

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**PROYECTO DE GRADO**

**“PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL VINAGRE DE  
PLÁTANO EN LA POBLACIÓN DE SAN BUENAVENTURA”**

**AUTORES: ESMERALDA CAPIONA MELGAR**

**MARIA RENE ALIPAZ DEL CASTILLO**

**TUTOR: LIC. JAVIER GONZALO FERNANDEZ  
MORATÓ**

**LA PAZ – BOLIVIA**



## DEDICATORIA I

**Por Esmeralda Capiona Melgar**

Dedico este trabajo principalmente a Dios por haberme dado la vida y permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional y de esta manera concluir a la casa superior de estudios principalmente a la carrera de Administración de empresas de la Universidad Mayor de San Andres por haberme cobijado todos estos años.

A mi esposo Herman Queteguari Diaz por todo su apoyo, paciencia y acompañarme durante todo este arduo camino compartiendo alegrías, tristezas y demostrarme su amor incondicional.

A mis padres Wilson Capiona y Lorgia Melgar por estar pendiente en todo el recorrido de mi vida e inculcarme sus ejemplos de trabajo y honradez.

A mis hermanos Yudith, Yimi, Alicia y a mis pequeños sobrinos kadir, Melec y Dulce por darme ánimos de seguir adelante.

A mis docentes por la enseñanza que me brindaron estos años.



## DEDICATORIA II

**Por Maria Rene Alipaz Del Castillo**

Dedico este trabajo principalmente a Dios por haberme dado la vida y permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional y de esta manera concluir a la casa superior de estudios principalmente a la carrera de Administración de empresas de la Universidad Mayor de San Andrés por haberme cobijado todos estos años.

A mi familia por todo su apoyo incondicional.

A los docentes por la enseñanza brindada en todos estos años de estudio.



## AGRADECIMIENTOS

**Por Maria Rene Alipaz Del Castillo y Esmeralda Capiona Melgar**

Agradecemos a DIOS por la vida que nos da, por cuidarnos y guiarnos en todo este recorrido de nuestras vidas.

Así mismo agradecemos la conformación de pareja para la elaboración de nuestro proyecto de grado, que mutuamente logramos llevar adelante todo nuestro proyecto.

A mi tutor Javier Gonzalo Fernandez Morato, por tener paciencia y brindarnos su enseñanza para llevar a cabo nuestro proyecto.

Agradecemos plenamente a la Universidad Mayor de San Andres, a los docentes por los conocimientos que nos otorgaron.



## TABLA DE CONTENIDO

1	DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.....	20
1.1	NATURALEZA DE LA EMPRESA.....	20
1.1.1	CARACTERÍSTICAS DE LA MICROEMPRESA .....	20
1.2	CONCEPTO DEL NEGOCIO .....	21
1.3	IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	22
1.4	PROPUESTA DE SOLUCIÓN .....	22
1.5	PRODUCTO Y SU GENERACION DE VALOR .....	22
1.5.1	GENERACIÓN DE VALOR .....	23
1.6	MISIÓN .....	24
1.7	VISIÓN.....	24
1.8	VALORES .....	25
1.9	CLAVES DE GESTIÓN EMPRESARIAL.....	26
1.10	OBJETIVO GENERAL .....	26
1.11	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	26
1.12	ESTRATEGIA COMPETITIVA .....	26
1.12.1	ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN .....	26
1.12.2	ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN HACIA ATRÁS .....	27
1.13	ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.....	27



1.13.1	ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO: .....	27
1.13.2	ESTRATEGIAS DE PRODUCCIÓN: .....	27
1.13.3	ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN.....	27
2	MERCADO.....	28
2.1	CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO .....	28
2.2	CONSUMIDOR .....	29
2.3	SATISFACCIÓN DE NECESIDADES Y/O DESEOS .....	29
2.4	POTENCIAL DE MERCADO.....	29
2.5	LA COMPETENCIA.....	30
2.6	BARRERAS DE ENTRADA O DE SALIDA .....	34
2.6.1	BARRERAS DE ENTRADA:.....	34
2.6.2	BARRERAS DE SALIDA: .....	35
2.7	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	36
2.7.1	SEGMENTACIÓN GEODEMOGRAFICA: .....	36
2.8	INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	36
2.8.1	METODO CUANTITATIVO:.....	37
2.8.2	TECNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS: .....	37
2.8.3	DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA:.....	37
2.8.4	METODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	39



2.9	POTENCIAL DE VENTAS.....	40
2.9.1	CÁLCULO DEL POTENCIAL DE VENTAS: .....	41
2.10	PRONOSTICO DE VENTAS.....	43
2.11	EL CLIENTE OBJETIVO.....	44
2.12	COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR(a): Riesgos internos, (b) Riesgos externos o de su entorno. ....	44
2.12.1	QUIEN COMPRA .....	45
2.12.2	QUIENES CONSUMEN .....	45
2.12.3	PORQUE COMPRA .....	45
2.12.4	PARA QUE COMPRA .....	45
2.12.5	CUANDO COMPRA .....	45
2.12.6	DONDE COMPRA.....	46
2.12.7	CUANTO PAGA .....	46
2.12.8	COMO SE INFORMA.....	46
2.12.9	QUE QUIERE .....	46
2.12.10	QUE NO QUIERE .....	46
2.12.11	INFLUENCIAS EXTERNAS- SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA (VARIABLES CULTURALES, ECONOMICAS, LEGALES, SOCIALES, OTRAS).....	47



2.12.12	INFLUENCIAS INTERNAS SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA (RELIGION, VALORES, IDIOSINCRACIA) .....	48
•	RELIGIÓN .....	48
•	VALORES .....	48
•	IDIOSINCRACIA .....	49
2.13	ENFOQUE DE DECISIÓN DE COMPRA .....	49
2.13.1	RECONOCIMIENTO DE DESEO .....	49
2.13.2	BUSQUEDA DE INFORMACIÓN .....	49
2.13.3	EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS .....	50
2.13.4	DECISIÓN DE COMPRA .....	50
2.13.5	CONDUCTA POSTERIOR A LA COMPRA .....	50
2.14	OBJETIVOS DE MARKETING .....	50
2.14.1	OBJETIVOS DE PRODUCTO .....	51
2.14.2	OBJETIVOS DE DISTRIBUCIÓN .....	52
2.14.3	OBJETIVOS DE PROMOCIÓN .....	52
2.14.4	OBJETIVOS DE PRECIO .....	52
2.15	ESTRATEGIA DE MARKETING .....	52
2.15.1	ESTRATEGIA DE PRODUCTO .....	52
2.15.2	ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN .....	54



2.15.3	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN O PUBLICIDAD.....	54
2.15.4	ESTRATEGIAS DE PRECIO.....	54
2.16	ESTRATEGIA DE INGRESO.....	54
2.16.1	MATRIZ DE ANSOFF.....	54
2.17	CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO .....	56
2.17.1	INTRODUCCIÓN: .....	57
2.17.2	CRECIMIENTO: .....	57
2.17.3	MADUREZ:.....	57
2.17.4	DECLIVE:.....	57
3	OPERACIONES.....	57
3.1	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO .....	57
3.1.1	DESCRIPCION DE LA PLANTA DE PLATANO (Musa Balbisiana): .	57
3.1.2	FUNCIONALIDAD: .....	60
3.1.3	BENEFICIOS:.....	60
3.2	PROCESO DE PRODUCCIÓN:.....	62
3.2.1	DESCRIPCION DEL PROCESO DE PRODUCCION:.....	63
3.2.2	CUALIDADES QUE MANTIENE EL VINAGRE DEL PLATANO:.....	64
3.2.3	ENVASE:.....	64
3.3	MAQUINAS, EQUIPOS, VEHICULOS: .....	65



3.4	MATERIAS PRIMAS .....	71
3.4.1	DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA.....	71
3.4.2	PROVEEDORES .....	72
3.5	PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.....	73
3.6	PLANTA .....	74
3.6.1	dISTRIBUCIÓN DE PLANTA.....	74
3.6.2	LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA .....	76
4	FINANZAS .....	77
4.1	PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.....	77
4.1.1	PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS .....	78
4.1.2	PRESUPUESTO DE ACTIVOS DIFERIDOS .....	80
4.1.3	CAPITAL DE TRABAJO .....	81
4.2	PRESUPUESTO DE OPERACIONES .....	83
4.2.1	PRESUPUESTO DE VENTAS .....	83
4.2.2	PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN .....	85
4.2.3	PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA .....	86
4.2.4	PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA.....	87
4.2.5	PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN ...	88
4.2.6	PRESUPUESTO DE COMERCIALIZACIÓN .....	88



4.2.7	PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS .....	89
4.2.8	PRESUPUESTO DE SERVICIOS BÁSICOS .....	89
4.2.9	PRESUPUESTO DE COSTOS.....	90
4.2.10	CÁLCULO DEL PRECIO DE VENTA.....	91
4.2.11	ESTADO DE RESULTADOS (UTILIDAD DE OPERACIÓN) .....	92
4.3	PUNTO DE EQUILIBRIO .....	93
4.4	FINANCIAMIENTO.....	95
4.5	FLUJO DE CAJA.....	97
4.6	EVALUACIÓN FINANCIERA .....	98
4.7	VALOR ACTUAL NETO (VAN) .....	98
4.8	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) .....	99
4.9	ÍNDICE BENEFICIO/COSTO (IBC).....	100
4.10	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD .....	101
5	SUPUESTOS ESCENARIOS.....	102
6	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL.....	106
6.1	PERSONERIA JURIDICA .....	106
6.2	REGISTRO LEGAL: .....	106
6.2.1	FUNDEMPRESA: .....	106
6.2.2	SERVICIO DE IMPUESTOS NACIONALES: .....	107



6.2.3	GOBIERNO MUNICIPAL.....	108
6.2.4	SENASAG: .....	108
6.2.5	CAJA NACIONAL DE SALUD: .....	109
6.2.6	ADMINISTRADORA DE FONDO DE PENSIONES (BBVA PREVISION AFP S.A. Y FUTURO DE BOLIVIA S.A.):.....	110
6.2.7	MINISTERIO DE TRABAJO .....	111
6.3	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.....	111
6.3.1	ORGANIGRAMA: .....	112
6.4	PERSONAL.....	112
6.4.1	IDENTIFICACIÓN GERENTE GENERAL: .....	112
6.4.2	IDENTIFICACIÓN UNIDAD DE PRODUCCIÓN:.....	114
6.4.3	IDENTIFICACIÓN UNIDAD DE COMERCIALIZACIÓN: .....	116
6.4.4	IDENTIFICACIÓN UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN: .....	117
6.4.5	IDENTIFICACIÓN LOGISTICA.....	119
6.5	PROCEDIMIENTO TECNICO- ADMINISTRATIVOS .....	120
6.5.1	POLITICAS DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN LA MICROEMPRESA VINAGRE DE PLATANO MADIDI SRL.....	120
6.5.2	RIESGO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL: .....	121
7	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	123





7.1	CONCLUSIONES.....	123
7.2	RECOMENDACIONES .....	124
8	BIBLIOGRAFÍA .....	125
9	ANEXOS .....	127



## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Características de la microempresa .....	20
Cuadro 2. FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) .....	21
Cuadro 3. Competencia .....	33
Cuadro 4. Segmentación geodemográfica .....	36
Cuadro 5. Consumo de vinagre.....	40
Cuadro 6. Frecuencia de compra de vinagre .....	41
Cuadro 7. Potencial de venta .....	42
Cuadro 8. Pronostico de venta .....	43
Cuadro 9. Influencias externas sobre el comportamiento de compra.....	47
Cuadro 10. Producto .....	53
Cuadro 11. Matriz de ASFOFF.....	55
Cuadro 12. Cuadro nutricional de la proporción de 100 g de plátano .....	61
Cuadro 13. Flujograma de producción del vinagre de plátano .....	62
Cuadro 14. Maquinarias, equipos y vehículos.....	65
Cuadro 15. Vehículo.....	68
Cuadro 16. Mobiliario para oficina.....	69
Cuadro 17. Equipos informáticos .....	70
Cuadro 18. Menaje de limpieza.....	71



Cuadro 19. Materia prima.....	72
Cuadro 20. Proveedores de materia prima .....	73
Cuadro 21. Producción anual de vinagre de plátano.....	74
Cuadro 22. Distribución de la planta de producción .....	75
Cuadro 23. Presupuesto de inversión .....	77
Cuadro 24. Activos fijos.....	78
Cuadro 25. Depreciación de los activos fijos.....	79
Cuadro 26. Activos diferidos.....	80
Cuadro 27. Amortización de los activos diferidos.....	80
Cuadro 28. Costo efectivo de producción primer año .....	82
Cuadro 29. Ciclo productivo del vinagre de plátano .....	82
Cuadro 30. Presupuesto de ventas para el primer año .....	84
Cuadro 31. Presupuesto de ventas del Proyecto .....	84
Cuadro 32. Presupuesto de producción primer año .....	85
Cuadro 33. Presupuesto de producción del proyecto.....	85
Cuadro 34. Presupuesto de materia prima e insumos para el primer año .....	86
Cuadro 35. Presupuesto de materia prima e insumos del proyecto .....	86
Cuadro 36. Presupuesto de mano de obra .....	87
Cuadro 37. Aportes patronales y beneficios sociales.....	87



Cuadro 38. Gastos indirectos de producción.....	88
Cuadro 39. Gastos de publicidad y promoción.....	88
Cuadro 40. Sueldos y salarios.....	89
Cuadro 41. Servicios básicos.....	89
Cuadro 42. Presupuesto de costos del Proyecto.....	90
Cuadro 43. Precio de venta.....	91
Cuadro 44. Estado de resultados.....	92
Cuadro 45. Datos para el cálculo del punto de equilibrio.....	93
Cuadro 46. Punto de equilibrio.....	94
Cuadro 47. Estructura del financiamiento.....	95
Cuadro 48. Amortización del crédito bancario.....	96
Cuadro 49. Flujo de caja del Proyecto.....	97
Cuadro 50. Datos para el cálculo de la TIR.....	99
Cuadro 51. Datos para el cálculo del índice beneficio costo.....	100
Cuadro 52. Análisis de sensibilidad cantidad - precio.....	101
Cuadro 52. Resumen del escenario 1.....	103
Cuadro 53. Resumen del escenario 2.....	104
Cuadro 54. Resumen del escenario 3.....	105
Cuadro 55. Organigrama general.....	112





Cuadro 56. Organigrama departamento Gerencia General .....	113
Cuadro 57. Organigrama unidad de producción.....	115
Cuadro 58. Organigrama unidad de comercialización.....	116
Cuadro 59. Organigrama unidad de administración .....	118
Cuadro 60. Organigrama unidad de logística .....	119



## RESUMEN DE LA IDEA DE NEGOCIO

Ante la necesidad de brindar un producto orgánico y de calidad para el cuidado de su alimentación de los consumidores locales, surge la idea de conformar una microempresa productora y comercializadora de “Vinagre de Plátano Madidi S.R.L.”, que es una microempresa que pretende ofrecer vinagre a base de plátano (postre) en segundo estado de maduración.

