido a que existen otros productos que pueden fácilmente reemplazarlo. Por lo tanto se debe trabajar de manera especial respecto a la percepción de sabor que se desea tener.

12. Se recomienda a la empresa ser flexible a los cambios que se puedan presentar en el mercado debido a acciones que puedan tomar los principales competidores.
13. Se recomienda a la empresa la implementación de una línea de productos en un futuro, esta línea podría ofrecer los siguientes productos:
14. El producto posteriores de estas dos especies de3ben ser variedades de preparación como papas pre cosidas, harinas, etc. en un empaque individual diferente.
15. **La Tiraqueñita** debe realizar un plan de control cada seis meses para las diferentes estrategias planteadas, se debe tener un monitoreo de desempeño de las actividades de marketing realizadas, para que de esta manera se consolide el posicionamiento de la marca y así lograr el liderazgo de los productos en el mercado nacional.
16. Realizar una investigación de mercado, un análisis del mercado y de los productos, para identificar los puntos importantes que **la Tiraqueñita** debe tomar en cuenta, para el posterior desarrollo de las diferentes estrategias de marketing.

BIBLIOGRAFIA

1. – Barea Oscar, Producción de semilla de papa, 2004. Fundación PPRINPA, 54p
2. – Hidalgo Oscar, manual de producción de papa. 2003, tercera edición, Centro Internacional de la Papa, 210p.
3. – Pierola Luis, Mejoramiento genético del haba de altura, 1998. Fundación pairumani, 15p
4. – IBTA, PRINPA, Encuesta de rendimientos del cultivo de papa, 1996, serie, 4, p65.
5. – Rioja Rojer, Manual para el control interno de calidad en la producción de semilla de papa, 2004, Fundación Proinpa, 68p.
6. – Guidi Augusto. Características de la cadena agroalimentaria de la papa y su industrialización, 2001, Fundación Proinpa. 71p
7. – Guidi Augusto. Características de la cadena agroalimentaria de chuño y tunta. 2002. Fundación Proinpa. 69p
8. – Mamani Pablo. Guía agro empresas rurales. Plan de producción y costos, 2004. Fundación Proinpa. 27p.
9. – Mamani Pablo. Guía de agro empresas rurales. Sondeo participativo de mercados. 2004, Fundación Proinpa 27p
10. – Valderrama Felipe. Cadena agroalimentaria del Haba de altura para exportación. 2001. Fundación Proinpa, 49p.
11. – Torrez Waldo. Producción de semilla dentro del sistema de certificación nacional. 2008. Revista de agricultura, año 60, No, 44 UMSS. P3.
12. – LEISA, Revista de Agroecológica. Mas que el Dinero, Implicancias económicas de la Agricultura ecológica. 2005, Volumen21, No 2. 32p.

ANEXOS

1

CRUCE DE VARIABLES ENCUESTAS

INDICE CUADROS Y CRUCE DE VARIABLES

1. Primer cruce de variables con Edad.

- Edad: ¿consume usted estos productos?
- Edad: ¿donde los consume?
- Edad: ¿Por qué le gustan estos productos?
- Edad: ¿Qué variedad normalmente consume?
- Edad: El que realiza la compra ¿normalmente donde lo hace?
- Edad: Si usted realiza la compra ¿Por qué elige esa variedad?
- Edad: ¿Esta usted dispuesto un nuevo producto con características similares?
- Edad: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?

1.1. Cuarto cruce de variables con Ocupación

- Ocupación: ¿Donde consume este producto?
- Ocupación: ¿Esta usted dispuesto a comprar el producto nuevo con las características mencionadas anteriormente?
- Edad: Ocupación

2. Primer cruce de variables con Edad.

- Edad: ¿consume usted estos productos?
- Edad: ¿Dónde los consume?
- Edad: ¿Quién realiza la compra del producto?
- Edad: ¿Por qué le gustan estos productos?
- Edad: ¿Qué variedad normalmente consume?

Edad: El que realiza la compra ¿normalmente donde lo hace?
 Edad: Si usted realiza la compra ¿Por qué elige esa variedad?
 Edad: ¿Esta usted dispuesto a comprar un nuevo producto con las características nuevas mencionadas anteriormente?
 Edad: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el producto?

2.1. Cuarto cruce de variables con Ocupación

Ocupación: ¿Dónde consume este producto?
 Ocupación: ¿Esta usted dispuesto a comprar el producto nuevo con las características mencionadas anteriormente?

2.2. Quinto cruce de variables Edad con Ocupación

Edad: ¿ocupación?

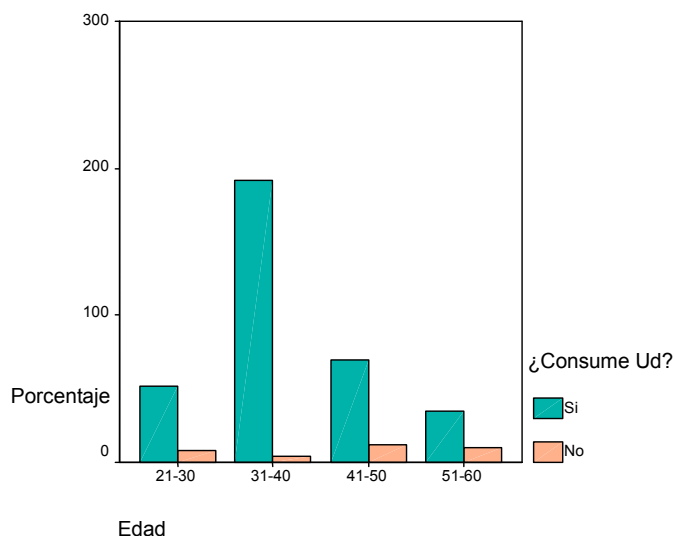
1.-Primer cruce de variables con Edad.

Tabla N° 22

Edad * ¿consume usted estos por ductos?

		La papa y la haba		Total
		Si	No	
Edad	21-30	86.7%	13.3%	100.0%
	31-40	98.0%	2.0%	100.0%
	41-50	85.4%	14.6%	100.0%
	51-60	77.8%	22.2%	100.0%
Total		91.1%	8.9%	100.0%

Gráfico N° 1



Fuente: Elaboración propia

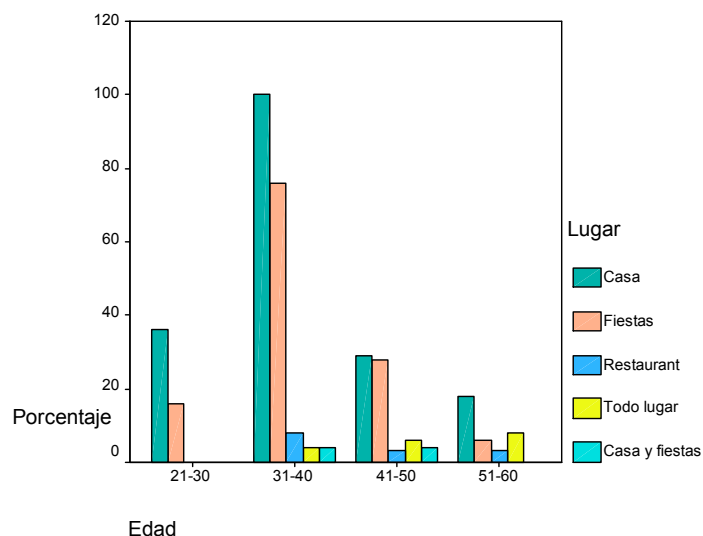
En este cruce de variables se puede observar que las personas entre las edades de 31 a 40 años son las que en su mayoría consumen papa y haba, seguido por las personas de 41 a 50 años.

Tabla N° 23

Edad * ¿Dónde los consume?