Vinagre de Plátano Madidi S.R.L. se presentará como una idea de negocio, registrado bajo la razón social de Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L), dedicado a la Producción y Comercialización del Vinagre de Plátano (musa balbisiana) en la población de San Buenaventura, Provincia Abel Iturralde del departamento de La Paz.

La presente idea de negocio demuestra que es factible aprovechar las oportunidades del entorno en cuanto a la abundancia de materia prima que existe en la región, nos da una ventaja comparativa de costo beneficio del vinagre de plátano para generar ventajas competitivas que hagan sostenible un modelo de negocio orientado a satisfacer la demanda del consumidor local.

Vinagre de Plátano Madidi S.R.L. busca consolidarse en el mercado local y posteriormente en el mercado nacional como una microempresa líder en la producción orgánica de vinagre a base de plátano, comercializando un producto de alto beneficio nutricional, manteniendo calidad e innovación en todos sus procesos.

La estrategia genérica que se utilizará para el negocio será “la diferenciación” debido a que el producto presenta características únicas y naturales en envase de botella reciclable de vino kolbers de 750 ml, además de la estrategia de “enfoque o nicho de mercado”, puesto que el producto va dirigido a un segmento de mercado



principalmente que viene a ser las amas de casa, donde son ellas las que tienen la decisión de la compra y realizan la preparación de sus alimentos.

La microempresa ingresará al mercado con un precio de venta de 15 bs. Por un envase de 750 ml, este precio se ha determinado mediante un cálculo de costo beneficio y de los resultados obtenidos en las encuestas. La ventaja competitiva radica en la combinación calidad-precio del producto. Los bajos costos locales de la materia prima nos permiten trabajar con productores altamente calificados, garantizando una calidad superior del producto a un precio accesible.

La empresa solo cuenta con un solo canal de distribución, dirigido a los propietarios de tiendas de barrio y personas que cuentan con un puesto en el mercado, mismos que harán llegar el producto al consumidor final (distribución indirecta).

Basados en la información extraída del estudio de mercado, “Vinagre de Plátano Madidi S.R.L” diseñó diferentes estrategias de publicidad y promociones de venta, atendiendo donde se concentra el mercado objetivo. Para cumplir con ello, participará en ferias de la población de San Buenaventura y Rurrenabaque.

Así mismo para ponerse en marcha requiere una inversión inicial de Bs.- 193.119,92.- (Ciento noventa y tres mil ciento diecinueve 92/00 Bolivianos), monto que cubre todos los requerimientos para dar inicio a esta actividad económica, donde el 30% del financiamiento correrá por un préstamo bancario con un interés del 11,9%, el monto restante será aporte de ambos socios en partes iguales.

Finalmente, los datos obtenidos en la evaluación financiera manejan un VAN Bs.- 199.340,00.- (Ciento noventa y nueve mil trescientos cuarenta 100/00 bolivianos) y una TIR de 44%, bajo este marco, a través de la evaluación en cada área desarrollada en la presente idea de negocio, se determina la viabilidad y factibilidad del mismo.



## 1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

### 1.1 NATURALEZA DE LA EMPRESA

La microempresa “Vinagre de Plátano Madidi” está dedicada a la producción y comercialización de “Vinagre de Plátano”, a través de la marca “TUTSEDHA ES´URU” que en idioma Tacana significa “Plátano maduro fuerte”. La empresa está ubicada en la población de San Buenaventura, provincia Abel Iturralde del departamento de La Paz. El Vinagre de Plátano Madidi estará dirigido a un mercado constituido principalmente por casas de familia, restaurantes y tiendas de barrios de San Buenaventura y otras de la región amazónica de Bolivia.

#### 1.1.1 CARACTERÍSTICAS DE LA MICROEMPRESA

Las características de la microempresa, se presentan en el siguiente cuadro:

*Cuadro 1. Características de la microempresa*

<b>Nombre de la empresa</b>	Vinagre de Plátano Madidi
<b>Slogan</b>	“El sabor único en tus comidas”
<b>Logotipo</b>	
<b>Marca</b>	“TUTSEDHA ES´URU”
<b>Tamaño</b>	Microempresa
<b>Tipo de actividad</b>	Producción y comercialización
<b>Ámbito de actividad</b>	Local y Departamental
<b>Propiedad</b>	Privada
<b>Sector</b>	Productivo
<b>Rubro</b>	Alimentos
<b>Tipo de sociedad</b>	Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL)
<b>Propietarios</b>	Maria Rene Alipaz Del Castillo y Esmeralda Capiona Melgar
<b>E-mail</b>	vinagremadidi@gmail.com

Fuente: Elaboración propia



## 1.2 CONCEPTO DEL NEGOCIO

Con el objeto de realizar un análisis y diagnóstico preliminar que identifique los factores internos y externos que contextualizan a la microempresa, se han identificado las FODA descritas a continuación:

*Cuadro 2. FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)*

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>INTERNA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Producto 100 % natural</li> <li>➤ Producto saludable antibacteriano</li> <li>➤ Rescate de materia prima en descarte.</li> <li>➤ Producto con larga vida útil</li> <li>➤ Alta calidad del producto final</li> <li>➤ Características ancestrales y de tradición en la zona amazónica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de experiencia en el proceso de industrialización.</li> <li>➤ Deficiente accesibilidad caminera a los sectores de producción.</li> <li>➤ Falta de tecnología nacional.</li> </ul>
<b>EXTERNA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Accesibilidad de financiamiento en el sistema bancario nacional.</li> <li>➤ Posibilidad de crear alta demanda</li> <li>➤ Posibles alianzas con otras empresas para la comercialización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Costumbres de compras de vinagres industrializados</li> <li>➤ Posibles problemas sociales</li> <li>➤ Cambios climáticos y desastres naturales.</li> <li>➤ Productos de contrabando</li> <li>➤ Políticas gubernamentales desfavorables al sector productivo.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia



### 1.3 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente en la región se identifica al plátano (musa balbisiana) como un producto de alto cultivo y consecuentemente también de alto consumo familiar. Sin embargo, no todo el plátano (musa balbisiana) cultivado llega a los centros de consumo, esto por razones de accesibilidad carretera o falta de transporte para el campesino productor. Este plátano no comercializado es desaprovechado como ingreso económico para el productor.

Por otra parte, el plátano que llega a los centros de consumo tampoco cuenta con un sistema efectivo de distribución y comercialización.

### 1.4 PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Aprovechando el producto que muchas veces no llega a los centros de consumo y puede echarse a perder, el presente Plan de Negocio, propone la creación de un sub producto del plátano (musa balbisiana) en segundo estado de maduración, que a partir de un proceso productivo se convierte en vinagre de plátano (musa balbisiana).

### 1.5 PRODUCTO Y SU GENERACION DE VALOR

El vinagre de plátano, es un producto orgánico alimenticio con propiedades curativas beneficiosas para su salud, elaborado a base de plátano en segundo estado de maduración, que puede ser usado en muchas formas:

- a) **Resaltador de sabor;** Es un aditivo que hace que los alimentos aumenten su sabor.
- b) **Ablandador de carnes;** Es un ingrediente dentro de la cocina, para lograr carne más tierna (blanda).



- c) **Preservante natural de alimentos;** Conserva la naturaleza del producto evitando el deterioro del producto.
- d) **Como un agente antibacteriano;** El vinagre de plátano evita o eliminan las bacterias en los productos.

Entre sus beneficios se encuentra que:

- a) No contiene sal
- b) No contiene grasa
- c) Tiene cero calorías
- d) Eficaz desintoxicante y útil agente para purificar la sangre
- e) Alivia dolores producidos por la artritis y osteoporosis
- f) Ayuda a un adecuado balance del peso corporal
- g) Estabiliza los niveles de azúcar en la sangre

La Microempresa Venderá Vinagre de plátano lista para el consumo, que está dirigido esencialmente a las amas de casa de las familias de la Población de San Buenaventura y algunas poblaciones de la región amazónica de Bolivia, tomando en cuenta que fundamentalmente ellas tienen el poder y la decisión de la compra de la canasta familiar, de este modo responde a las necesidades de las familias que consumen el Vinagre de Plátano en sus comidas, que buscan alternativas de combinación de sabores en la preparación de sus alimentos. Por ser un producto orgánico y posee beneficios que ayudan en el cuidado de su salud.

### 1.5.1 GENERACIÓN DE VALOR

La microempresa ofrecerá productos únicos, de vinagre de plátano en envases reciclables de botellas de vino kohlbers de 750 ml, donde cada producto llevará una etiqueta informativa e indicaciones de sus beneficios y contradicciones según la forma de uso, misma que garantizará su consumo al momento de ser adquirida.



Para la elaboración del vinagre de plátano se realizan los siguientes pasos que generan valor:

- a) Recepción de la materia prima, que es el plátano en segundo estado de maduración.
- b) Desbaratado del racimo
- c) Desinfección y lavado
- d) Descascarado (pelado) del fruto en segundo estado de maduración.
- e) Colocado de la pulpa en los tanques de fermentación.
- f) Hermetizado de los tanques
- g) Fermentación alcohólica 30 días
- h) Descubierta (destapado) de los barriles
- i) Control del PH
- j) Filtro
- k) Pasteurización (vinagre de plátano)
- l) Envasado, etiquetado y almacenado

## 1.6 MISIÓN

Producir y comercializar Vinagre de Plátano brindando a nuestros clientes, un producto de excelente calidad 100 % natural, que condimente los sabores de sus comidas, haciendo sentir la experiencia de la amazonia.

## 1.7 VISIÓN

Ser la empresa líder en la industria de vinagres y condimentos en la región Amazónica de Bolivia y principales mercados del país, contribuyendo al desarrollo de la población.



## 1.8 VALORES

La empresa “Vinagre de Plátano Madidi”, se encuentra regida y guiada por nuestros valores institucionales que son parte fundamental de la organización:

- a) **RESPECTO:** Hacia la diversidad de culturas y tradiciones “Vinagre de Plátano Madidi” se esfuerza por integrarse en las culturas y tradiciones de cada cliente que consume nuestros productos.
- b) **BIENESTAR DE LA SOCIEDAD:** Una de nuestras prioridades será generar valor a nuestros productores y a la sociedad en general ya que es vital para la trayectoria de nuestra empresa.
- c) **TRABAJO EN EQUIPO:** Promoveremos la colaboración de nuestros trabajadores, aportando lo mejor de cada uno y asumiendo responsabilidades para la consecución de un objetivo en común.
- d) **ORIENTACIÓN AL CLIENTE:** Nos preocuparemos por satisfacer las necesidades de nuestros clientes, así como de cumplir con sus pedidos y superar sus expectativas.
- e) **INTEGRIDAD:** Entre nuestros valores defenderemos la honestidad, la credibilidad y la equidad.
- f) **RESPONSABILIDAD AMBIENTAL:** Desarrollaremos continuamente políticas internas que reduzcan nuestros impactos ambientales.
- g) **CALIDAD DEL PRODUCTO:** La calidad de nuestro producto es fundamental para el buen funcionamiento de la empresa.



## **1.9 CLAVES DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

### **1.10 OBJETIVO GENERAL**

Implementar una microempresa para la producción y comercialización de vinagre de plátano artesanal 100% natural, a través de la fermentación del segundo estado de maduración del plátano.

### **1.11 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- a) Implementar una microempresa legalmente constituida para la producción y comercialización del vinagre de plátano.
- b) Producir vinagre a base del segundo estado de maduración del plátano.
- c) Comercializar vinagre de plátano 100 % natural.

### **1.12 ESTRATEGIA COMPETITIVA**

Una estrategia competitiva es el plan de la empresa que, orientado a largo plazo, le ayuda a explotar sus fortalezas, desarrollar nuevas capacidades y aprovechar oportunidades para, sorteando los riesgos y amenazas existentes, crear una ventaja competitiva sostenible que le ayude a posesionarse en el mercado (obsbusinessschool.es, 2020).

La microempresa vinagre de Plátano Madidi S.R.L., se diferenciará de la competencia de acuerdo a lo siguiente:

#### **1.12.1 ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN**

La calidad del vinagre se basa en prestar mayor atención a la conservación del mismo, a partir de envases reciclables de vino kohlberg de 750 ml, que no cause ningún tipo de alteración en cuanto a (sabor, color y olor).



### **1.12.2 ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN HACIA ATRÁS**

Formación de alianzas estratégicas con los proveedores claves de la microempresa, con el fin de fidelizar y contar con productos de calidad de los mismos.

### **1.13 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES**

#### **1.13.1 ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO:**

- a) Captar un segmento de mercado, en el cual el consumidor elige productos que beneficien su salud y nutrición mediante la adquisición de productos sin conservantes ni aditivos químicos.
- b) Aprovechar la localización del proyecto en una zona turística con enfoque de conservación del medio ambiente, para establecer contratos de abastecimientos del producto a los restaurantes y hoteles de la región.

#### **1.13.2 ESTRATEGIAS DE PRODUCCIÓN:**

- a) Realizar alianzas estratégicas de aprovisionamiento de materia prima con productores de la zona.
- b) Incorporar en el proceso de producción materia prima orgánica que garanticen la calidad del producto.
- c) Mantener adecuados procesos y actividades productivas para afianzar la confianza y fidelidad de los clientes.

#### **1.13.3 ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN**

- a) Definir la cantidad del producto en función a la investigación de mercado.



- b) Buscar las mayores posibilidades para optimizar un precio accesible para los potenciales clientes.
- c) Promocionar el producto en poblaciones de crecimiento del Beni.

## 2 MERCADO

El término mercado, se define como un proceso que opera cuando hay personas que actúan como compradores u otros vendedores de bienes y servicios generando la acción del intercambio (Economiaipedia.com, 2020).

### 2.1 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

El Vinagre de Plátano Madidi S.R.L., es un producto no perecedero elaborado artesanalmente con materia prima producida orgánicamente en la región de San Buenaventura, que se encuentran en el área de influencia del Parque Nacional Madidi, el vinagre de Plátano es fermentado en barriles de acero inoxidable con madera prensada, lo cual hace que el producto tenga un sabor, color y aroma natural propio, convirtiéndose en un condimento exquisito para la gastronomía así como también propiedades curativas (antipiréticas). El producto se comercializará en botellas de vidrio de fácil manejo y cajas de madera.



## 2.2 CONSUMIDOR

El consumidor final de Vinagre de Plátano Madidi con su marca “TUTSEDHA ES´URU”, son principalmente las amas de casa, tomado en cuenta que ellas son las que tienen decisión de la compra de los productos; pues el vinagre de plátano es un alimento utilizado para la elaboración de diversas comidas o condimento de los mismos.

## 2.3 SATISFACCIÓN DE NECESIDADES Y/O DESEOS

El Vinagre de Plátano, es un producto que, al ser catalogado como alimento, satisface las necesidades básicas y primordiales de toda la población. Entre los vinagres de similar naturaleza están elaborados de vino tinto, banana, manzana y otros, sin embargo, el Vinagre de Plátano tiene cualidades curativas, siendo también un preservante y conservante natural. Estos atributos del producto serán lo que satisfagan los deseos o las necesidades del consumidor.

## 2.4 POTENCIAL DE MERCADO

Si bien el Vinagre de Plátano no es un producto masivamente consumido por la Población en la actualidad, es porque su producción es escasa en la región, este vinagre tiene un gran potencial en el mercado regional, porque debido a sus características naturales puede sustituir a los otros vinagres, especialmente a los de vino tinto que tiene un gran consumo en el mercado nacional, pero que en muchos casos son productos importados lo cual los hace subir en costos y no siempre son de buena calidad.

En los últimos años los segmentos poblacionales de clase media en Bolivia, se han incrementado en número, este incremento se refleja directamente en una mejora de ingresos económicos, lo cual posibilita la diversificación de productos en su canasta familiar modificando los patrones de consumo, estos hechos constituyen también un mercado altamente potencial para nuestro producto.



## 2.5 LA COMPETENCIA

En el mercado de la región se encuentran muchas marcas de vinagres importados y nacionales, que se convierten en la competencia directa del producto de nuestro Proyecto Vinagre de Plátano Madidi S.R.L., a continuación, analizamos las principales marcas de la competencia:

### **Vinagre Tuscany**

Esta marca, de acuerdo a nuestro estudio, es la más requerida por los consumidores.

- *Características:* El Vinagre Toscano, está elaborado a base de vino tinto, sus ingredientes son (agua tratada, sal, acidulantes (SIN 260), conservantes (SIN 211), colorante artificial (123) saborizantes naturales y artificiales de vino tinto.
- *Presentación y precio:* Viene en una presentación de 960 ml con botella de plástico y un precio promedio de 13 Bs.
- *Cuota de mercado:* Tiene una cuota de mercado del 61%.

### **Vinagre San Lorenzo**

El vinagre San Lorenzo ocupa el segundo lugar en la preferencia de los consumidores del mercado local, en el cual se ubica el Proyecto:

- *Características:* Este vinagre está elaborado a base de manzana, tiene una acidez al 5 %, color natural, sal y azúcar.
- *Presentación y precio:* Viene en una presentación de 1100 ml con envase de plástico y con un precio de 15 Bs.
- *Cuota de mercado:* Tiene una cuota de mercado del 24%.



## Vinagre Rhussana

El tercer lugar en la preferencia de los consumidores de vinagre, lo tiene la marca Rhusanna.

- *Características:* Este vinagre está elaborado a base de banano y contiene conservantes.
- *Presentación y precio:* Este producto viene en botellas de plásticos de 1000 ml. con un precio de 15 Bs.
- *Cuota de mercado:* Posee una cuota de mercado del 17,1%.

## Vinagre de plátano

En cuarto lugar, los consumidores, según el estudio realizado, prefieren el vinagre de plátano.

- *Características:* Este vinagre se lo produce de manera artesanal y se lo comercializa en las ferias de fin de semana o en los mercados de San Buenaventura y Rurrenabaque, sin embargo, su producción es muy escasa y no siempre está disponible para su venta.
- *Presentación y precio:* Se los comercializa en distintas presentaciones que van desde los 250 ml a 1000 ml. El precio promedio de la presentación de 1000 ml es de 15 Bs.
- *Cuota de mercado:* Actualmente posee una cuota de mercado de 2,7%.

## Competencia indirecta

La principal competencia indirecta del vinagre, por ser el principal bien sustituto de este producto, es el limón.



- *Características:* Al igual que el vinagre, se utiliza como ablandador de la carne, sazonador y conservante. Asimismo, se lo utiliza en la preparación de bebidas refrescantes y en la repostería.
- *Presentación y precio:* Su precio es muy variable de acuerdo a su disponibilidad, comercializándose a tan solo 2 Bs. la docena en tiempos de abundancia y llegando a venderse a 1 Bs. la unidad en tiempo de escasez es un producto estacional.
- *Cuota de mercado:* Este fruto cítrico es muy apetecido y de uso generalizado en la población.



Cuadro 3. Competencia

PRODUCTO	CARACTERISTICAS
	<p>Vinagre Toscano, elaborado a base de vino tinto, sus ingredientes son (agua tratada, sal, acidulantes (SIN 260), conservantes (SIN 211), colorante artificial (123) saborizantes naturales y artificiales de vino tinto.</p>
	<p>Vinagre de manzana, elaborado a base de manzana, acidez al 5 %, color natural, sal y azúcar.</p>
	<p>Vinagre de manzana de 1100 ml, de la marca huser</p>
	<p>Vinagre Toskhano, de 250 ml</p>

Fuente: Elaboración Propia



Dentro del mercado de ambas Poblaciones del Municipio de San Buenaventura y Rurrenabaque existen una diversidad de otros vinagres importados y también de producción nacional.

En gran parte de estos vinagres contienen ingredientes que alteran su naturaleza (Levadura, sal, agua, azúcar, acidulantes, conservantes y colorantes artificiales).

## **2.6 BARRERAS DE ENTRADA O DE SALIDA**

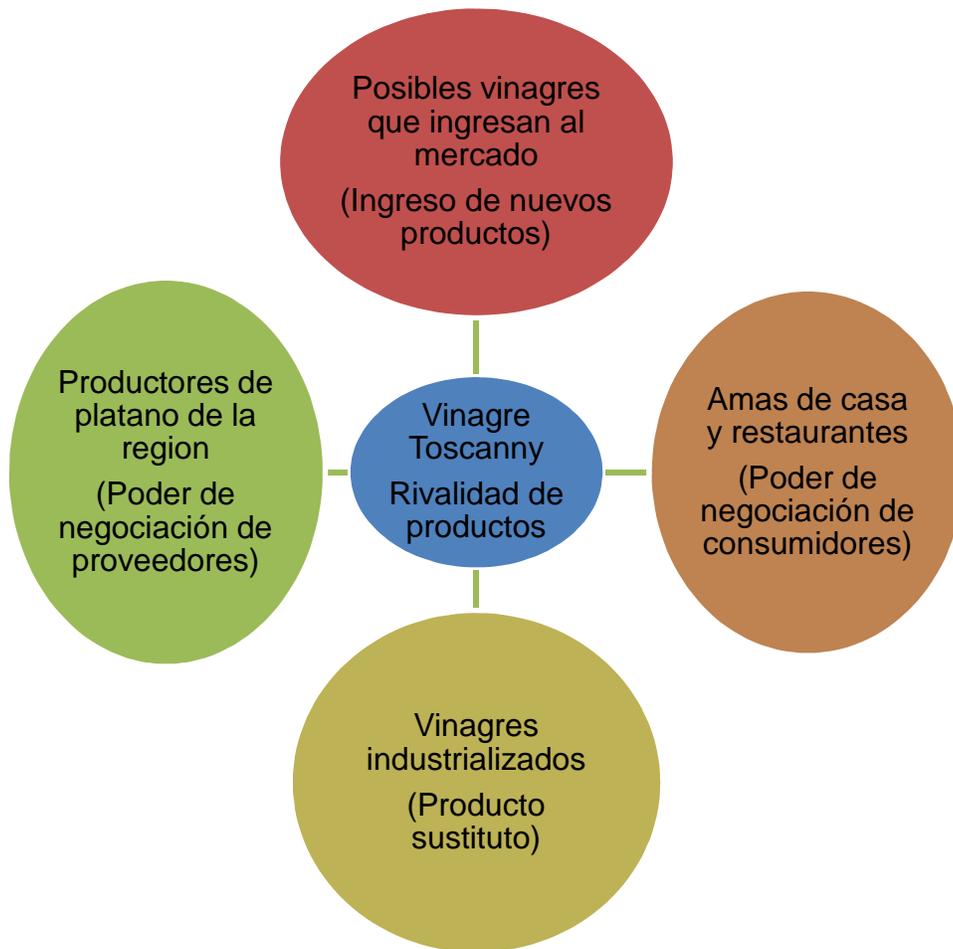
### **2.6.1 BARRERAS DE ENTRADA:**

Para identificar las barreras de entrada del Vinagre de Plátano en el mercado regional se ha utilizado la metodología de análisis cinco fuerzas de Porter, como resultado se ha identificado que:

- a) El vinagre de manzana marca Toscanny, se convierte en una barrera de entrada que da rivalidad a nuestro producto, sin descartar otras marcas y otros vinagres importados y de producción nacional.
- b) Otra de las barreras que puede afectar nuestro producto es el incremento de precio de la materia prima, el plátano (musa balbisiana), que en algunas temporadas de lluvia es afectado en su producción por las inundaciones.
- c) Licencia de Funcionamiento
- d) Registro en FUNDEMPRESA (Registro de comercio de Bolivia)
- e) NIT (Número de Identificación Tributaria)
- f) La viabilidad para la certificación del producto en la institución de SENASAG, por los requisitos y la burocracia en la tramitación del mismo por la legalización.



Tabla 1. Barreras de entrada y de salida



Fuente: Elaboración propia

### 2.6.2 BARRERAS DE SALIDA:

- Una de las barreras identificadas de salida son los trámites burocráticos para la anulación del NIT, que no siempre tienen la agilidad deseada.
- Cierre contable de la microempresa para la (inhabilitación de FUNDEMPRESA)
- Liquidación de indemnización al personal de la microempresa.



- d) Otra barrera identificada es la acelerada depreciación de la maquinaria, equipos y mobiliarios de la microempresa, que en ninguna forma permitirá recuperar exactamente el capital invertido.

## 2.7 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Por ser el vinagre de plátano un producto alimenticio no tiene restricciones en su consumo, por tanto, al mercado que está dirigido es a la población en general.

### 2.7.1 SEGMENTACIÓN GEODEMOGRÁFICA:

La segmentación geodemográfica se utiliza con frecuencia en los estudios y análisis para la subdivisión de mercados tomando en cuenta la ubicación y otras características que describen la misma.

*Cuadro 4. Segmentación geodemográfica*

LUGAR	SAN BUENAVENTURA - RURRENABAQUE
URBANO	Urbano
CLIMA	Cálido Tropical
INGRESO	Bs 2.000.- a Bs 4000.- Mensual
EDAD	10 A 65años
GENERO	Femenino y masculino
CICLO FAMILIAR	Unidad familiar

Fuente: Elaboración propia

## 2.8 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercado es “la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia” (Naresh, 2020).



### **2.8.1 METODO CUANTITATIVO:**

Para la investigación de mercado se utilizó el método cuantitativo en la recolección de datos, que consiste en probar la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento.

### **2.8.2 TECNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS:**

Las técnicas utilizadas para la recolección de datos utilizada fueron: Investigación fuentes primarias e investigación fuentes secundarias.

### **2.8.3 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA:**

Se realizó el análisis de acuerdo al censo realizado el año 2012 en el Municipio de San Buenaventura y Rurrenabaque, de acuerdo a la siguiente fórmula de población finita:(autor Dr. Mario Herrera Castellano)

#### **PARA SAN BUENAVENTURA:**

Población: 3089 Habitantes del área urbana, dividido entre miembros de familia (seis), total=514 familias del área urbana

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: 7%

O=Nivel de confianza

P=Probabilidad a favor

Q= Probabilidad en contra

N=Número de elementos

E=Error de estimación



N=Universo

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

$$N = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 514}{0.07^2(514 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$N = \frac{493,6456}{3,4741}$$

$N = 142$  familias a encuestar

#### **PARA RURRENABAQUE:**

Población: 13446 Habitantes del área urbana, dividido entre miembros de familia (seis), total=2241 familias del área urbana.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: 7%

O=Nivel de confianza

P=Probabilidad a favor

Q= Probabilidad en contra

N=Número de elementos

E=Error de estimación

N=Universo



$$N = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$
$$N = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 2241}{0.07^2(2241 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$N = \frac{2152,2564}{11,9364}$$

$$N = 181 \text{ Familias a encuestar}$$

Realizando la suma total de la Zona Urbana de San Buenaventura y Rurrenabaque de **N= 142+181= Total 318 familias a encuestar.**

## 2.8.4 METODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### 2.8.4.1 FUENTES PRIMARIAS:

Se utilizó la técnica de recolección de datos a partir de las siguientes fuentes primarias:

- a) Encuestas, entrevistas y sondeo de opiniones

### 2.8.4.2 FUENTES SECUNDARIAS:

La investigación desarrollada también recurrió a fuentes secundarias con datos extraídos del INE (Instituto Nacional de Estadística).



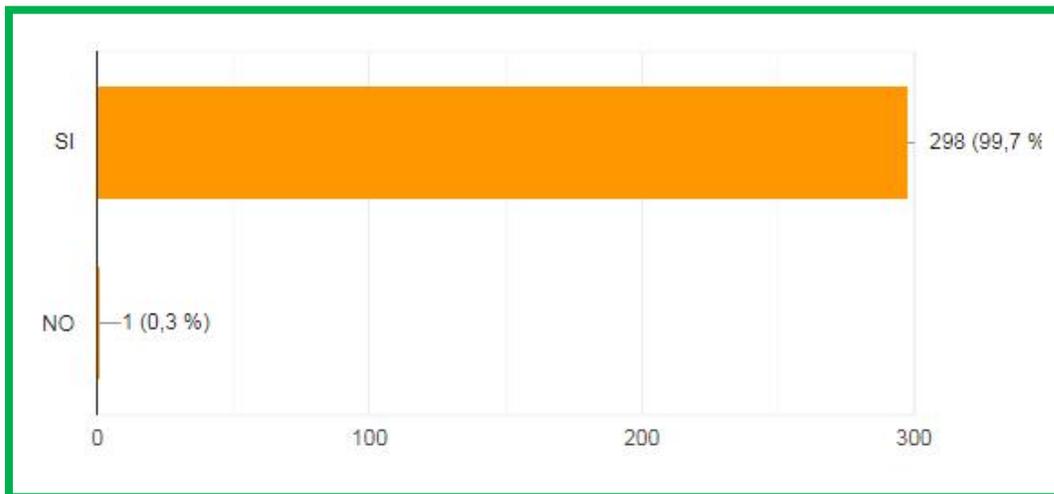
## 2.9 POTENCIAL DE VENTAS

A través de nuestra investigación de mercado las ventas potenciales de nuestro mercado son determinadas de la siguiente manera tomando datos de la encuesta realizada a las familias de ambas poblaciones San Buenaventura y Rurrenabaque:

**¿Usted estaría de acuerdo en consumir vinagre de plátano 100% natural, que tiene varios beneficios como un adherente importante en la preparación de sus comidas?**

Los resultados de acuerdo a encuestas nos mencionan que un 99,7% estarían de acuerdo en consumir el vinagre de plátano madidi 100% natural y un 0,3% de las personas encuestadas no estarían de acuerdo en consumir vinagre de plátano.