		¿Dónde los consume?					Total
		Casa	Fiestas	Restaurant	Todo lugar	Casa y fiestas	
Edad	21-30	69.2%	30.8%				100.0%
	31-40	52.1%	39.6%	4.2%	2.1%	2.1%	100.0%
	41-50	41.4%	40.0%	4.3%	8.6%	5.7%	100.0%
	51-60	51.4%	17.1%	8.6%	22.9%		100.0%
Total		52.4%	36.1%	4.0%	5.2%	2.3%	100.0%

Gráfico N° 2



Fuente: Elaboración propia

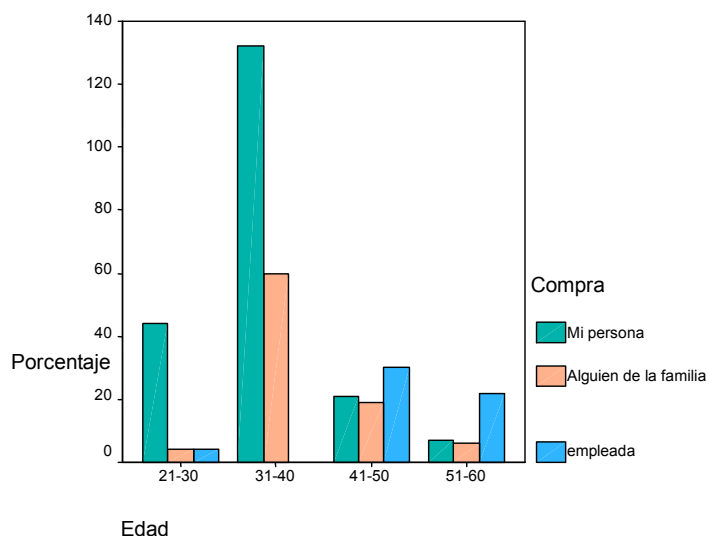
El lugar de consumo normalmente está dado en las edades de 31 a 40 años, seguido por las personas entre las edades de 41 a 50 años, en la casa, restaurantes, comederos populares, estas respuestas nos ayudarán a dirigir la campaña publicitaria.

Tabla N° 24

Edad * ¿Quién realiza la compra del producto?

	¿Quién realiza la compra del producto			Total
	Mi persona	Alguien de la familia	empleada	
Edad 21-30	84.6%	7.7%	7.7%	100.0%
31-40	68.8%	31.3%		100.0%
41-50	30.0%	27.1%	42.9%	100.0%
51-60	20.0%	17.1%	62.9%	100.0%
Total	58.5%	25.5%	16.0%	100.0%

Gráfico N° 3



Fuente: Elaboración propia

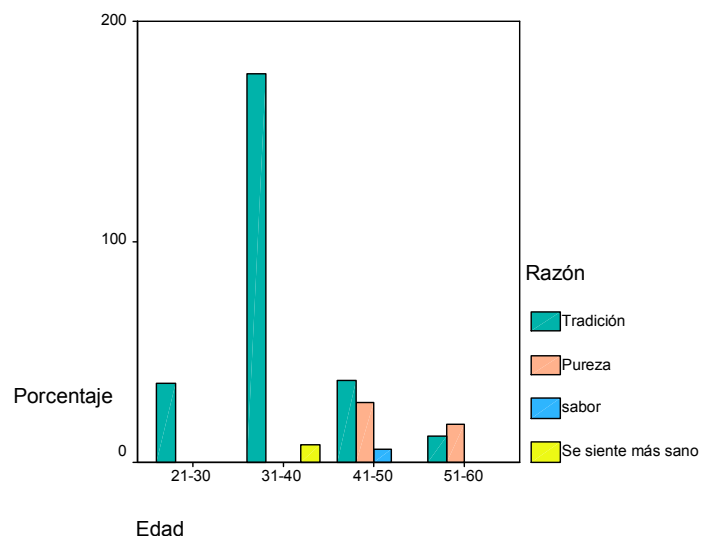
Las personas que normalmente realizan la compra del producto en el caso de las personas entre 31 a 40 años de edad son ellas mismas o alguien de la casa; en cambio entre las personas de 41 a 50 años de edad quién realiza normalmente la compra del producto es la empleada.

Edad * ¿Por qué le gustan estos productos?

Tabla N° 25

		¿Por qué le gustan estos productos?				Total
		tradición	gustos	Sabor	Se siente más sano	
Edad	21-30	100.0%				100.0%
	31-40	95.7%			4.3%	100.0%
	41-50	52.9%	38.6%	8.6%		100.0%
	51-60	41.4%	58.6%			100.0%
Total		81.8%	13.8%	1.9%	2.5%	100.0%

Gráfico N° 4



Fuente: Elaboración propia

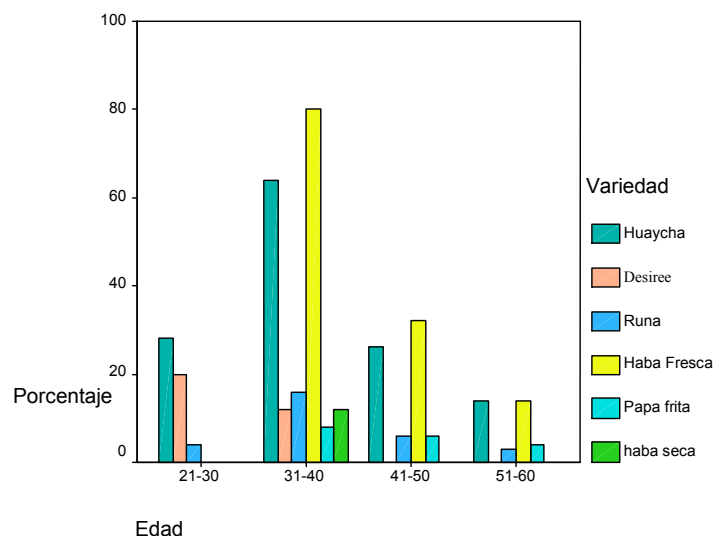
El motivo por que les gusta estos productos su mayoría es, por tradición, esto se da en las edades mencionadas anteriormente, en muchos de estos casos nos daremos cuenta de que la gente consume estos alimentos por tradición y costumbre y que muchos de ellos no lo consumen por su valor nutritivo.

Tabla N° 26

Edad * ¿Qué variedad normalmente consume?

		¿Qué variedad de papa y haba normalmente consume?					Total	
		huaycha	Runa	Desiree	Haba fresca	Papa frita		haba seca
Edad	21-30	53.8%	38.5%	7.7%				100.0%
	31-40	33.3%	6.3%	8.3%	41.7%	4.2%	6.3%	100.0%
	41-50	37.1%		8.6%	45.7%	8.6%		100.0%
	51-60	40.0%		8.6%	40.0%	11.4%		100.0%
Total		37.8%	9.2%	8.3%	36.1%	5.2%	3.4%	100.0%

ráfico N° 5



Fuente: Elaboración propia

En este análisis podemos observar que las personas entre las edades de 31 a 40 años prefieren la papa seguido por haba fresca, dentro de este se encuentran: Dentro la encuesta realizada nos damos cuenta que la mayoría de la gente no conoce la procedencia de este producto ni la variedad en especial el de la haba esto responde a que no existe un producto como la papa y la haba que este posicionado en el mercado y que diga de donde es o de donde viene, es este punto en el que se trabajara para poder llegar a posicionarlo en el mercado dándole un empaque que se identifique con los demás y diga de donde es.

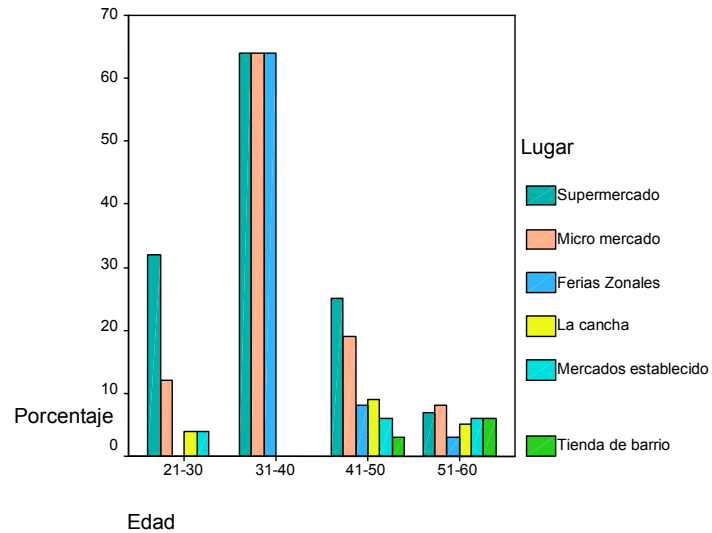
Tala N° 27

Edad * El que realiza la compra ¿normalmente dónde lo hace?