Cuadro 5. Consumo de vinagre



Fuente: Elaboración propia

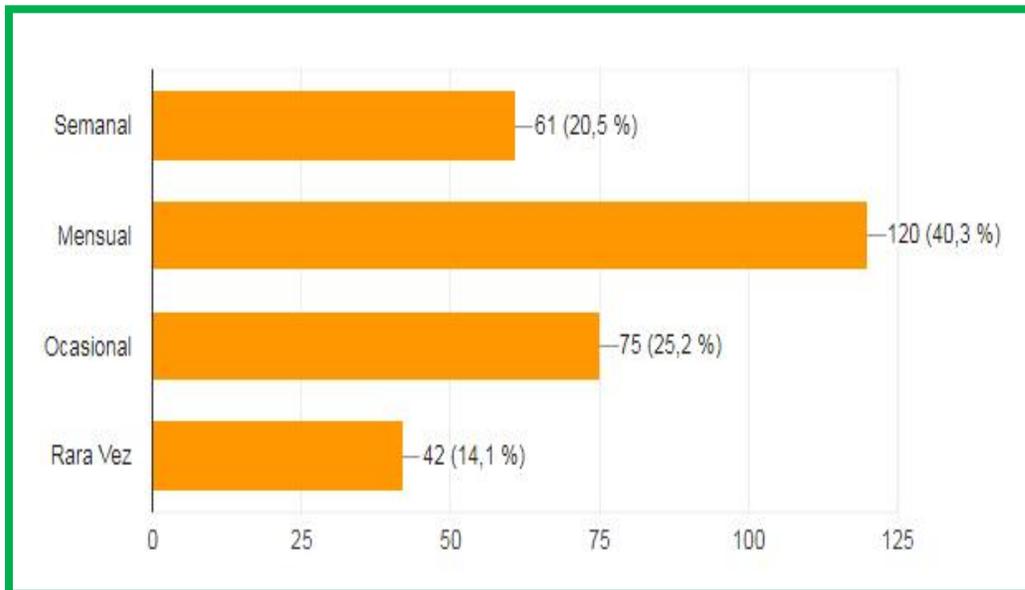
**¿Con qué frecuencia compra usted vinagre?**

De las 318 muestras que representa un 100%, un 40,3% de los encuestados afirmaron que compran vinagre de forma mensual, un 25,2% lo consumen ocasionalmente por lo que no están acostumbrados a utilizar todos los días el



vinagre en sus comidas, un 20,5% consumen semanalmente donde principalmente son los restaurantes los que compran semanalmente para preparar sus alimentos y el 14,1% consumen rara vez solo en eventos especiales para sazonar sus carnes.

Cuadro 6. Frecuencia de compra de vinagre



Fuente: Elaboración propia

### 2.9.1 CÁLCULO DEL POTENCIAL DE VENTAS:

Para calcular el potencial de ventas del Proyecto se siguió el procedimiento que a continuación se describe:

- 1) El tamaño de la población de estudio está conformado por 2.755 familias que viven en San Buenaventura y Rurrenabaque.
- 2) La muestra del estudio estuvo compuesta por 318 familias encuestadas.
- 3) El 40,3% de las familias encuestadas manifestó consumir (adquirir) mensualmente el producto y un 20,5% aseveró que consumen el producto



semanalmente. Si interpolamos estos datos a la población de estudio, corresponde a 1.110 familias que adquieren el producto mensualmente y 565 familias que adquieren el producto semanalmente.

- 4) El tamaño del mercado está dado por la demanda mensual del producto calculado de la siguiente manera  $1.110 \times 1 + 565 \times 4 = 3370$
- 5) Del total de la demanda mensual que son 3370 unidades se abarcará un 60% de la demanda total del producto, esto es 2.022 unidades mensuales.

Para tal sentido se determina lo siguiente:

*Cuadro 7. Potencial de venta*

<b>POBLACIÓN (FAMILIAS)</b>	<b>FAMILIAS CONSUMIDORAS</b>	<b>FRECUENCIA DE CONSUMO</b>	<b>CONSUMO MENSUAL</b>	<b>NIVEL DE CAPTACIÓN</b>	<b>CANTIDAD REQUERIDA</b>
2755	1.110	Mensual	1.110	60%	666
	565	Semanal	2.260	60%	1.356
<b>POTENCIAL DE VENTA MENSUAL EN UNIDADES</b>					<b>2.022</b>

Elaboración propia



## 2.10 PRONOSTICO DE VENTAS

De acuerdo las encuestas y al nivel de captación asumido, se ha calculado el potencial de ventas mensuales en 2.022 unidades de vinagres para consumo de la población de San Buenaventura y Rurrenabaque, producido y comercializado por la microempresa “Vinagre Madidi”, lo cual por simple multiplicación nos lleva a determinar el pronóstico de venta anual:

$$2.022 \times 12 = 24.264 \text{ vinagres/año (unidades a vender)}$$

Para los siguientes años el incremento de las ventas se estima en un 3,5% y el precio unitario del producto esta expresado en base a la competencia de similares productos.

*Cuadro 8. Pronostico de venta*

PERIODO	AÑO	DEMANDA ANUAL	PRECIO UNITARIO	INGRESO POR VENTAS
1	2020	24.264	Bs. 10,00	Bs. 242.640
2	2021	25.113	Bs. 10,00	Bs. 251.130
3	2022	25.992	Bs. 10,00	Bs. 259.920
4	2023	26.902	Bs. 10,00	Bs. 269.020
5	2024	27.843	Bs. 10,00	Bs. 278.430

Elaboración propia



## 2.11 EL CLIENTE OBJETIVO

El cliente objetivo es un conjunto de consumidores, clientes ideales o compradores a los que se dirige una empresa con el objetivo de seducirlos con un producto o servicio determinado (Ecomipedia. com, 2020).

Las personas más predispuestas en comprar nuestro producto de Vinagre de Plátano Madidi, son las amas de casa y los restaurantes de las poblaciones de San Buenaventura y Rurrenabaque. Estos dos grupos constituyen nuestro cliente objetivo.

Las amas de casa se definen como el dueño o dueña de casa, mujer u hombre, que tiene como ocupación principal el hogar, dedicándose a tareas domésticas tales como: El cuidado de los hijos, la limpieza de la casa, la compra de víveres y otros artículos, la preparación de alimentos, la administración parcial o total del presupuesto familiar, la supervisión de trabajo y de tareas en el ámbito del hogar (Wikipedia.org, 2020).

Asimismo, un restaurant se trata del comercio que ofrece diversas comidas o bebidas para su consumo en el establecimiento. Dicho consumo debe ser pagado por el cliente, que suele ser conocido como comensal (Definición.es, 2020).

## 2.12 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR(A): RIESGOS INTERNOS, (B) RIESGOS EXTERNOS O DE SU ENTORNO.

Son aquellas decisiones en las que se basa el consumidor cuando está adquiriendo bienes o servicios.

Las personas que consumen directa e indirectamente vinagre en sus comidas son las familias (mujeres, hombres y niños), de las poblaciones de San Buenaventura y Rurrenabaque entre las edades de 10 a 65 años.



### **2.12.1 QUIEN COMPRA**

El producto ofertado por nuestro Proyecto es adquirido especialmente por las amas de casa en las familias. Ellas son las que tienen decisión de la compra, ellas optan por comprar vinagre que se encuentran en los mercados. Pero también tenemos un segundo grupo que, por tratarse de una región turística, no es menos significativo, nos referimos a los restaurantes que sobre todo en la estación alta de flujo turístico registran un importante consumo del producto.

### **2.12.2 QUIENES CONSUMEN**

Las familias de las Poblaciones de San Buenaventura y Rurrenabaque, consumen directa e indirectamente en sus comidas, ensaladas y ajiceros. Pero también lo consumen los restaurantes y establecimientos de expendio de comidas, presentes en ambas poblaciones.

### **2.12.3 PORQUE COMPRA**

Las personas compran este producto de vinagres industrializados, porque son los únicos que llegan al mercado y abastecen a las tiendas de barrio, almacenes y otros. Los restaurantes lo compran por estar en concordancia con la mentalidad relacionada con la salud y nutrición de sus clientes.

### **2.12.4 PARA QUE COMPRA**

Compran este producto de vinagres industriales, para darle más sazón a la preparación de sus comidas, especialmente como un ablandador de carnes, preparación de ensaladas y ajiceros.

### **2.12.5 CUANDO COMPRA**

Compran cuando se sienten convencidos que el producto es bueno, confiable y cumple sus expectativas. En el caso de los restaurantes, privilegian productos



naturales y mucho más si saben que al comprarlo están beneficiando a productores locales o de las comunidades de los alrededores.

#### **2.12.6 DONDE COMPRA**

Las personas compran este producto especialmente en los mercados, tiendas de barrios y almacenes que se encuentran en las Poblaciones de San Buenaventura y Rurrenabaque.

#### **2.12.7 CUANTO PAGA**

De acuerdo a encuestas realizadas, las personas pagan entre 10 a 15 Bs.- por vinagres de 1000 ml que se encuentran en los mercados, tiendas de barrio y almacenes de las Poblaciones de San Buenaventura y Rurrenabaque.

#### **2.12.8 COMO SE INFORMA**

Nuestros posibles clientes se informan por Tv local, Radio, Tv Cable y Redes sociales (facebook y Whatsapp).

#### **2.12.9 QUE QUIERE**

Las personas quieren consumir un producto saludable, que no dañen su salud es por eso que ellos prefieren consumir productos naturales, sin conservantes ni aditivos.

#### **2.12.10 QUE NO QUIERE**

No quieren que contengan químicos que dañen la salud de las personas que consumen y no quieren envases plásticos o materiales de difícil reciclado o no biodegradables.



## 2.12.11 INFLUENCIAS EXTERNAS- SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA (VARIABLES CULTURALES, ECONOMICAS, LEGALES, SOCIALES, OTRAS)

*Cuadro 9. Influencias externas sobre el comportamiento de compra*

INFLUENCIAS EXTERNAS SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA	
VARIABLES	INFLUENCIAS EXTERNAS
CULTURALES	<p>En nuestra cultura el vinagre era preparado por las amas de casa, todos tenían esa costumbre de procesar este producto para sus ajiceros y sazónador de carnes, los padres de familias tenían la costumbre de no hacer faltar el plátano en sus casas y las esposas con el fin de que no se desaproveche el plátano en un segundo estado de maduración lo convertían en vinagre. Actualmente esa costumbre se ha perdido, prefieren comprar productos industriales con conservantes.</p>
ECONOMICAS	<p>La economía afecta al producto a través de diversos factores que son: incremento de la canasta familiar y por qué las ganancias de los sueldos son bajos. El incremento en el costo de la canasta familiar afecta debido a que esto podría reducir la inversión en otras actividades, que en este caso sería la adquisición del nuevo producto que es el Vinagre de Plátano Madidi. Los sueldos también afectan en mucho porque si el consumidor no cuenta con un buen ingreso salarial no podrán adquirir el producto.</p>
	<p>Empezaremos como microempresa caso para la formalización legal, donde no tendremos muchos problemas político-legal solo necesitara una licencia de funcionamiento que esta es emitida por la alcaldía</p>



<b>POLITICO /LEGAL</b>	municipal y una licencia de inocuidad alimentaria emitida por SENASAG. Lo político también afecta dentro de la microempresa, se pueden tener leyes y normas que afecten el funcionamiento de la misma.
<b>SOCIALES</b>	No genera problemas sociales.
<b>TECNOLOGICAS</b>	La tecnología es un factor importante pues afecta de manera positiva y negativa Ya que mediante el internet daríamos a conocer nuestro producto no solo en la población de San Buenaventura si no a nivel nacional. La parte negativa será el tiempo de que nos llevará en la producción y la mano de obra ocupada por ser un producto artesanal.

Elaboración propia

### **2.12.12 INFLUENCIAS INTERNAS SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA (RELIGION, VALORES, IDIOSINCRACIA)**

- **RELIGIÓN**

Dentro de una unidad familiar existe católicos y de otras religiones que muestran actitudes y creencias en el consumo de ciertos alimentos sin embargo el vinagre no difiere en sus limitaciones de la dieta familiar, es consumido por todos sin excepción de edades, más bien en la religión católica, el vinagre es utilizado como medicina casera para bajar altas temperaturas del cuerpo y como antibióticos naturales.

- **VALORES**

El vinagre de Plátano es un producto que lo consumen como buenos hábitos dentro la dieta alimentaria como un regulador de la digestión.



- **IDIOSINCRACIA**

En la región el vinagre es muy conocido en su proceso artesanal rustico, de fácil obtención, en muchos casos la enseñanza en la elaboración fue heredada de los adultos mayores de cada familia. Además, que este producto es muy consumido en la preparación del lechón y escabeches dentro de la gastronomía.

Ancestralmente el vinagre tenía adicionado otros ingredientes como la sal y el carbón para su cristalización mismo que no alteraba su naturaleza.

### **2.13 ENFOQUE DE DECISIÓN DE COMPRA**

Actualmente los consumidores buscan productos de características que no causen daño a su organismo de menos composición química artificial, para así de esta forma reducir el desarrollo de enfermedades.

#### **2.13.1 RECONOCIMIENTO DE DESEO**

El cliente no encuentra un producto orgánico que satisfaga su necesidad en el razonamiento de sus alimentos y muchas veces adquieren productos de fácil volatilidad que causan anomalías ambientales al ser desechadas

#### **2.13.2 BUSQUEDA DE INFORMACIÓN**

Una vez reconocido su necesidad. El cliente tiene que informarse sobre que opciones de producto tiene, lo normal es que haya varias marcas del producto que quiera comprar. Para buscar información recurrirá a su propia mente (anuncios y publicidad), a las recomendaciones de su círculo, internet, en base a calidad precio y propiedades del producto.

El cliente busca información de los productos que va adquirir en cuanto a beneficios nutricionales y orgánicos que no dañen su salud.



### **2.13.3 EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS**

Una vez encontrada la información necesaria el cliente realiza su análisis de alternativas, Los factores que más influyen en la decisión dependen de la percepción que el individuo tenga de cada marca, de factores económicos y las opiniones de otras personas enfocándose con mayor importancia en las propiedades o beneficios orgánicos, precio y la calidad.

El Vinagre de Plátano Madidi llevara una etiqueta informativa e indicaciones de sus beneficios y contradicciones según la forma de uso, misma que garantizara su consumo al momento de ser adquirida.

### **2.13.4 DECISIÓN DE COMPRA**

El cliente se decide comprar el producto por sus cualidades y el beneficio de las propiedades orgánicas en base a la calidad del Vinagre de Plátano Madidi.

### **2.13.5 CONDUCTA POSTERIOR A LA COMPRA**

Es lo más importante porque se define la satisfacción o no de la necesidad lo que significa que el sentimiento del comprador después de la adquisición del producto puede influir en la repetición de las ventas y sobre todo lo que les diga a otros respecto al Vinagre Plátano.

## **2.14 OBJETIVOS DE MARKETING**

Introducir al mercado de San Buenaventura y Rurrenabaque “Vinagre de Plátano”, alcanzando una cifra de 24.264 unidades vendidas el primer año, mediante una planificación estratégica de marketing, para estimular el interés de la compra de nuestros posibles clientes, para ello se trabajará en:

- a) Promocionar Vinagre de Plátano en ferias de la Población de San Buenaventura y Rurrenabaque.



- b) Identificar los gustos y necesidades de nuestros consumidores objetivos respecto al producto ofrecido Vinagre de Plátano, obteniendo los factores más relevantes para estos, para así entregar productos que cumplan con los estándares definidos.
- c) Efectuar un análisis de mercado para conocer la disposición de pago de nuestros consumidores y entender los posibles modelos de determinación de los precios para obtener un precio de equilibrio entre la disposición a pagar de los consumidores y el que le entrega rentabilidad a la empresa.
- d) De acuerdo al modelo de negocio, la forma de llegar a nuestros clientes será a través de la distribución de los productos en la sala de ventas, tiendas evaluando continuamente otros modelos de acceder a nuestros consumidores.
- e) Preparar un plan de marketing que ayude a determinar los canales de preferencia de los consumidores de forma de direccionar los recursos de manera eficiente para llegar a nuestros clientes, con los canales de promoción adecuados a través de campañas de publicidad atractivas.

### 2.14.1 OBJETIVOS DE PRODUCTO

#### Objetivos generales

Lograr que el producto este en cantidades necesarias y en los lugares adecuados donde los solicite el consumidor.

Determinar un precio accesible a los clientes para lograr un rendimiento adecuado en las ventas,

Lograr que la publicidad, promoción, ventas cumplan con informar y persuadir al cliente, ya sea para que conozca la existencia del producto o adquirirla,



## **2.14.2 OBJETIVOS DE DISTRIBUCIÓN**

Suministrar la cantidad de productos a los puntos de venta apropiados, en el momento preciso y al menor costo total, para aumentar el volumen de venta del producto.

## **2.14.3 OBJETIVOS DE PROMOCIÓN**

Comunicar e informar la existencia del producto de forma permanente a los consumidores, estimulando su compra por medio de descuentos, promoción del producto en redes sociales, participación en ferias, rueda de negocios, imprimir y repartir folletos para posicionar el producto en la mente del consumidor.

## **2.14.4 OBJETIVOS DE PRECIO**

Conservar o mejorar la participación del producto en el mercado, maximizando el volumen de ventas, manteniendo el precio, para lograr mayor utilidad o beneficio.

## **2.15 ESTRATEGIA DE MARKETING**

### **2.15.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO**

Producto se define como un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea. (Stanton, Etzet y Walker).

La microempresa Vinagre de Plátano Madidi S.R.L. elaborará un producto de forma artesanal, para ello se conservará el producto en botellas de vino Kohlberg reciclables de 750 ml, cuidando la calidad del producto en cuanto a olor, color y sabor tradicional de la Amazonia Boliviana.

Para ello se trabajar en las siguientes estrategias de producto:



- a) Se Elaborará un diseño adecuado, presentación, empaque, etiqueta, los colores, el logotipo del producto
- b) Agregar a nuestro producto servicios complementarios como la entrega a domicilio, políticas de devolución y las garantías

Cuadro 10. Producto

<b>Marca</b>	<b>TUTSEDHA ES'URU</b>
<b>Slogan</b>	<i>"El sabor único en tus comidas"</i>
<b>Logo</b>	
<b>Producto</b>	

Elaboración propia



### **2.15.2 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN**

- a) Hacer uso de intermediarios (agentes, distribuidores, minoristas) con el fin de lograr una mayor cobertura de nuestro producto
- b) Crear una página web o tienda virtual para nuestro producto.
- c) Ubicar nuestro producto en todas las tiendas de la región,

### **2.15.3 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN O PUBLICIDAD**

- a) Ofrecer la oferta de adquirir un segundo producto a mitad de precio por la compra del primero
- b) Trabajar con cupones o vales de descuento.
- c) Anunciar en sitios de anuncios clasificados en internet.
- d) Participar en ferias o exposición de negocios.
- e) Imprimir y repartir folletos volantes, tarjetas de presentación

### **2.15.4 ESTRATEGIAS DE PRECIO**

- a) Ofrecer descuentos en las ventas por pronto pago, por volúmenes o por temporadas
- b) Aumentar nuestros precios por encima los de la competencia con el fin de crear en nuestros productos la sensación de mayor calidad.

## **2.16 ESTRATEGIA DE INGRESO**

Para establecer la estrategia de ingreso, hemos desarrollado una matriz de ANSOFF que nos sirva de guía para el ingreso y crecimiento de la empresa en el mercado.

### **2.16.1 MATRIZ DE ANSOFF**

Es una herramienta de análisis estratégico y de marketing que se enfoca en identificar las oportunidades de crecimiento de una empresa.



También conocida como matriz producto/mercado o vector de crecimiento. Su objetivo principal es servir de guía a las empresas que buscan crecer. Ya sea en el mercado en el que actualmente participan en otros mercados aún no explorados (Economipedia, 2020).

Cuadro 11. Matriz de ASFOFF

MERCADO	PRODUCTO		
		ACTUAL	NUEVO
	ACTUAL	a) Realizar mayor promoción de precio por un tiempo limitado.	
NUEVO	a) Apuntar a diferentes mercados geográficos, locales, Departamentales y analizar un análisis PEST.		

Fuente: Elaboración propia

### 2.16.1.1 ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN

- a) Realizar una mayor promoción con una publicidad de un precio de venta especial por un periodo limitado.
- b) Comprar espacios para publicidad en las tiendas.
- c) Establecer precios más bajos que los competidores,



### 2.16.1.2 ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE MERCADO

- a) Apuntar a diferentes mercados geográficos locales internacionales y realizar un análisis PEST para identificar las oportunidades y amenazas del nuevo mercado.
- b) Utilizar la segmentación de mercado para dirigirse a otros grupos de personas.
- c) Utilizar nuevos y diferentes canales de venta como ventas directas

### 2.16.1.3 ESTRATEGIA DE DESARROLLO DEL PRODUCTO

- a) Ampliar la variedad de tamaño envases de los productos.
- b) Diseñar nuevo empaque.
- c) Invertir en investigación y desarrollo de un nuevo producto

### 2.16.1.4 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO HORIZONTAL

- a) Buscar una mejor posición y entrar a nuevos mercados a través de la fusión con vinos Kohlberg

## 2.17 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Para Kotler y Armstrong (Promonegocios, 2020), el ciclo de vida del producto (CVP) es el curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia.



### **2.17.1 INTRODUCCIÓN:**

Lanzamiento del producto mediante redes sociales, TV y radio.

### **2.17.2 CRECIMIENTO:**

Incremento en volúmenes de ventas de un 15% para la recuperación de nuestras inversiones a menor tiempo, manteniendo la calidad de nuestro producto.

### **2.17.3 MADUREZ:**

Fidelizar a nuestros clientes.

### **2.17.4 DECLIVE:**

Diversificación de nuevos productos y envases.

## **3 OPERACIONES**

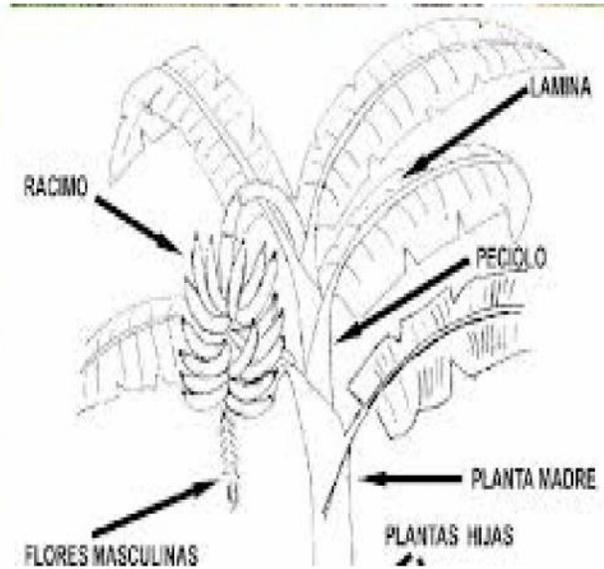
### **3.1 DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO**

El objetivo de este punto es analizar los componentes del producto y todos los elementos que compone el proceso productivo: Equipos, insumos, materias primas, procesos, recursos humanos, proveedores y otros aspectos de requerimiento.

#### **3.1.1 DESCRIPCION DE LA PLANTA DE PLATANO (MUSA BALBISIANA):**

El plátano es la segunda actividad agrícola económicamente más importante de la amazonia, se cultiva en diferentes sectores, debido a su fácil adaptación a diferentes tipos de suelos y condiciones de clima tropical.





Es muy preferido por el consumidor de la amazonia boliviana debido a que se puede utilizar en diferentes formas del consumo diario de la canasta familiar, como ser en: masaco, chipilo, harina, chicha, dulces, sopa, postre, masitas y vinagre.



El plátano es originario del Sureste Asiático, se dice que llego a América en la época de las colonizaciones.



**a) Taxonomía** (clasificación científica del plátano):

Orden – Escitamidales

Familia- Musáceas

Género- Musa

Especie – es un tripole considerado como un cruce interespecífico entre Musa acuminata y Musa balbisiana, de ahí que en la teoría aparece con el nombre científico Musa acuminata y Musa balbisiana.

**b) Condiciones climáticas para su cultivo:**

El plátano requiere temperaturas altas entre 21 a 36°C, siendo (< 27°C) la óptima.

**c) Precipitaciones pluviales requeridas:**

El plátano requiere una precipitación de 70” al año bien distribuidas falta de agua distribuida en el suelo por sequías prolongadas (más de un mes) provoca el doblamiento de la lámina foliar, estancamiento del crecimiento y desarrollo de la planta.

**d) Latitud:**

En general el plátano se produce en las regiones tropicales y subtropicales, localizadas entre la latitud de 30°.

**e) Altitud:**

El crecimiento y desarrollo de la planta de plátano y la duración de su ciclo de producción varía con la altitud, en la amazonia se produce plátano desde los 200 metros sobre el nivel del mar hasta los 700 metros sobre el nivel mar.

**f) Siembra:**

El plátano se puede sembrar en cualquier época del año, sin embargo, es más recomendable en época seca o a principios de lluvia.



g) **Selección de la semilla:**

Selección del material de propagación (semilla asexual) de plantas madres vigorosas y libre de visoris u otras enfermedades, los tipos de hijuelos seleccionados deben ser tipo lanza o espada.

h) **Densidad de siembra:**

Las distancias de siembra pueden variar de acuerdo al tipo de suelo y la altitud. En la zona tropical está entre hileras de 5 a 6 metros y la distancia de planta a planta es de 4 a 5 metros.

i) **Profundidad de siembra:**

Los hoyos deben ser proporcionales al tamaño de la semilla, en términos generales el hoyo no debe tener una profundidad y anchura mayor de un pie cuadrado.

j) **Deshije:**

Eliminar todas las yemas laterales observadas en el cormo, esto evita que broten y compitan con la planta original, mayormente solo se mantiene dos plántulas más a parte de la planta original.

### 3.1.2 FUNCIONALIDAD:

El plátano se conoce en el Departamento de La Paz como (postre) y en el oriente boliviano como (jacú) como un acompañante en las comidas diarias, cumple una función nutricional y medicinal (en la dieta alimenticia). Su uso es variado y es un importante ingrediente en la gastronomía boliviana amazónica.

### 3.1.3 BENEFICIOS:

El plátano (musa balbisiana) es un alimento que ayuda a regular la actividad intestinal, evitando el estreñimiento, debido a que la fibra actúa sobre estos



órganos haciendo que se descomponga correctamente los alimentos, y a su vez se puedan evacuar, gracias a los movimientos intestinales que deben ocurrir.

No solo ayuda para el procesamiento de los alimentos, ya que también se hace primordial en caso de padecer gastritis debido a que una propiedad del almidón protege la mucosa del estómago, reduciendo la inflamación y los dolores derivados de ese problema.

El potasio actúa para regular la cantidad de sodio en la sangre, lo cual ayuda para evitar un aumento de la presión arterial.

Así mismo se detalla a continuación el cuadro nutricional de plátano (musa balbisiana) de una proporción de 100 g de plátano, descrito a continuación:

*Cuadro 12. Cuadro nutricional de la proporción de 100 g de plátano*

Ítem	Características	Cantidad	Unidad
1	Kilojulios	368,192	Kj
2	Calorías	88	Kcal
3	Proteínas	1,08	G
4	Carbohidratos	22,61	G
5	Fibra	2,6	G
6	Azúcar	12,11	G
7	Grasa	0,33	G
8	Grasa saturada	0,111	G
9	Grasa polinsaturada	0,072	G
10	Grasa monoinsaturada	0,032	G
11	Colesterol	0,00	Mg
12	Sodio	1,00	Mg
13	Potasio	354,00	Mg

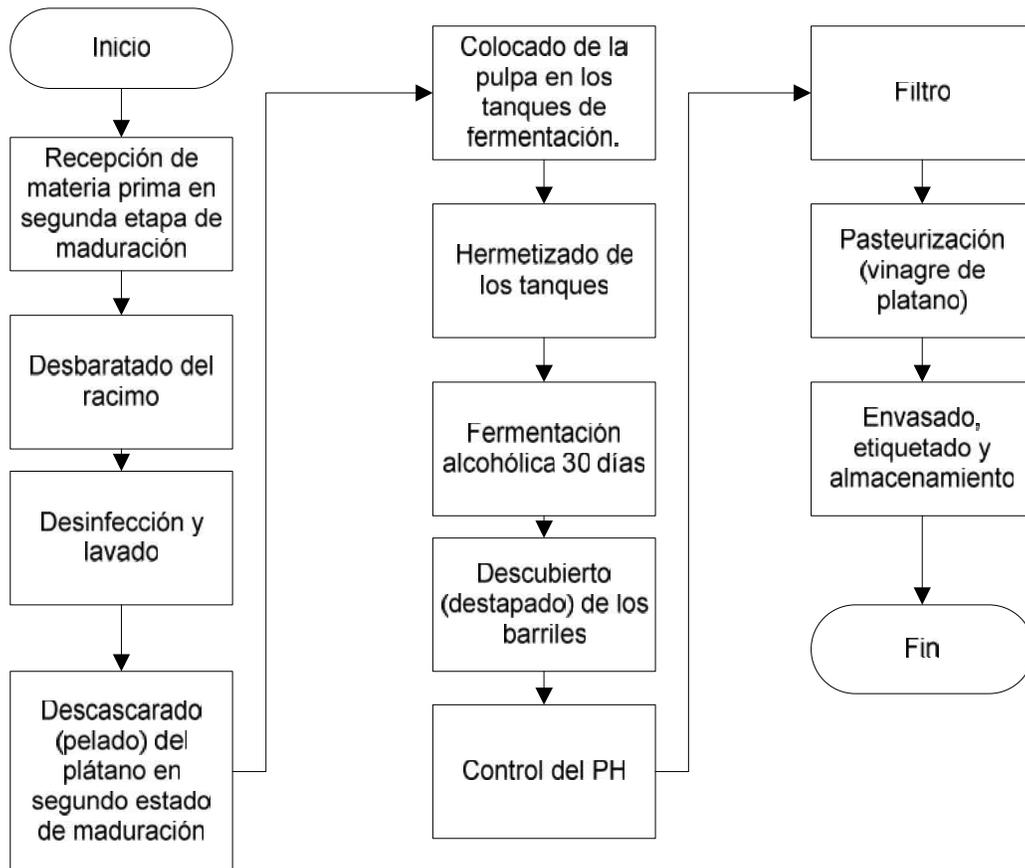
Fuente: Elaborado con base de datos de 100 g de plátano, fatsecret México



### 3.2 PROCESO DE PRODUCCIÓN:

Para la elaboración del vinagre de plátano se siguen los siguientes pasos descritos a continuación:

Cuadro 13. Flujograma de producción del vinagre de plátano



Fuente: Elaboración propia del vinagre de plátano



### 3.2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN:

Consiste en cuantificar la materia prima que entra al proceso de elaboración.