% within Edad

	Edad	El que realiza la compra ¿normalmente dónde lo hace?						Total
		La Cancha	Micro mercado	Ferias Zonales	Sup.merc	Mercados establecidos	Tienda de barrio	
	21-30	61.5%	23.1%		7.7%	7.7%		100.0%
	31-40	33.3%	33.3%	33.3%				100.0%
	41-50	35.7%	27.1%	11.4%	12.9%	8.6%	4.3%	100.0%
	51-60	20.0%	22.9%	8.6%	14.3%	17.1%	17.1%	100.0%
	Total	36.7%	29.5%	21.5%	5.2%	4.6%	2.6%	100.0%

Gráfico N° 6



Fuente: Elaboración propia

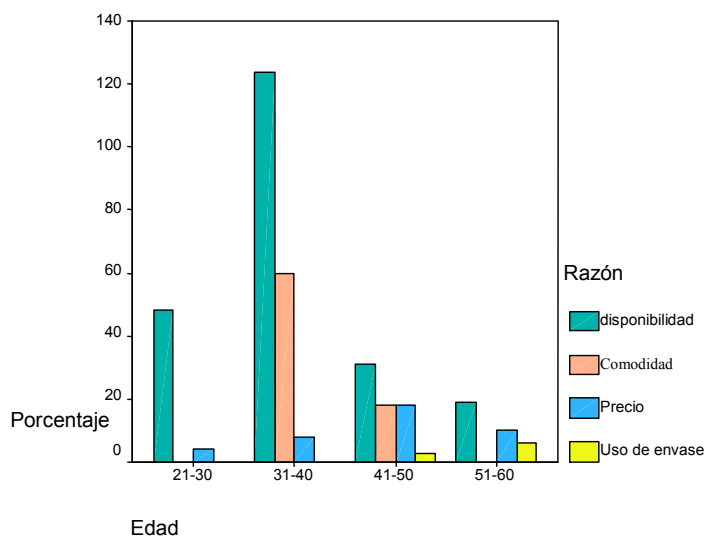
Los lugares donde generalmente adquieren estos productos son en la cancha los supermercados, micro mercado y ferias zonales, esto se da entre las personas de 31 a 50 años. También cabe recalcar que la gente que consume estos productos no lo consume o lo compra en un supermercado ya que este si bien esta embolsado o empaquetado su costo es elevado en relación a la cancha hasta en un 50% mas

Tabla N° 28

Edad * Si usted es el que realiza la compra ¿Por qué elige esa variedad?

		Si usted es el que realiza la compra ¿Por qué elige esa variedad?				Total
		Disponibilidad	Comodidad	Precio	Uso de envase	
Edad	21-30	92.3%		7.7%		100.0%
	31-40	64.6%	31.3%	4.2%		100.0%
	41-50	44.3%	25.7%	25.7%	4.3%	100.0%
	51-60	54.3%		28.6%	17.1%	100.0%
Total		63.6%	22.3%	11.5%	2.6%	100.0%

Gráfico N° 7



Fuente: Elaboración propia

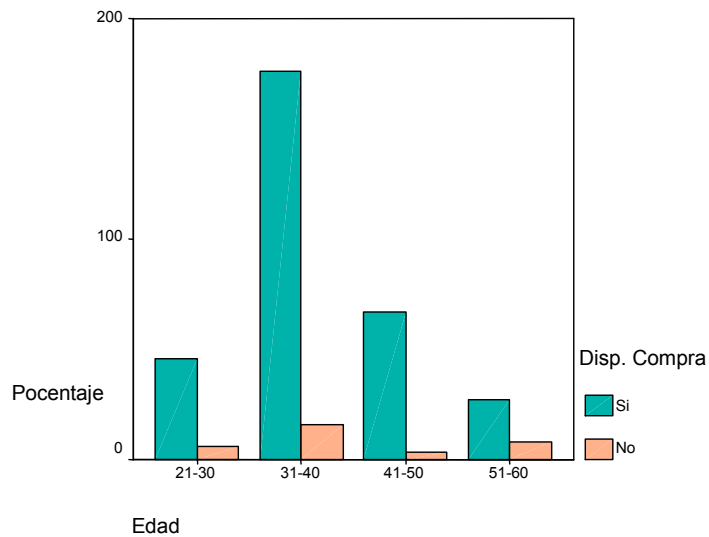
Las personas normalmente compran esa variedad debido a la tradición y la comodidad en su mayoría o por la disponibilidad del producto en los lugares donde lo adquieren. (Ver anexo de investigación de mercado la pregunta la variedad del producto que normalmente compra).

Tabla N 29

Edad * ¿Está usted dispuesto a comprar un nuevo producto con Las características nuevas mencionadas anteriormente

		¿Está usted dispuesto a comprar un producto con las características Mencionadas Anteriormente?		Total
		Si	No	
Edad	21-30	88.5%	11.5%	100.0%
	31-40	91.7%	8.3%	100.0%
	41-50	95.7%	4.3%	100.0%
	51-60	77.1%	22.9%	100.0%
Total		90.5%	9.5%	100.0%

Gráfico N° 8



Fuente: Elaboración propia

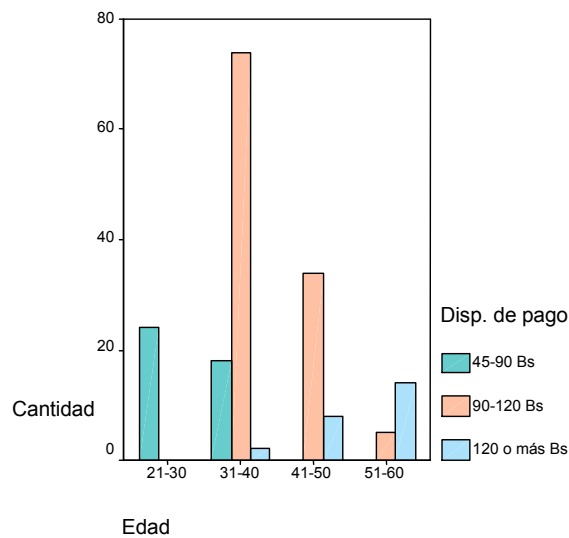
En este cruce de variables se puede observar que la disponibilidad de compra para el nuevo producto entre las personas de 31 a 50 años de edades es aceptable. Este dato nos ayudará a determinar la demanda del producto.

Tabla N° 30

Edad * ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el producto?

		¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por El producto de 10 Kg.?			Total
		45-90 Bs	90-120 Bs	120 o más Bs	
Edad	21-30	100.0%			100.0%
	31-40	19.3%	78.4%	2.3%	100.0%
	41-50		82.1%	17.9%	100.0%
	51-60		33.3%	66.7%	100.0%
Total		25.3%	63.9%	10.8%	100.0%

Gráfico N° 9



Fuente: Elaboración propia

Las personas entre los 31 a 40 años de edades tienen disponibilidad de compra en su mayoría ente 90 y 120 Bs., seguido por las personas de 41 a 50 años que tienen la misma disponibilidad de compra y también podrían pagar hasta 120 o más Bs.

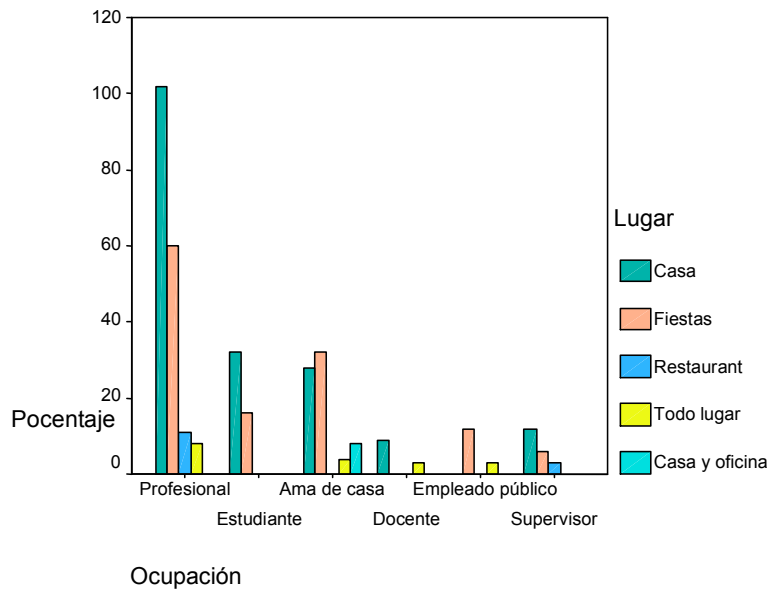
16.3. Cuarto cruce de variables con Ocupación

Tabla N° 31

Ocupación * ¿Dónde consume este producto?

		¿Dónde consume Este producto?					Total
		Casa	Fiestas	Restaurant	Todo lugar	Casa y oficina	
Ocupación	Profesional	56.4%	33.1%	6.1%	4.4%		100.0%
	Estudiante	66.7%	33.3%				100.0%
	Ama de casa	38.9%	44.4%		5.6%	11.1%	100.0%
	Docente	75.0%			25.0%		100.0%
	Empleado público		80.0%		20.0%		100.0%
	Supervisor	57.1%	28.6%	14.3%			100.0%
Total		52.4%	36.1%	4.0%	5.2%	2.3%	100.0%

Gráfico N° 10



Fuente: Elaboración propia

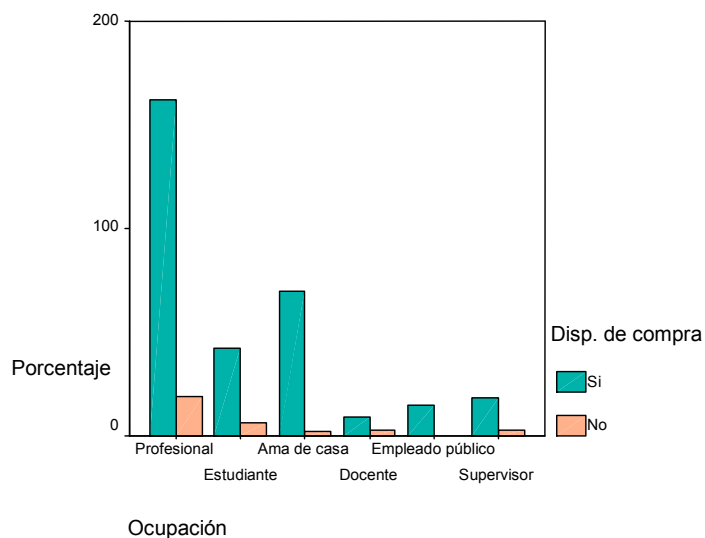
Tanto profesionales como amas de casa y estudiantes consumen este producto en su casa o en el restaurante en este último como una variedad o producto industrializado como la papa frita o el haba en tostado.

Tabla N° 32

Ocupación * ¿Está usted dispuesto a comprar el producto nuevo con las características mencionadas anteriormente?

		¿Está usted dispuesto a comprar el producto con las características mencionadas anteriormente?		Total
		Si	No	
Ocupación	Profesional	89.5%	10.5%	100.0%
	Estudiante	87.5%	12.5%	100.0%
	Ama de casa	97.2%	2.8%	100.0%
	Docente	75.0%	25.0%	100.0%
	Empleado público	100.0%		100.0%
	Supervisor	85.7%	14.3%	100.0%
Total		90.5%	9.5%	100.0%

Gráfico N° 11



Fuente: Elaboración propia

En este cruce de variables se puede observar que la disponibilidad de compra para el nuevo producto es dado en su mayoría por los profesionales, amas de casa estudiantes.

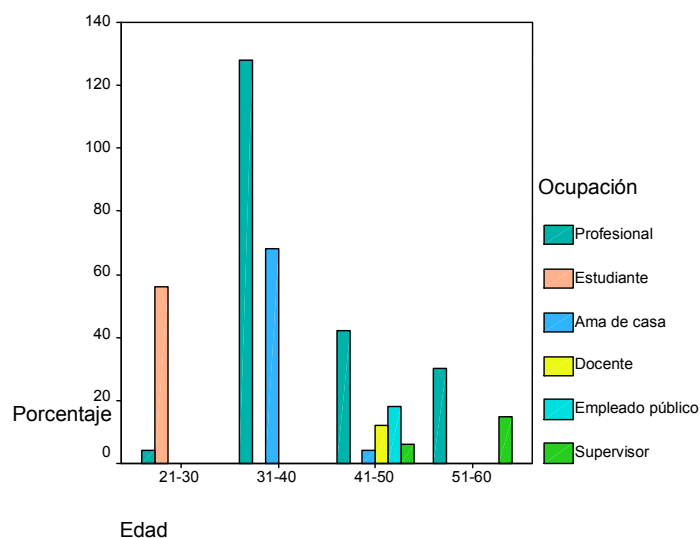
16.5. Quinto cruce de variables Edad con Ocupación

Tabla N° 33

Edad * Ocupación

	Ocupación						Total
	Profesional	Estudiante	Ama de casa	Docente	Empleado público	Supervisor	
Edad 21-30	6.7%	93.3%					100.0%
31-40	65.3%		34.7%				100.0%
41-50	51.2%		4.9%	14.6%	22.0%	7.3%	100.0%
51-60	66.7%					33.3%	100.0%
Total	53.3%	14.6%	18.8%	3.1%	4.7%	5.5%	100.0%

Gráfico N° 12



Fuente: Elaboración propia

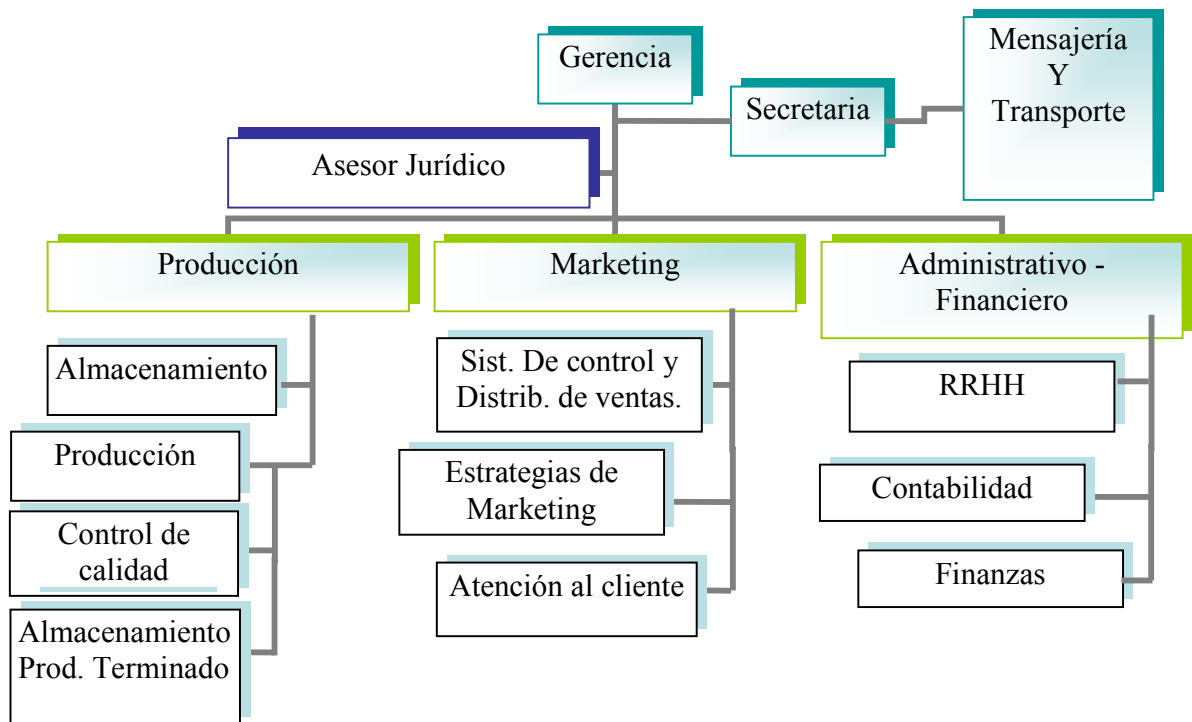
Se puede observar que entre las edades de 31 a 50 años con un 65.3% son personas profesionales y amas de casa, este cruce de variables ayuda a tener una mejor idea de las promociones que se pueden realizar para cada segmento del mercado.