- a) **DESBARATADO DEL RACIMO:** Consiste en separar los frutos del racimo del plátano por unidades o dedos.
- b) **DESINFECCIÓN Y LAVADO:** Los dedos de plátanos entran a la fuente de desinfección para el lavado correspondiente.
- c) **DESCASCARADO:** Se extrae la pulpa del plátano y se desecha la cascara.
- d) **COLOCADO DE LA PULPA EN LOS TANQUES DE FERMENTACIÓN:** Una vez extraído la pulpa, se coloca a los tanques de fermentación.
- e) **HERMETIZADO DE LOS TANQUES:** Consiste en el cierre de las tapas de los fermentadores para que no entre en contacto con el aire o con otra materia.
- f) **FERMENTACIÓN ALCOHOLICA 30 DIAS:** Una vez hermetizado los tanques se dejan fermentar durante 30 días, para la producción del ácido acético (vinagre de plátano).
- g) **DESCUBIERTO (DESTAPADO) DE LOS BARRILES:** Culminado los 30 días de fermentación, se realiza el descubierta de los tanques para ver la acides del vinagre.
- h) **CONTROL DE PH:** Sirve como indicador para controlar la calidad del vinagre.
- i) **FILTRADO POR GOTEO:** Es la separación de la pulpa fermentada.



j) **PASTEURIZACIÓN (VINAGRE DE PLÁTANO):** Es el proceso térmico para eliminar agentes patógenos.

k) **ENVASADO, ETIQUETADO Y ALMACENAMIENTO:** Es la colocación del producto en un recipiente esterilizado para luego ser sellado y etiquetado, donde se llevará directamente almacén o entrega de carga.

### 3.2.2 CUALIDADES QUE MANTIENE EL VINAGRE DEL PLÁTANO:

El vinagre extraído del plátano (musa balbisiana), al ser un producto orgánico elaborado artesanalmente es un excelente condimento por sus altos contenidos de ácido acético, estas características hacen que el producto sea sano y saludable para el consumo humano.

### 3.2.3 ENVASE:

El envase que se utilizara para el vinagre de plátano, serán envases de botellas de vino kohlberg reciclables de 750 ml, siendo el siguiente:



Así mismo para mayor comodidad de utilizar el vinagre de plátano en sus diferentes comidas, se colocará picos con tapas especiales para proteger la calidad del vinagre, de la siguiente forma:





### 3.3 MAQUINAS, EQUIPOS, VEHICULOS:

Las siguientes maquinarias y equipos serán utilizadas dentro el proceso de elaboración del vinagre de plátano.

*Cuadro 14. Maquinarias, equipos y vehículos*

<p>Fermentador acético de 1500 Lts: para fermentar la pulpa durante 30 días</p>	
<p>Mesa de acero inoxidable. Para el clasificado y despulpado del plátano</p>	

<p>Filtro de acero inoxidable: para el filtrado del jugo fermentado</p>	
<p>Llenadora de botella de 220 v 50hz.: para embazar el vinagre una vez pasteurizado</p>	
<p>Capsuladora de botella manual 220v: para sellar el embase.</p>	

<p>Balanza de precisión de gramos: para pesar y controlar la pérdida de humedad</p>	
<p>Balanza digital de 50 kg: control de calidad en laboratorio</p>	
<p>Alcoholímetro de 0-100 %: para medir el nivel de alcohol del jugo fermentado</p>	
<p>Phmetro digital rango alto: para medir el porcentaje acidez</p>	

<p>Termómetro de (0-150°C): para medir la temperatura</p>	
<p>Frigorífico conservar algunos insumos de fácil deterioro</p>	

Fuente: Elaboración propia

*Cuadro 15. Vehículo*

<p>Motocarro a gasolina G-H2 Tipo PICK UP con cabina 200 cc, color blanco</p>	
---	--

Fuente: Elaboración propia



Cuadro 16. Mobiliario para oficina

<p>Escritorio de computadora para el personal de la oficina.</p>	
<p>Sillas ejecutivas</p>	
<p>Mesa de madera</p>	

<p>Estante para almacenamiento de documentos de oficina</p>	
---	--

Fuente: Elaboración propia

*Cuadro 17. Equipos informáticos*

<p>Computadora de escritorio para oficina.</p>	
<p>Laptops para oficina</p>	



Fuente: Elaboración propia

*Cuadro 18. Menaje de limpieza*



Fuente: Elaboración propia

### 3.4 MATERIAS PRIMAS

#### 3.4.1 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

La materia prima utilizada para la elaboración del vinagre de plátano, es esencialmente el plátano (musa balbisiana) detallado a continuación:



Cuadro 19. Materia prima

Descripción	Características		
	Técnicas	Funcional	Calidad
	<p>En general el plátano se produce en las regiones tropicales y subtropicales, localizadas entre la latitud de 30°.</p> <p>El plátano requiere temperaturas altas entre 21 a 29°C, siendo (&lt; 27°C) la óptima.</p>	<p>El productor de plátano (musa balbisiana), no comercializa el plátano (musa balbisiana) en segundo estado de maduración, por lo que para el productor sería una pérdida, es en tal sentido como microempresa nace la iniciativa de aprovechar esta materia prima que está siendo desaprovechada para la comercialización.</p>	<p>Para conservar la calidad del producto en cuanto a olor, sabor y color, se envasara en botellas de vidrios, para no perder la calidad del producto natural.</p>

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.2 PROVEEDORES

Para asegurar el abastecimiento oportuno de la materia prima, se realizará un convenio con productores de la zona, especialmente con comunidades ubicadas sobre el río Beni y comunidades productoras cercanas a San Buenaventura y Rurrenabaque.

Este convenio además tendrá la función de regular el precio de la materia prima para evitar la fluctuación en los costos de producción.



El abastecimiento de materia prima se realizará durante cuatro días al mes, de acuerdo al ciclo productivo del Proyecto, a continuación, se presenta un detalle de proveedores, y volúmenes de abastecimiento:

*Cuadro 20. Proveedores de materia prima*

COMUNIDAD	VOLUMEN (KG)	PRECIO UNIT. (BS)	COMPRA MENSUAL	COMPRA ANUAL
Eyiyokuibo	700	0,50	350,00	4.200,00
Villa Alcira	700	0,50	350,00	4.200,00
San Miguel del Bala	700	0,50	350,00	4.200,00
Real Beni	700	0,50	350,00	4.200,00
Asunción del Quiquibey	855	0,50	427,50	5.130,00
Carmen Soledad	700	0,50	350,00	4.200,00
Puerto Motor	700	0,50	350,00	4.200,00

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.5 PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

Para la presente proyección de ventas la microempresa tiene un tiempo estimado de trabajo de 8 horas diarias, donde se determinó la estimación de producción de acuerdo a la muestra de elaboración de vinagre artesanal de 1 racimo de plátano en segundo estado de maduración que dio un peso de 10 kg, adquirido en un precio de 0,5Ctvs. cada 1 kg de plátano (Cincuenta 00/100 Centavos Bolivianos), una vez elaborado rindió 3 litros de vinagre lista para el consumo.

Se determinó el proceso de producción de la siguiente forma para producir 2022 botellas de vinagre de plátano, determinado en producción mensual y anual:



*Cuadro 21. Producción anual de vinagre de plátano*

PERIODO	AÑO	CRECIMIENTO	PRODUCCIÓN ANUAL
1	2020	3,5%	24.264
2	2021	3,5%	25.113
3	2022	3,5%	25.992
4	2023	3,5%	26.902
5	2024	3,5%	27.843

Fuente: Elaboración propia en base a producción mensual de 2022 botellas de vinagre.

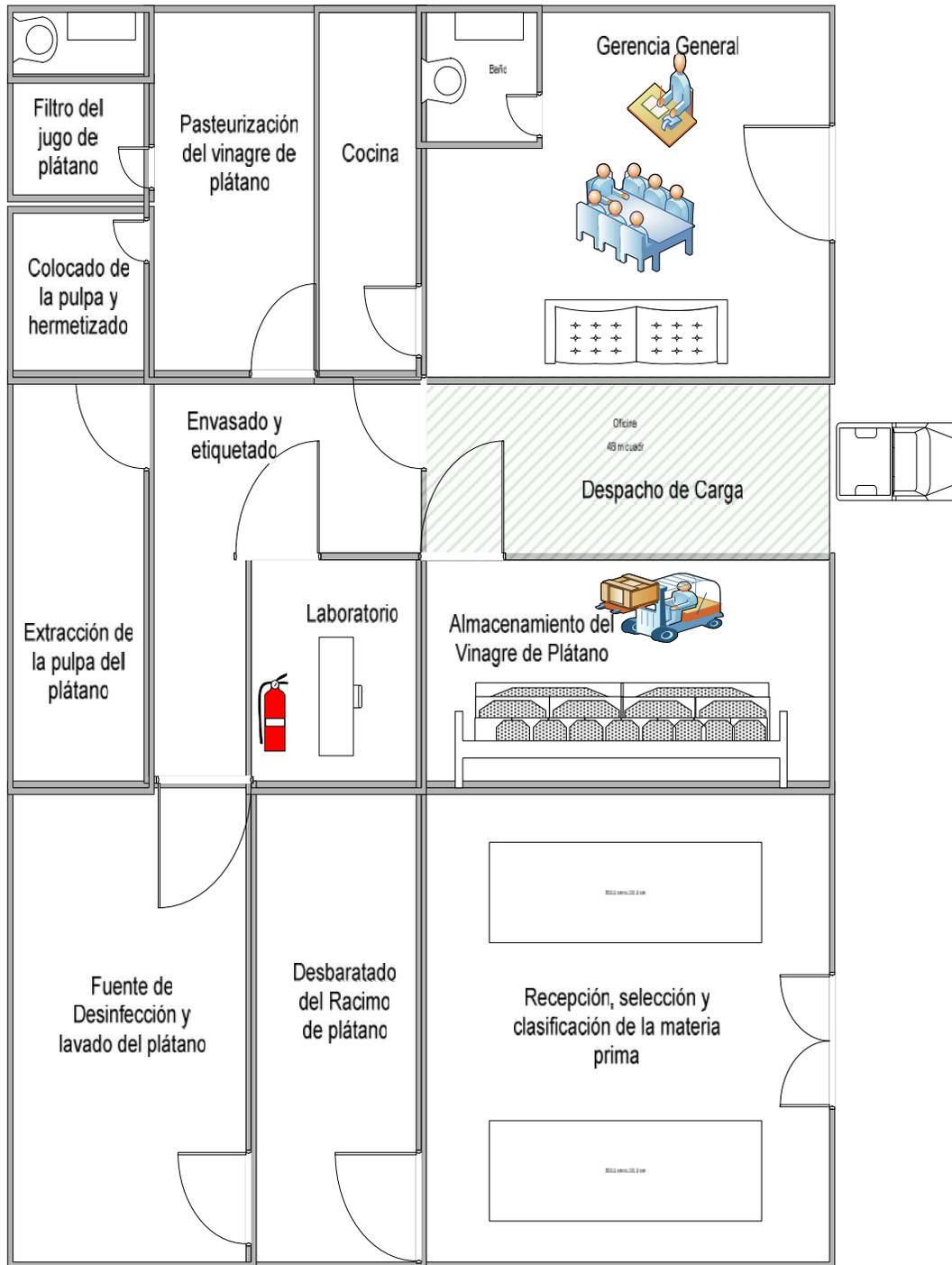
### 3.6 PLANTA

#### 3.6.1 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

La microempresa, para la elaboración del vinagre de Plátano Madidi, se distribuye de la siguiente manera:



Cuadro 22. Distribución de la planta de producción



Fuente: Elaboración propia



### 3.6.2 LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA

Vinagre Madidi estará ubicada en el Municipio de San Buenaventura, zona Cotoca calle cobija S/N, provincia Abel Iturralde del Departamento de La Paz.



Fuente: Google Maps



## 4 FINANZAS

Finanzas es el área de la economía que estudia el funcionamiento de los mercados de dinero y capitales, las instituciones que operan en ellos, las políticas de captación de recursos, el valor del dinero en el tiempo y el coste del capital.

Las finanzas empresariales son aquellas que se centran en las decisiones monetarias o de inversión que toman las empresas (identificación de oportunidades de inversión y análisis de su viabilidad económica, habitualmente, en términos de rentabilidad) y en las herramientas y análisis que se utilizan para tomar esas decisiones (El economista, 2020).

### 4.1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

La inversión es el monto de los recursos necesarios para la ejecución del proyecto, la cual comprende: activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo. En el siguiente cuadro se muestra el resumen de la inversión total del proyecto Vinagre de Plátano Madidi S.R.L. en moneda nacional de Bolivia.

*Cuadro 23. Presupuesto de inversión*

<b>INVERSIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>%</b>
Activos fijos	157.480	82%
Activos diferidos	5.000	3%
Capital de trabajo	30.640	16%
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>193.120</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

La inversión total del proyecto es de ciento noventa y tres mil ciento veinte bolivianos. En los epígrafes que siguen, se presenta el desglose de cada uno de los elementos del presupuesto de inversión.



#### 4.1.1 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS

La inversión en activos fijos es la que se realiza sobre bienes tangibles de naturaleza permanente, estable, no están disponibles para la venta, tienen un costo representativo y poseen un carácter operativo para la empresa, ya que se utilizarán en el proceso de transformación de las materias primas (s.a, 2013, pág. 143).