ANEXOS

2

MANUAL DE FUNCIONES Y DE PROCEDIMIENTOS

ORGANIGRAMA EMPRESARIAL PRODUCCION DE LA PAPA Y EL HABA



Fuente: Realización Propia

MANUAL DE FUNCIONES.-
Para la empresa de la papa y el haba
ANALISI DE PERSONAL SUGUN SU ORGANIGRAMA

1. GERENCIA.-

Ubicación.- Gerencia

Superior inmediato.- propietarios o junta de representantes

Responsabilidad por personas.- Asesor jurídico, área de producción, Marketing, administración financiero

Funciones.-

Cargo el cual esta ocupado por un profesional en la rama de Ingeniería industrial o administración de empresas, este cargo esta referido a la función de gerentar o dirigir la empresa como tal, es el área donde debe desarrollar distinto tipos de modelos o planes de ventas y abrir nuevos mercados para la exportación y distribución de todos los productos en con los que comercializa la empresa en este caso papa y el haba

2. SECRETARIA

Ubicación.-Gerencia

Sup. Inmediato. – Gerente

Responsabilidad de personal.- Mensajero, conductor de gerencia y auxiliar de archivos

Funciones.-

- Mecanografiar textos en original, copias, etc. tales como cartas, memoriales, documentos, actas, etc.
- Toma dictados en taquigrafía directamente o con la ayuda de un gravado o los transcribe a maquina de forma digital
- Atiende y coordina al público de forma personal o telefónicamente indicándole horas de atención, tramites de documentación, citas, reuniones, etc.
- Opera el telefax, correo electrónico en comunicaciones nacionales e internacionales
- Coordina las labores y trabajos encomendados al mensajero, al conductor, y al auxiliar de archivo
- Vela por la atención de la junta Directiva (actas, archivos, citaciones, correspondencias, etc.)
- Realiza las demás funciones propias de su cargo que le son indicadas por la gerencia

3. ASESOR JURIDICO

Ubicación.-Gerencia

Sup. Inmediato. – Gerente

Responsabilidad de personal.- Diligenciero en caso de que tenga un asistente,
Funciones.-

- Es el de velar el buen funcionamiento legal de la empresa
- Es el encargado de representar y de cumplir los manuales de procedimiento de la empresa
- Deberá realizar los contratos de forma legal y notificar cualquier cambio existente en la ley de trabajo o que afecte al trabajador en su desempeño de sus funciones
- Representante legal de la empresa el cual tiene el poder y la facultad de tomar decisiones compartidas con el gerente
- Redacta y realiza los trámites de contratación de las empresas de transporte, importación, exportación según normas de ley.
- Maneja toda la parte legal de la empresa y se encarga de tener todos los aspectos legales en orden

4. PRODUCCION

- ALMACENAMIENTO

Ubicación.- Producción

Sup. Inmediato. – gerente de producción

Responsabilidad de personal.- Todo el personal encargado del almacenamiento de los productos cosechados en almacén como en el terreno

Funciones.-

- Es el de manejar los archivos de almacenamiento de toda la producción de la papa y el haba
- Es el que maneja los kardex de existencia producción, stocks de producción por etapas cada trimestre o semestre según el producto que se este cosechando o sembrando
- Maneja el índice de porcentajes de desecho que se tiene por producción
- Maneja el porcentaje y volumen de salidas e ingresos tanto de los insumos de producción como el producto como tal

- PRODUCCION

Ubicación.- Producción

Sup. Inmediato. – Gerente de producción

Responsabilidad de personal.- Todo el personal de producción en planta y en terreno

Funciones.-

- Se encarga estrictamente de la producción existente en el campus
- Debe tener los kardex y los volúmenes totales de producción en forma general y específica

- Contempla el pedido de productos químicos para el tratamiento de los terrenos en los que se realice la cosecha
- El cargo será para un profesional en agricultura
- Será el encargado de velar el buen mantenimiento de las tierras de la producción de la papa y el haba

- ALMACENAMIENTO Prod. Terminado

Ubicación.- Producción

Sup. Inmediato. – Gerente de producción

Responsabilidad de personal.- Todo el personal de producción encargado del almacenamiento definitivo del producto terminado

Funciones.-

- Es el encargado del almacenamiento y distribución del producto final
- Maneja los volúmenes de generales de producción y envasados por producción
- Maneja el tipo de envase con el que se trabaja para el embolsado, lavado del producto final
- Es la última etapa del proceso de producción e industrialización de la papa y el haba

5. MARKETING

- SIST DE CONTROL

Ubicación.- Marketing

Sup. Inmediato. – Gerente de Marketing

Responsabilidad de personal.- Todo el personal que está encargado del control de calidad del producto

Funciones.-

- Maneja y controla todo el sistema de control de calidad y asepsia del producto terminado
- Se adjunta a los programas de seguridad y control industrial con los sellos de IBNORCA, Oshas, 9001,9004

- ESTRATEGIAS DE MARKETING

Ubicación.- Marketing

Sup. Inmediato. – Gerente de Marketing

Responsabilidad de personal.- Todo el personal que está encargado de la publicidad y manejo de la imagen empresarial de la empresa

Funciones.-

- Es el que se encarga de mejorar los sistemas de publicidad y marketing de la empresa

- Maneja los elementos de diseño gráfico y control del departamento de publicidad
- Es el que se encarga de la imagen empresarial y de su impacto en el medio de distribución

- ATENCION AL CLIENTE

Ubicación.- Marketing

Sup. Inmediato. – Gerente de Marketing

Responsabilidad de personal.- Todo el personal que esta encargado del trato directo con el cliente final o consumidor de nuestro producto

Funciones.-

- Es el que resguarda y vela la buena atención de los empleados con los compradores finales de nuestro producto
- Esta ligado directamente con el área de Recursos Humanos
- Es el en cargado del sector de ventas con el publico final

6. ADMINISTRATIVO FINANCIERO

- RRHH

Ubicación.- Administrativo financiero

Sup. Inmediato. – Gerencia general

Responsabilidad de personal.- Todo el personal de la planta y de producción

Funciones.-

- Es el de resguardar la integridad y el buen trato personal entre los trabajadores sin importar el cargo que este ocupe
- Es el encargado de escuchar y subsanar los problemas o fricciones que existan en la empresa en el sector de personal
- Maneja todo el circuito de personal de la empresa a nivel institucional y personal identificando los problemas empresariales desde el punto de vista de RRHH
- Maneja de forma directa la relación de la parte sindical con la empresa resguardando la buena relación entre ambas entidades
- Maneja los problemas personales de los empleados esto siempre que este perjudique al obrero en su desempeño laboral

- CONTABILIDAD

Ubicación.- Administración

Sup. Inmediato. – Gerente

Responsabilidad de personal.- Todo el personal que esta encargado del manejo de la parte contable y o económica de la empresa

Funciones.-

- Se encarga del manejo general de toda la parte económica, impositivo de la empresa
- Realiza el control de kardex de productos existentes en almacenes
- Realiza las planillas de pagos de toda la empresa
- Maneja las ordenes de pedidos y saldos con proveedores de materia prima y exportadores o comerciantes de la ciudad o el país
- Mantiene un kardex actual de todos los clientes posibles y existentes a nivel internacional y en el país

- FINANZAS

Ubicación.- Administración

Sup. Inmediato. – Gerente administrativo

Responsabilidad de personal.- Todo el personal que esta encargado del control de la parte económica de la empresa

Funciones.-

- Maneja la parte económica de la empresa
- Es la que se encarga de reflejar el estado financiero de la empresa para saber si esta tiene utilidad o se encuentra en perdida, es decir es la que nos indica si la empresa es rentable o no
- También es la que detecta donde o en que área se encuentra las fugas de capitales o perdidas de dinero y si las inversiones que se proyectan son rentables o no

7. MENSAJERIA Y TRANSPORTE

- Ubicación.- Secretaria

Sup. Inmediato. – Gerencia y secretaria

Responsabilidad de personal.- El personal que se encarga de mensajería.

Funciones.-

- Es el que se encarga estrictamente de llevar y traer alguna correspondencia de empresas del mismo rubro o los distintos compradores o agrupaciones de comerciantes existentes en el país o en el sector de intervención
- Es el que se encarga del transporte de la parte gerencial a lugares distintos donde se realicen reuniones, ferias, o acontecimientos públicos

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.-

Para la empresa de la papa y el haba

PARTE LEGAL

LEY GENERAL DEL TRABAJO

Antecedentes generales.

Todas las ofertas de trabajo no contemplan el mismo acuerdo laboral. Por eso, antes de firmarlo es fundamental informarse bien de todas las condiciones y requisitos que debe reunir.

El contrato laboral es un acuerdo formal entre empresario y trabajador por el que éste último se compromete a realizar una serie de tareas por cuenta de la empresa y bajo su dirección a cambio de una remuneración.

Tipos de contratos

Contratos indefinidos.-

Contrato de trabajo por tiempo indefinido es aquel en el que las partes desconocen, a priori, cuál va a ser la duración de la relación laboral y pactan que sus prestaciones se prolonguen sin límite en su duración. Dentro de esta modalidad existen diferentes variantes. En primer lugar está el contrato para el fomento de la contratación indefinida, dirigido a desempleados de los siguientes grupos: jóvenes entre 16 y 30 años, parados de larga duración, mujeres en profesiones con menor índice de empleo femenino, mayores de 45 años y minusválidos.

También hay un contrato de trabajo indefinido para desempleados inscritos durante seis o más meses en el INEM, otro para mujeres desempleadas (que pertenecerán a los grupos: entre 16 y 45 años, en ocupaciones con menor índice de empleo femenino, inscritas en el INEM y contratadas en los 24 meses siguientes a la fecha de parto), para perceptores de prestaciones o subsidios por desempleo, a tiempo parcial o fijo discontinuo (para realizar trabajos que tengan el carácter de fijos discontinuos y no se repitan en fechas ciertas, dentro del volumen normal de actividad de la empresa).

Contratos formativos.-

Los contratos formativos se celebran con trabajadores mayores de 16 años y menores de 21 que no tengan la titulación requerida para realizar un contrato en prácticas. El límite máximo de edad no se aplicará a los minusválidos, los trabajadores extranjeros, quienes estén en situación de exclusión social y los alumnos-trabajadores de escuelas taller, casas de oficios y talleres de empleo.

El contrato en prácticas tiene como objetivo la inserción profesional de los jóvenes para el ejercicio de actividades relacionadas con la formación adquirida. Ésta suele ser la opción elegida por las empresas para emplear a los recién titulados

que carecen de experiencia laboral. Para disfrutar de este contrato hay que poseer un título universitario o uno oficialmente reconocido como equivalente para el ejercicio profesional. Podrá efectuarse dentro de los cuatro años siguientes a la finalización de los estudios correspondientes y, cuando termine, la empresa expedirá un certificado.

Contratos de duración a plazo fijo.-

Hay cinco variantes. El contrato de obra o servicio determinado busca la realización de una obra o servicio determinado, con autonomía y sustantividad propia dentro de la actividad de la empresa y cuya ejecución es de duración incierta». El eventual por circunstancias de la producción sirve para atender unas exigencias circunstanciales del mercado, como la acumulación de tareas o el exceso de pedidos. El contrato de interinidad se utiliza para sustituir a aquellos trabajadores que mantienen el derecho a la reserva del puesto. El de inserción está destinado a los desempleados que inicien su actividad laboral dentro de la Administración pública o en una entidad sin ánimo de lucro y su objetivo es realizar una obra o servicio de interés general o social como medio de adquisición de experiencia laboral y mejora de la ocupabilidad del desempleado. El último es el contrato de relevo, que se concierta para sustituir a otro que accede a una jubilación parcial.

Otros contratos.-

Dentro de este epígrafe se incluye el contrato de sustitución por anticipación de la edad de jubilación y que se aplica a los trabajadores contratados para sustituir a aquellos que anticipen la jubilación de los 65 a los 64 años. El contrato de trabajo a domicilio se realiza en el domicilio del propio trabajador (o cualquier lugar libremente elegido por éste) sin contar con la vigilancia del empresario.

Por otro lado, el contrato de trabajo en grupo tiene lugar entre un empresario y un grupo de trabajadores, siendo el jefe del grupo quien ostenta «la representación de los trabajadores que lo integran, respondiendo de las obligaciones inherentes a dicha representación».

Duración de los contratos a plazo.- R.M. 283/62. De 13 de junio de 1962

Establece que el contrato se pacta esencialmente por tiempo indefinido. Sin embargo, podrá ser limitado en su duración si así lo impone la naturaleza misma de la obra a ejecutarse o del servicio a prestarse. En este caso el contrato deberá ser forzada e imprescindiblemente suscrito en forma escrita y su duración no excederá de un año. Podrá ser renovado por una sola vez, siempre que el empleador pruebe ante la autoridad administrativa competente la necesidad absoluta de renovación que en ningún caso se extenderá por más de un año. Si venció el término estipulado subsisten las actividades para las que el trabajador fue contratado, se operará la tacita reconducción del contrato por tiempo indefinido.

Renovación y reconducción de los contratos a plazo.-

Los contratos de trabajo pactados sucesivamente por un lapso menor al término de prueba o por plazos fijos que sean renovados periódicamente, adquirirán la

calidad de contratos a plazo indefinido a partir de la segunda contratación y siempre que se trate de realización de labores propias del giro de la empresa.

Comentario

a).- Contrato a plazo fijo: Al permitirse simple y llanamente la contratación a plazo fijo por dos periodos de tiempo o dos contratos sucesivos, se esta desvirtuando el Art. 12 de la L.G.T., que no contempla esta forma de contratación en unidades de producción permanentes. Al mismo tiempo, se olvidan los criterios doctrinarios del derecho laboral sobre la justificación técnica de estos contratos, generalmente suscritos para la ejecución de trabajos profesionales.

b).- Contratos por temporada: Se trata de una categoría contractual nueva, distinta del contrato a plazo fijo. Al no precisarse los alcances y la naturaleza de esta relación de trabajo (mas bien adecuada alas labores agrícolas estacionales) su aplicación en la industria y los servicios daría lugar a una nueva deformación de la L.G:T. Se suscribirían contratos de trabajo por temporada sin una cabal justificación de sus alcances normativas: el carácter estacional o cíclico de estos contratos.

c).- Realización de obra o servicio: Aparece en el D.L. 16187 como una forma de relación contractual diferente al contrato a plazo fijo cuando en realidad se trata de lo mismo o su equivalente, conforme al Art. 12 de la L.G.T.

d).- Contrato condicional: La categoría de contrato condicional es nueva no solamente en la tradición jurídica boliviana, sino en la legislación comparada, una vez que su eficacia esta subordinada a un acontecimiento futuro o incierto; correspondiendo mas bien al ámbito de la legislación civil y no laboral.

c).- Contrato eventual: El contrato eventual que no puede ser condicional por mas que en la enumeración se le equipare como equivalente, tiene sus características de diferenciación con relación a los contratos de plazo fijo y los contratos de temporada; mereciendo una clarificación normativa a los fines de evitar su distorsión jurídica.