*Cuadro 24. Activos fijos*

DETALLE	CANT.	PRECIO UNIT.	TOTAL
<b><u>1. Inmuebles</u></b>			<b><u>20.940,00</u></b>
Terreno	1	20.940,00	20.940,00
<b><u>2. Infraestructura</u></b>			<b><u>61.250,00</u></b>
Planta	1	61.250,00	61.250,00
<b><u>3. Maquinarias</u></b>			<b><u>38.470,00</u></b>
Barril fermentador de 210 lt.	8	2.300,00	18.400,00
Mesa de acero inoxidable	1	2.000,00	2.000,00
Filtro de acero inoxidable de 210 lt.	8	800,00	6.400,00
Llenadora de botella	1	5.000,00	5.000,00
Balanza de precisión	1	500,00	500,00
Balanza digital de 50 kg.	1	1.200,00	1.200,00
Alcolímetro de 0 a 100	1	350,00	350,00
Phmetro digital rango alto	1	500,00	500,00
Termómetro	1	120,00	120,00
Heladera de metal	1	4.000,00	4.000,00
<b><u>4. Muebles</u></b>			<b><u>2.220,00</u></b>
Escritorio	1	1.000,00	1.000,00
Silla	6	70,00	420,00
Mesa	2	400,00	800,00
<b><u>5. Equipos</u></b>			<b><u>10.400,00</u></b>
Computadora estacionaria	3	3.200,00	9.600,00
Impresora	1	800,00	800,00
<b><u>6. Vehículos</u></b>			<b><u>24.000,00</u></b>
Motocarro	1	24.000,00	24.000,00
<b><u>7. Herramientas y utensilios</u></b>			<b><u>200,00</u></b>
Menaje de cocina	1	200,00	200,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>157.480,00</b>

Fuente: Elaboración propia



Como se muestra en el anterior cuadro, en nuestro Proyecto, la inversión en activos fijos asciende a un total de ciento cincuenta y siete mil cuatrocientos ochenta bolivianos y comprende la compra de un terreno, la construcción de una planta con sus respectivos ambientes para la administración, la adquisición de la maquinaria necesaria para la producción, muebles y equipos de oficina, un motocarro y también menaje de cocina.

Las inversiones fijas que tienen una vida útil mayor a un año se deprecian, tal es el caso de las maquinarias y equipos, edificios, muebles, enseres, vehículos y herramientas. La inversión en activos fijos se recupera mediante el mecanismo de la depreciación.

Para efectos contables, los activos fijos, excepto los terrenos, están sujetos a depreciación. El terreno normalmente tiende a aumentar de precio por el desarrollo urbano a su alrededor.

En el cuadro que se presenta a continuación, se muestra la depreciación de los activos fijos del proyecto Vinagre de Plátano Madidi S.R.L., de acuerdo a su vida útil.

*Cuadro 25. Depreciación de los activos fijos*

DETALLE	COSTO TOTAL	VIDA UTIL	DEPREC. ANUAL
Inmuebles	20.940,00	-	-
Infraestructura	61.250,00	20	3.062,00
Maquinarias	38.470,00	8	4.808,00
Muebles	2.220,00	10	222,00
Equipos	10.400,00	4	2.600,00
Vehículos	24.000,00	5	4.800,00
Herramientas y utensilios	200,00	5	40,00
<b>TOTAL</b>			<b>15.532,00</b>

Fuente: Elaboración propia



#### 4.1.2 PRESUPUESTO DE ACTIVOS DIFERIDOS

Los activos diferidos también llamados activos intangibles constituyen derechos exclusivos que la empresa utiliza sin restricciones para su funcionamiento. Dentro de los activos intangibles se encuentran el estudio técnico, gastos de constitución y puesta en marcha, los cuales son necesarios para el desarrollo del proyecto. A continuación, el desglose de la inversión por activos diferidos del Proyecto:

*Cuadro 26. Activos diferidos*

DETALLE	CANT.	PRECIO	TOTAL
<b>1. Estudios</b>			<b>1.000,00</b>
Investigación de Mercado	1	1.000,00	1.000,00
<b>2. Gastos de constitución</b>			<b>3.400,00</b>
Constitución legal	1	2.000,00	2.000,00
Registro de marca	1	1.000,00	1.000,00
Licencias y permisos	1	400,00	400,00
<b>3. Publicidad</b>			<b>600,00</b>
Campaña de marketin inicial	1	600,00	600,00
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>			<b>5.000,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Los activos intangibles se amortizan. La amortización es una cuota fija que se establece por periodo contable, como consecuencia de inversiones o gastos anticipados, los que no son imputados en un solo año; permitiendo de esta manera a la empresa la racionalización o prorrateo del gasto (s.a, 2013, pág. 145).

*Cuadro 27. Amortización de los activos diferidos*

DETALLE	COSTO TOTAL	AMORTIZ.	VALOR AMORTIZ.
Estudios	1.000,00	5	200,00
Gastos de constitución	3.400,00	5	680,00
Publicidad	600,00	5	120,00
<b>TOTAL</b>			<b>1.000,00</b>

Fuente: Elaboración propia



#### 4.1.3 CAPITAL DE TRABAJO

La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinados (Sapag, 1983, pág. 236).

El capital de trabajo considera aquellos recursos que requiere el Proyecto para atender las operaciones de producción y comercialización y, contempla el monto de dinero que se precisa para dar inicio al ciclo productivo del Proyecto en su fase de funcionamiento.

El capital de trabajo del Proyecto Vinagre de Plátano Madidi, se calculó aplicando el método del Periodo de Desfase o del Ciclo Productivo, el cual permite calcular la cuantía de la Inversión en Capital de Trabajo que debe financiarse desde el instante en que se adquiere los insumos hasta el momento en que se recupera el capital invertido mediante la venta del producto, el monto recuperado se destinará a financiar el siguiente ciclo productivo.

La fórmula que se ha aplicado para el cálculo del capital de trabajo del proyecto, es la siguiente:

$$KT = \frac{\text{Costo total del año}}{365 \text{ días}} \times \text{número de días del ciclo productivo}$$

$$KT = \frac{248.524 \text{ Bs.}}{365 \text{ días}} \times 45 \text{ días}$$

$$KT = 30.640 \text{ Bs.}$$

Aplicando la fórmula anterior, el capital de trabajo para el ciclo productivo de la empresa Vinagre de Plátano Madidi S.R.L. es de treinta mil seiscientos cuarenta bolivianos.



Para calcular el capital de trabajo, fue necesario determinar los costos de la producción anual proyectada para el primer año:

*Cuadro 28. Costo efectivo de producción primer año*

DETALLE	COSTO ANUAL
Materia prima e insumos	87.836
Mano de obra	50.942
Gastos administrativos	93.394
Publicidad y promoción	7.200
Servicios básicos	3.575
Gastos indirectos	5.578
<b>TOTAL DESEMBOLSO</b>	<b>248.524</b>

Fuente: Elaboración propia

El detalle de cada uno de los elementos del costo de producción, se presentan en el siguiente epígrafe, presupuesto de operaciones.

De la misma manera, para el cálculo del capital de trabajo fue necesario determinar la duración del ciclo productivo de la empresa, desde la recepción del producto, hasta la distribución y comercialización del mismo.

*Cuadro 29. Ciclo productivo del vinagre de plátano*

PROCESO PRODUCTIVO	DÍAS
Recepción de materia prima y desbaratado del racimo	4
Desinfección, lavado, pelado y colocación en tanques	2
Hermetizado de tanques y fermentación alcohólica	30
Destapado, control de ph, filtrado y pasteurizado	2
Envasado, etiquetado y almacenado	3
Distribución y comercialización	4
<b>DURACIÓN CICLO PRODUCTIVO</b>	<b>45</b>

Fuente: Elaboración propia

De esta forma se estableció que la duración del ciclo productivo de la empresa Vinagre de Plátano Madidi S.R.L. es de 45 días.



## 4.2 PRESUPUESTO DE OPERACIONES

El presupuesto de operaciones es un plan de actividades general donde se refleja toda la información financiera de la parte operativa de una empresa; dicho presupuesto de operaciones se encuentra directamente relacionado con todos los departamentos que conforman una organización, en especial el financiero (Impulsa, 2020).

El presupuesto de operación es el que incluye una planeación de las actividades que sucederán en una empresa durante un periodo de tiempo, por lo general durante un año. El presupuesto de operación está conformado directamente por 3 actividades esenciales dentro de toda organización; como son el servicio administrativo, la producción y por último las ventas.

La idea esencial al elaborar el presupuesto de operaciones es; conseguir establecer un plan anual que abarque las necesidades de cada departamento involucrado en las operaciones.

### 4.2.1 PRESUPUESTO DE VENTAS

Son estimados que tienen como prioridad determinar el nivel de ventas real y proyectado de una empresa, para determinar límite de tiempo. En el presupuesto de ventas se plantea cuanto se aspira vender en un periodo de tiempo, para luego estimar que cantidad de productos debes elaborar; considerando dinero y tiempo a invertir para alcanzar la meta propuesta.

Los componentes mínimos que debe presentar son:

- a) Producto que comercializa
- b) Los precios unitarios
- c) El nivel de venta del producto
- d) Los ingresos que percibirá.



En nuestro proyecto, tomando como base el potencial de ventas proyectado por el estudio de mercado, se ha podido establecer el presupuesto de ventas del producto Vinagre de Plátano para el primer año:

*Cuadro 30. Presupuesto de ventas para el primer año*

MES	PRECIO UNITARIO	NIVEL DE PRODUCCIÓN	INGRESO POR VENTAS
ENERO	15,00	2.022	30.330,00
FEBRERO	15,00	2.022	30.330,00
MARZO	15,00	2.022	30.330,00
ABRIL	15,00	2.022	30.330,00
MAYO	15,00	2.022	30.330,00
JUNIO	15,00	2.022	30.330,00
JULIO	15,00	2.022	30.330,00
AGOSTO	15,00	2.022	30.330,00
SEPTIEMBRE	15,00	2.022	30.330,00
OCTUBRE	15,00	2.022	30.330,00
NOVIEMBRE	15,00	2.022	30.330,00
DICIEMBRE	15,00	2.022	30.330,00
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>24.264</b>	<b>363.960,00</b>

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la proyección de ventas del primer año, se ha estimado el presupuesto de ventas para los siguientes años del proyecto, tomando en cuenta un 3,5% de crecimiento anual.

*Cuadro 31. Presupuesto de ventas del Proyecto*

PERIODO	AÑO	PRODUCCIÓN ANUAL	PRECIO UNITARIO	INGRESO POR VENTAS
1	2020	24.264	15,00	363.960,00
2	2021	25.113	15,00	376.698,60
3	2022	25.992	15,00	389.883,05
4	2023	26.902	15,00	403.528,96
5	2024	27.843	15,00	417.652,47

Fuente: Elaboración propia



#### 4.2.2 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN

Son estimados que se hallan estrechamente relacionados con el presupuesto de venta y los niveles de inventario deseado. Para estructurar el presupuesto de producción se elabora un programa de producción y se presupuesta las ventas.

*Cuadro 32. Presupuesto de producción primer año*

<b>MES</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
Enero	2.022
Febrero	2.022
Marzo	2.022
Abril	2.022
Mayo	2.022
Junio	2.022
Julio	2.022
Agosto	2.022
Septiembre	2.022
Octubre	2.022
Noviembre	2.022
Diciembre	2.022
<b>TOTAL</b>	<b>24.264</b>

*Fuente: Elaboración propia*

De acuerdo al presupuesto de producción proyectado para el primer año y tomando en cuenta el presupuesto de ventas y su crecimiento en cada uno de los periodos, se ha estimado el presupuesto de producción del proyecto.

*Cuadro 33. Presupuesto de producción del proyecto*

<b>PERIODO</b>	<b>AÑO</b>	<b>CRECIMIENTO</b>	<b>PRODUCCIÓN ANUAL</b>
1	2020	3,5%	24.264
2	2021	3,5%	25.113
3	2022	3,5%	25.992
4	2023	3,5%	26.902
5	2024	3,5%	27.843

*Fuente: Elaboración propia*



### 4.2.3 PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA

Son estimados de compras preparado bajo condiciones normales de producción, mientras no se produzca una carencia de materiales esto permite que la cantidad se pueda fijar sobre un estándar determinado para el producto y debe responder a los requerimientos de producción. El presupuesto de materia prima es el encargado de garantizar que las cantidades necesarias de materia prima estén disponibles para cumplir las metas.

*Cuadro 34. Presupuesto de materia prima e insumos para el primer año*

MATERIA PRIMA E INSUMOS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	PRECIO UNITARIO	COSTO ANUAL
Platano	Kg.	60.660	0,50	30.330,00
Botellas	Unid.	24.264	1,00	24.264,00
Etiquetas	Unid.	24.264	0,12	2.911,68
Pico vertedor con tapon	Unid.	24.264	1,00	24.264,00
Cajas de madera	Unid.	2.022	3,00	6.066,00
<b>TOTAL MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>				<b>87.835,68</b>

Fuente: Elaboración propia

En base al presupuesto de materia prima e insumos para el primer año se ha calculado el presupuesto de materia prima e insumos del Proyecto Vinagre de Plátano Madidi SRL.

*Cuadro 35. Presupuesto de materia prima e insumos del proyecto*

PERIODO	AÑO	PRODUCCIÓN	MATERIA PRIMA E INSUMOS
1	2020	24.264	87.835,68
2	2021	25.113	90.909,93
3	2022	25.992	94.091,78
4	2023	26.902	97.384,99
5	2024	27.843	100.793,46
<b>TOTAL</b>			<b>471.015,84</b>

Fuente: Elaboración propia



#### 4.2.4 PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA

El presupuesto de mano de obra es el diagnóstico requerido para contar con una diversidad de factor humano capaz de satisfacer los requerimientos de producción planeada. La mano de obra requerida por el Proyecto Vinagre de Plátano Madidi S.R.L. contempla 2 operarios que cumplirán las funciones de recepción, selección, desbaratado, lavado, desinfección, pelado y cortado de la materia prima, además del envasado, etiquetado, almacenado y distribución del producto final.

*Cuadro 36. Presupuesto de mano de obra*

CARGO	PUESTOS	SALARIO	TOTAL SALARIOS	APORTES (33,37%)	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Operarios	2	1.591,50	3.183,00	1.062,17	4.245,17	50.942,01
<b>TOTAL</b>					<b>4.245,17</b>	<b>50.942,01</b>

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo de los aportes, se ha tomado en cuenta los aportes patronales vigentes en la legislación laboral y los beneficios sociales que gozan los trabajadores de acuerdo a ley.

*Cuadro 37. Aportes patronales y beneficios sociales*

Aportes	%
<b>Aportes patronales</b>	<b>16,71%</b>
Aporte al SSO a Corto Plazo 10%	10,00%
Aporte pro vivienda 2%	2,00%
Prima de Riesgo Profesional Largo Plazo 1.71%	1,71%
Aporte Patronal Solidario 3%	3,00%
<b>Beneficios sociales</b>	<b>16,66%</b>
Aguinaldo	8,33%
Indemnización	8,33%
<b>Total</b>	<b>33,37%</b>

Fuente: Elaboración propia



#### 4.2.5 PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN

Son estimados que de manera indirecta intervienen en toda la etapa del proceso de producción, son gastos que se deben cargar al costo del producto.