LIBRE CONTRATACIÓN Y RESCISIÓN LABORAL.-Decreto supremo 21060, de 29 de agosto de 1985

Art. 55.- Las empresas y entidades del sector publico y privado podrán libremente convenir o rescindir contratos de trabajo con estricta sujeción a la Ley General del Trabajo y su Decreto Reglamentario. Se abrogan los Decretos Supremos 7072, de 2 de febrero de 1965; 9190 de 23 de abril de 1970; 17289 de 18 de marzo de 1980 y Decreto Ley 17610 de 17 de septiembre de 1980 de septiembre

Conc. Art. 39 del D.S. 22407, de 11 de enero de 1990

Comentario

El Decreto Supremo 21060, ratificado por el D.S. 22407, contiene una expresa violación constitucional al declarar libre contratación y libre rescisión en materia laboral, una vez que la Carta Magna en su régimen social reconoce la estabilidad laboral. También, dichas normas se contraponen al Convenio 158 de la O.I.T., de junio de 982, vigente en la mayoría de los estados miembros.

DECRETO SUPREMO N° 28669
CONTRATACIÓN

El presente decreto consta de cuatro capítulos y 14 artículos. En su primer capítulo establece:

CAPÍTULO I
DISPOSICIONES GENERALES

ARTÍCULO 1.- (OBJETO).

El presente Decreto Supremo tiene por objeto:

Establecer una disposición Reglamentaria a la Ley General del Trabajo.

Establecer la concordancia y aplicación del Artículo 13° de la Ley N° 1182, a la estricta sujeción que debe tener a la Ley General del Trabajo y sus disposiciones reglamentarias.

Derogar el Artículo 55° del Decreto Supremo N° 21060 y el Artículo 39 del Decreto Supremo N° 22407.

ARTÍCULO 2.- (RELACIÓN LABORAL).

De conformidad al Artículo Primero de la Ley General del Trabajo, que determina de modo general los derechos y obligaciones emergentes del trabajo asalariado, constituye características de la relación laboral:

La relación de dependencia y subordinación del trabajador respecto al empleador.

La prestación de trabajo por cuenta ajena.

La percepción de remuneración o salario, en cualquiera de sus formas y manifestaciones.

ARTÍCULO 3.- (ÁMBITO DE APLICACIÓN).

Toda persona natural que preste servicios intelectuales o materiales a otra, sea ésta natural o jurídica, en cuya relación concurren las características señaladas en el Artículo anterior se encuentra dentro del ámbito de aplicación de la Ley General del Trabajo y goza de todos los derechos reconocidos en ella, sea cual fuere el rubro o actividad que se realice, así como la forma expresa del contrato o de la contratación verbal si fuere el caso.

ARTÍCULO 4.- (PRINCIPIOS DEL DERECHO LABORAL).

- I. Se ratifica la vigencia plena de los principios del Derecho Laboral: Principio Protector, en el que el Estado tiene la obligación de proteger al trabajador asalariado, entendido en base a las siguientes reglas:

- In dubio pro operario, en caso de existir duda sobre interpretación de una norma, se debe preferir aquella interpretación más favorable al trabajador.
- De la condición más beneficiosa, en caso de existir una situación concreta anteriormente reconocida, ésta debe ser respetada, en la medida que sea más favorable al trabajador, ante la nueva norma que ha de aplicar.

Principio de continuidad de la Relación Laboral, donde a la relación laboral se le atribuye la más larga duración imponiéndose al fraude la variación, la infracción, la arbitrariedad, la interrupción y la sustitución del empleador.

Principio de Intervencionista, en la que el Estado, a través de los órganos y tribunales especiales y competentes ejerce tuición en el cumplimiento de los derechos sociales de los trabajadores y empleadores.

Principio de la Primacía de la Realidad, donde prevalece la veracidad de los hechos a lo determinado por acuerdo de partes.

Principio de No Discriminación, es la exclusión de diferenciaciones que colocan a un trabajador en una situación inferior o más desfavorable respecto a otros trabajadores, con los que mantenga responsabilidades laborales similares.

- II. La presente enumeración de los principios laborales, no son excluyentes con principios establecidos anteladamente, ni con la que pudieran incorporarse con posterioridad.

ARTÍCULO 5.- (CONTRATOS).

Cualquier forma de contrato, civil o comercial, que tienda a encubrir la relación laboral, no surtirá efectos de ninguna naturaleza, debiendo prevalecer el principio de realidad sobre la relación aparente.

ARTÍCULO 6.- (REMUNERACIÓN O SALARIO).

Todo pago pactado efectuado o por efectuarse, en contraprestación a los servicios acordados a que se refiere el Artículo 2º del presente Decreto Supremo, en cualquiera de sus modalidades, constituye forma de remuneración o salario, entre otros; el sueldo mensual, el pago quincenal, el pago semanal, el pago a jornal, el pago por horas, el pago por comisiones, el pago por obra o producción, el pago a porcentaje, el pago en especies cuando esté permitido.

CAPÍTULO II APLICACIÓN DEL ARTÍCULO 13 DE LA LEY N° 1182

ARTÍCULO 7.- (CONCORDANCIA NORMATIVA).

En concordancia normativa y según lo dispuesto por el mismo Artículo 13 de la Ley N° 1182 de 17 de septiembre de 1990, que establece que “Los contratos de trabajo pueden convenirse o rescindirse libremente en conformidad a la Ley General del Trabajo y sus disposiciones reglamentarias”, la convención o rescisión libre de contratos, será según lo dispuesto por el presente Decreto Supremo que constituye una Disposición Reglamentaria de la Ley General del Trabajo.

ARTÍCULO 8.- (APLICACIÓN DEL ARTÍCULO 12 DE LA LEY N° 1182)

- I. La libertad para convenir o rescindir contratos, es el ejercicio personal de tomar la decisión sobre el contrato, la misma que debe estar totalmente enmarcada a todos los conceptos y procedimientos definidos en la presente disposición reglamentaria de la Ley General del Trabajo; por lo que el Artículo 13º de la Ley N° 1182 se debe aplicar en el concepto y disposiciones de esta norma bajo pena y sanciones que correspondan a través del Ministerio de trabajo.
- II. Los empleadores y trabajadores podrán acordar libremente las remuneraciones, las mismas que tienen que estar por encima del salario mínimo nacional determinado por el Gobierno Nacional.
- III. Los intervencionistas tienen la responsabilidad y obligación de dar estricto cumplimiento al régimen de seguridad social vigente en el país.

CAPÍTULO III DESPIDOS

ARTÍCULO 9.- (DESPIDOS).

- I. En caso de producirse el despido del trabajador, el empleador deberá cancelar en el plazo impostergable de quince (15) días calendario, el finiquito correspondiente a sueldos devengados, indemnización y todos los derechos que correspondan; pasado el plazo indicado y para efectos de mantenimiento de valor correspondiente, el pago de dicho monto será calculado y actualizado en base a la variación de la Unidad de Fomento a la Vivienda – UFV's, desde la fecha de despido del trabajador asalariado hasta el día anterior a la fecha en que se realice el pago del finiquito.
- II. En caso de que el empleador incumpla su obligación en el plazo establecido en el presente artículo, pagará una multa en beneficio del trabajador consistente en el 30% del monto total a cancelarse, incluyendo el mantenimiento de valor.

ARTÍCULO 10.- (BENEFICIOS SOCIALES O REINCORPORACIÓN).

- I. Cuando el trabajador sea despedido por causas no contempladas en el Artículo 16° de la Ley General del Trabajo, podrá optar por el pago de los beneficios sociales o por su reincorporación.
- II. Cuando el trabajador opte por los beneficios sociales, el empleador está obligado a cancelar los mismos, además, de los beneficios y otros derechos que le correspondan, en el tiempo y condiciones señaladas en el Artículo noveno del presente Decreto Supremo.
- III. En caso de que el trabajador opte por su reincorporación, podrá recurrir a este efecto ante el Ministerio de Trabajo, donde una vez probado el despido injustificado, se dispondrá la inmediata reincorporación al mismo puesto que ocupaba a momento del despido, más el pago de los salarios devengados y demás derechos sociales actualizados a la fecha de pago. En caso de negativa del empleador, el Ministerio de Trabajo impondrá multa por Infracción a Leyes Sociales, pudiendo el trabajador iniciar la demanda de Reincorporación ante el Juez de Trabajo y Seguridad Social con la prueba del despido injustificado expedida por el Ministerio de Trabajo.

CAPÍTULO IV DISPOSICIONES VARIAS

ARTÍCULO 11.- (ESTABILIDAD LABORAL).

- I. Se reconoce la estabilidad laboral a favor de todos los trabajadores asalariados de acuerdo a la naturaleza de la relación laboral, en los marcos señalados por la Ley General del Trabajo y sus disposiciones reglamentarias.
- II. Mediante Decreto Supremo, el Poder Ejecutivo reglamentará la forma y alcances de la estabilidad laboral.

ARTÍCULO 12.- (APLICACIÓN Y ADECUACIÓN).

- I. Lo establecido en el presente Decreto Supremo será aplicable tanto a las actuales relaciones laborales, así como, a las que se inicien con posterioridad al presente Decreto Supremo.
- II. Las entidades correspondientes en la Ley General del Trabajo deberán adecuar sus Reglamentos Internos de Trabajo, de acuerdo a lo establecido en el presente Decreto Supremo, en un plazo de treinta (30) días a partir de la emisión de la Reglamentación específica.

ARTÍCULO 13.- (REGLAMENTACIÓN ESPECÍFICA)

- I. El Ministerio de Trabajo en un plazo no mayor a treinta (30) días de publicado el presente Decreto Supremo, deberá aprobar mediante Resolución Ministerial el Reglamento Específico que respalde los procedimientos establecidos.
- II. Así mismo, los procedimientos a establecerse en el mencionado Reglamento deberán ser simplificados y ágiles, con el objeto de evitar la excesiva burocracia y trámites costosos, largos e innecesarios.

ARTÍCULO 14. (VIGENCIA DE NORMAS).

- I. Se deroga el Artículo 55° del Decreto Supremo N° 21060 de 29 de agosto de 1985 y el artículo 39° del Decreto Supremo N° 22407 de 11 de enero de 1990.
- II. Se abrogan y derogan todas las Disposiciones contrarias al presente Decreto Supremo.

El Señor Ministro de Estado, en el Despacho de Trabajo, queda encargado de la ejecución y cumplimiento del presente Decreto Supremo.

Es dado en Palacio de Gobierno de la ciudad de La Paz.

Fuente: Los Tiempos, Cochabamba, año 2006, jueves, 4 de mayo

ANEXOS

3

ANALISIS DE COSTOS

PERSUPUESTO NECESARIO PARA LA PRODUCCION DE SEMILLA BÁSICA 3 Y PAPAS GOURMET

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (\$us.)	COSTO TOTAL (\$us.)
COSTOS DE PRODUCCIÓN en \$us.				6582,83
Preperación de terrenos				175,00
Roturado de terreno	Hras/Tractor	8	10,00	80,00
Rastreado de terreno	Hras/Tractor	6	10,00	60,00
Surcado	Hras/Tractor	2	10,00	20,00
Tapado	Hras/Tractor	1,5	10,00	15,00
Mano de obra eventual				664,42
Siembra	Jornal	12	6,43	77,16
Fertilizado	Jornal	4	6,43	25,72
Aporques	Jornal	20	6,43	128,60
Aporques con yunta	Dias/yunta	6	10,00	60,00
Tratamientos fitosanitarios	Jornal	8	6,43	51,44
Cosechas	Jornal	30	6,43	192,90
Cargado y descargado de bolsas para transporte	Jornal	5	6,43	32,15
Selección	Jornal	15	6,43	96,45
Almacenado	Jornal	3	6,43	19,29
Materiales e insumos				3389,41
Semilla básica 2	QQ	30	64,30	1929,00
Fertilizantes 18 - 46 - 0	QQ	6	86,00	516,00
Fertilizante Urea 46 - 0 - 0	QQ	2	86,00	172,00
Insecticidas Karate	Litro	4	35,71	142,84
Insecticidas Dimethoato	Litro	3	11,42	34,26
Fungicidas Rhidomil	Kg.	3	35,71	107,13
Fungicidas Dithane	Kg.	4	11,42	45,68
Fungicida Monceren	Litro	4	40,00	160,00
Aderentes Extravon	Litro	1	8,50	8,50
Fertilizantes foliares	Litro	4	8,50	34,00
Bolsas red de 50 Kg.	Piezas	200	0,75	150,00
Bolsas de 100 Kg. Para cosecha y transporte	Piezas	100	0,90	90,00
Otros gastos				2354,00
Análisis de laboratorio de suelos	Muestras	10	6,00	60,00
Transporte personal	Global	1	100,00	100,00
Combustible, mantenimiento	Global	8	130,00	1040,00
Alquiler de terrenos	Año	1	300,00	300,00
Certificación por la ORS	Global	1	54,00	54,00
Responsable de la producción	meses	8	100,00	800,00

Producción Estimado de 1 a 10 en promedio

COSTOS DE PRODUCCIÓN resumen

	PRECIO UNITARIO (\$us.)	COSTO TOTAL (\$us.)
Total costo de producción Basica 3		6582,83
Costo Total semilla Basica 3 mas el 20 % utilidad	1316,57	7899,40
costo Total semilla Basica 3 CON FACTURA	1263,90	9163,30
COSTO POR BOLSA DE SEMILLA DE 50 Kg	300,00	30,54

PERSUPUESTO NECESARIO PARA LA PRODUCCION DE HABA

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (\$us.)	COSTO TOTAL (\$us.)
COSTOS DE PRODUCCIÓN en \$us.				7879,00
Preperación de terrenos				980,00
Arada	Yunta	4	70	280
Cruzada	Yunta	4	70	280
Cuspeada	Yunta	2	70	140
Preparación surcos	Yunta	2	70	140
Siembra	Yunta	2	70	140
Mano de obra eventual				1565,00
Semillado	Jornal	2	50	100
Aporque con yunta	Jornal	2	70	140
Cosecha corte y trilla	Jornal	10	50	500
Selección	Jornal	15	50	750
embolsado	Jornal	1	50	50
Almacenaje	Jornal	0,5	50	25
Materiales e insumos				2980,00
Semilla	qq.	2	350	700
Insecticida	Lt.	4	120	480
Fungicida	Kg.	2	200	400
Fertilizantes químicos (18-46-0)	qq.	0	400	0
Estiércol	M3	10	100	1000
Urea	qq.	0	400	0
Herbicida	Lt.	1	200	200
Bolsas	Pzas	40	5	200
Otros gastos				2354,00
Análisis de laboratorio de suelos	Muestras	10	6,00	60,00
Transporte personal	Global	1	100,00	100,00
Combustible, mantenimiento	Global	8	130,00	1040,00
Alquiler de terrenos	Año	1	300,00	300,00
Certificación por la ORS	Global	1	54,00	54,00
Responsable de la producción	meses	8	100,00	800,00

Producción Estimado de 1 a 10 en promedio

COSTOS DE PRODUCCIÓN resumen

			PRECIO UNITARIO (\$us.)	COSTO TOTAL (\$us.)
Total costo de producción Basica 3				7879,00
Costo Total semilla Basica 3 mas el 20 % utilidad			1575,80	9454,80
costo Total semilla Basica 3 CON FACTURA			1512,77	10967,57
COSTO POR BOLSA DE SEMILLA DE 50 Kg			300,00	36,56

CUADRO RESUMEN DE COSTOS TOTAL DE PRODUCCION PARA LA HABA Y LA PAPA

COSTOS DE PRODUCCIÓN TOTAL		
	PRECIO UNITARIO (\$us.)	COSTO TOTAL (\$us.)
Total costo de producción Basica 3		6582,83
Costo Total semilla Basica 3 mas el 20 % utilidad	1316,57	7899,40
costo Total semilla Basica 3 CON FACTURA	1263,90	9163,30
COSTO POR BOLSA DE SEMILLA DE 50 Kg	300,00	30,54