*Cuadro 38. Gastos indirectos de producción*

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Gas licuado	Gfa	2	35,00	70,00	840,00
Combustible	Lt	20	3,74	74,80	897,60
Aceite	Lt	1	20,00	20,00	240,00
Mantenimiento de vehículo	Global	1	50,00	50,00	600,00
Internet Wi fi	Mes	1	200,00	200,00	2.400,00
Material de oficina	Global	1	30,00	30,00	360,00
Material de limpieza e higiene	Global	1	20,00	20,00	240,00
<b>TOTAL</b>				<b>464,80</b>	<b>5.577,60</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.6 PRESUPUESTO DE COMERCIALIZACIÓN

Se le considera como estimados proyectados que se origina durante todo el proceso de comercialización. Comprende todo el marketing, tiene dos funciones, asegurar la colocación del producto y ampliar el mercado de consumidores.

*Cuadro 39. Gastos de publicidad y promoción*

DETALLE	UNIDAD	COSTO UNIT.	CANTIDAD	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
<b>Publicidad</b>				<b>500,00</b>	<b>6.000,00</b>
Publicidad televisiva	Mes	250,00	1	250,00	3.000,00
Publicidad radial	Mes	150,00	1	150,00	1.800,00
Publicidad redes sociales	Mes	100,00	1	100,00	1.200,00
<b>Promoción</b>				<b>100,00</b>	<b>1.200,00</b>
Promociones	Mes	100,00	1	100,00	1.200,00
<b>TOTAL</b>				<b>600,00</b>	<b>7.200,00</b>

Fuente: Elaboración propia



#### 4.2.7 PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS

Son estimados que cubren la necesidad inmediata de contar con todo tipo de personal para sus distintas unidades, buscando darle operatividad al sistema. Debe ser lo más austero posible sin que ello implique un retraso en el manejo de los planes y programas de la empresa. Las remuneraciones se fijan de acuerdo a la realidad económica de la empresa y no en forma paralela a la inflación. Son gastos indirectos. Deben regir su aspecto legal en la legislación laboral vigente.

*Cuadro 40. Sueldos y salarios*

CARGO	PUESTOS	SALARIO	APORTES (33,37%)	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Gerente general	1	2.122,00	708,11	2.830,11	33.961,34
Jefe de comerc. y producción	1	2.122,00	708,11	2.830,11	33.961,34
Secretaria	1	1.591,50	531,08	2.122,58	25.471,00
<b>TOTAL</b>				<b>7.782,81</b>	<b>93.393,68</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.8 PRESUPUESTO DE SERVICIOS BÁSICOS

Los servicios básicos son costos estimados respecto al consumo de agua potable y energía eléctrica, son indispensables para la operación del proyecto. En el siguiente cuadro se presenta los costos estimados de los servicios básicos, en los que incurrirá el proyecto Vinagre de Plátano Madidi S.R.L. durante su funcionamiento.

*Cuadro 41. Servicios básicos*

SERVICIO	UNIDAD	CONSUMO	PRECIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Agua potable	m3	100	1,284	128,40	1.540,80
Energía eléctrica	Kw	300	0,565	169,50	2.034,00
<b>TOTAL</b>				<b>297,90</b>	<b>3.574,80</b>

Fuente: Elaboración propia



#### 4.2.9 PRESUPUESTO DE COSTOS

Tomando como base los anteriores presupuestos presentados en los epígrafes anteriores, se ha elaborado un presupuesto de costos, que permitirá a su vez, estimar los costos variables y costos unitarios de producción para realizar el cálculo del precio de venta unitario del producto.

*Cuadro 42. Presupuesto de costos del Proyecto*

DETALLE	C. VAR.	C. FIJOS	1	2	3	4	5
<b>Costos de ventas</b>	<b><u>138.777,69</u></b>	<b><u>25.684,40</u></b>	<b><u>164.462,09</u></b>	<b><u>167.536,33</u></b>	<b><u>170.718,18</u></b>	<b><u>174.011,39</u></b>	<b><u>177.419,87</u></b>
Materia prima e insumos	87.835,68		87.835,68	90.909,93	94.091,78	97.384,99	100.793,46
Mano de obra	50.942,01		50.942,01	50.942,01	50.942,01	50.942,01	50.942,01
Servicios básicos		3.574,80	3.574,80	3.574,80	3.574,80	3.574,80	3.574,80
Gastos indirectos		5.577,60	5.577,60	5.577,60	5.577,60	5.577,60	5.577,60
Depreciación		15.532,00	15.532,00	15.532,00	15.532,00	15.532,00	15.532,00
Amortización		1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
<b>Gastos administrativos</b>		<b><u>93.393,68</u></b>	<b><u>93.393,68</u></b>	<b><u>93.393,68</u></b>	<b><u>93.393,68</u></b>	<b><u>93.393,68</u></b>	<b><u>93.393,68</u></b>
Gastos de administración		93.393,68	93.393,68	93.393,68	93.393,68	93.393,68	93.393,68
<b>Gastos de comercialización</b>		<b><u>7.200,00</u></b>	<b><u>7.200,00</u></b>	<b><u>7.200,00</u></b>	<b><u>7.200,00</u></b>	<b><u>7.200,00</u></b>	<b><u>7.200,00</u></b>
Gastos de comercialización		7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
<b>Gastos financieros</b>		<b><u>6.894,38</u></b>	<b><u>6.894,38</u></b>	<b><u>5.806,98</u></b>	<b><u>4.590,18</u></b>	<b><u>3.228,58</u></b>	<b><u>1.704,94</u></b>
Intereses crédito		6.894,38	6.894,38	5.806,98	4.590,18	3.228,58	1.704,94
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b><u>138.777,69</u></b>	<b><u>133.172,46</u></b>	<b><u>271.950,14</u></b>	<b><u>273.936,99</u></b>	<b><u>275.902,04</u></b>	<b><u>277.833,65</u></b>	<b><u>279.718,49</u></b>

Fuente: Elaboración propia



#### 4.2.10 CÁLCULO DEL PRECIO DE VENTA

El precio de un producto es lo que además del costo incluye un porcentaje de ganancia que permite que el producto sea rentable y sea un negocio. Calcular correctamente el precio de venta puede ser la diferencia entre quebrar y tener éxito en un negocio. Para calcular el precio de venta de nuestro producto, hemos seguido los siguientes pasos:

- 1) Cálculo de los costos directos (costos variables):  $\text{Costos directos} = \text{Costo de materia prima} + \text{Mano de obra directa}$
- 2) Cálculo de los costos indirectos (costos fijos):  $\text{Costos indirectos} = \text{Suma de los costos restantes del periodo}$
- 3) Cálculo del costo total:  $\text{Costo total} = \text{Costos directos} + \text{Costos indirectos}$
- 4) Cálculo del costo unitario:  $\text{Costo unitario} = \text{Costo total} / \text{producción}$
- 5) Fijación del porcentaje de utilidad:  $\text{Utilidad} = \text{Costo unitario} \times 20\%$
- 6) Cálculo del impuesto:  $\text{IVA} = \text{Costo unitario} \times 13\%$ .
- 7) Fijación del precio de venta: Es el valor en dinero del producto. Es la suma del costo unitario + utilidad + impuestos.

*Cuadro 43. Precio de venta*

DETALLE	VALOR
Unidades producidas	24.264
Costo variable por unidad	5,72
Costo fijo por unidad	5,49
Costo total por unidad	11,21
Utilidad 20%	2,24
IVA 13%	1,46
<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>14,91</b>
<b>PRECIO DE VENTA (BS.)</b>	<b>15</b>

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los cálculos presentados en la tabla, el precio de venta por unidad quedó fijado en 15,00 bolivianos.



#### 4.2.11 ESTADO DE RESULTADOS (UTILIDAD DE OPERACIÓN)

El estado de resultados de utilidad o pérdida es la diferencia entre los ingresos obtenidos y los gastos realizados para obtener dichos ingresos, es decir permite establecer en qué medida los capitales invertidos rinden utilidades o generan pérdidas. La empresa Vinagre de Plátano Madidi S.R.L. presenta el siguiente Estado de Resultados:

*Cuadro 44. Estado de resultados*

DETALLE	2020	2021	2022	2023	2024
<b>(+) Ingreso por ventas</b>	<b>363.960,00</b>	<b>376.698,60</b>	<b>389.883,05</b>	<b>403.528,96</b>	<b>417.652,47</b>
<b>(-) Costo de ventas</b>	<b>164.462,09</b>	<b>167.536,33</b>	<b>170.718,18</b>	<b>174.011,39</b>	<b>177.419,87</b>
Materia prima e insumos	87.835,68	90.909,93	94.091,78	97.384,99	100.793,46
Mano de obra	50.942,01	50.942,01	50.942,01	50.942,01	50.942,01
Servicios básicos	3.574,80	3.574,80	3.574,80	3.574,80	3.574,80
Gastos indirectos de producción	5.577,60	5.577,60	5.577,60	5.577,60	5.577,60
Depreciación activos fijos	15.532,00	15.532,00	15.532,00	15.532,00	15.532,00
Amortización activos diferidos	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
<b>(=) Utilidad bruta en ventas</b>	<b>199.497,91</b>	<b>209.162,27</b>	<b>219.164,87</b>	<b>229.517,56</b>	<b>240.232,60</b>
(-) Gastos administrativos	93.393,68	93.393,68	93.393,68	93.393,68	93.393,68
(-) Gastos de comercialización	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
<b>(=) Utilidad operative</b>	<b>98.904,24</b>	<b>108.568,59</b>	<b>118.571,19</b>	<b>128.923,89</b>	<b>139.638,93</b>
(-) Gastos financieros	6.894,38	5.806,98	4.590,18	3.228,58	1.704,94
<b>(=) Utilidad antes de impuestos</b>	<b>92.009,86</b>	<b>102.761,61</b>	<b>113.981,02</b>	<b>125.695,31</b>	<b>137.933,98</b>
(-) IUE 25%	23.002,46	25.690,40	28.495,25	31.423,83	34.483,50
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>69.007,39</b>	<b>77.071,21</b>	<b>85.485,76</b>	<b>94.271,48</b>	<b>103.450,49</b>

Fuente: Elaboración propia



### 4.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es el nivel de producción – ventas que permite operar sin pérdida económica u operar sin déficit de caja. Es aquella situación, en la que la empresa produce las unidades exactamente necesarias, que solo le permite cubrir la totalidad de sus costos y gastos, de manera que no tenga utilidades ni pérdidas(s.a, 2013, pág. 151).

Para la determinación del punto de equilibrio se requiere la existencia de cuatro elementos básicos: el ingreso total por las ventas, precio unitario de venta, los costos variables y costos fijos.

*Cuadro 45. Datos para el cálculo del punto de equilibrio*

<b>DATO</b>	<b>VALOR</b>
Producción	24.264
Costos fijos	133.172,46
Costos variables	138.777,69
Costos fijos por unidad	5,49
Costos variables por unidad	5,72
Precio unitario de venta	14,91
Ingreso por ventas	363.960,00

Fuente: Elaboración propia

La fórmula para calcular el punto de equilibrio en unidades monetarias es:

$$PE(\$) = \frac{\text{Costos fijos totales}}{1 - \frac{\text{Costos variables totales}}{\text{Ventas totales}}}$$

$$PE(\$) = \frac{133.172,46}{1 - \frac{138.777,69}{363.960,00}}$$

$$PE(\$) = 215.245,36$$

Por lo tanto, para igualar los gastos y no tener pérdidas, se debe alcanzar el nivel de ventas de Bs. 215.245,36 bolivianos.



Del mismo modo, para alcanzar el punto de equilibrio en producto utilizamos la siguiente fórmula:

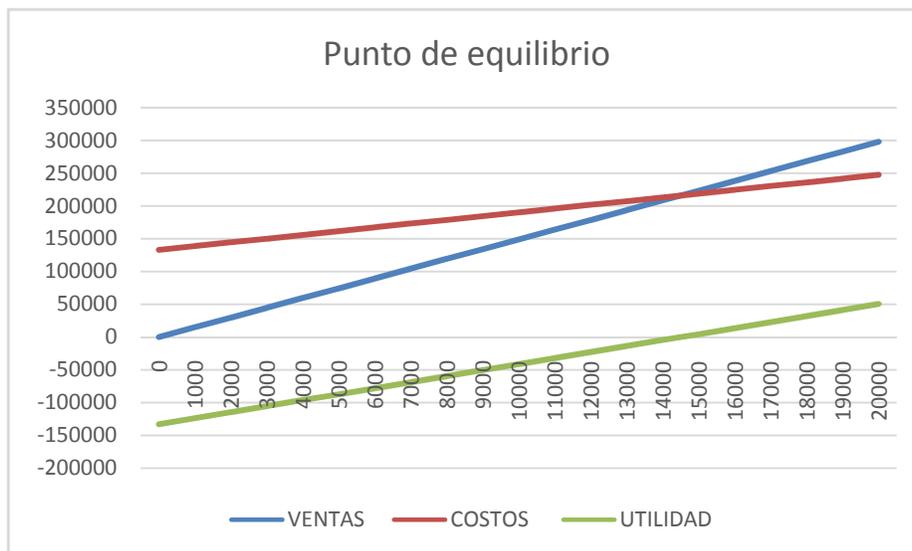
$$PE(Q) = \frac{\text{Costos fijos totales}}{\text{Precio por unidad} - \text{Costo variable por unidad}}$$

$$PE(Q) = \frac{133.172,46}{15 - 5,72}$$

$$PE(Q) = 14.496 \text{ unidades}$$

De esta manera determinamos que el punto de equilibrio se alcanza al comercializar 14.496 unidades. A continuación, se muestra en forma gráfica el punto de equilibrio:

Cuadro 46. Punto de equilibrio



Fuente: Elaboración propia

La gráfica nos muestra que al sobrepasar el nivel de producción de 14.496 unidades y el nivel de ventas de 215.245,36 bolivianos la empresa generaría utilidades, por el contrario, un nivel inferior de producción – ventas a esas cifras, se incurriría en pérdidas.



#### 4.4 FINANCIAMIENTO

La obtención de recursos financieros con destino a la implementación de actividades productivas de bienes o servicios se denomina financiamiento y es el mecanismo por el cual se asigna recursos al Proyecto. La inversión total de un Proyecto puede ser financiada mediante préstamos (fuentes externas) o con fondos propios de los inversionistas (fuentes internas)(s.a., 2016).

El financiamiento de fuente interna está constituido por el aporte del inversionista o promotor del Proyecto. Los recursos propios pueden destinarse a la inversión fija, inversión diferida y/o capital de trabajo. El financiamiento mediante préstamo denominado también Fuentes externas, son recursos que se pueden obtener de terceros: instituciones bancarias nacionales e internacionales, organismos internacionales, crédito de proveedores y entidades comerciales o de fomento.

Los capitales requeridos se dividen a su vez en préstamos a corto plazo, mediano y largo plazo. Para financiar el capital de trabajo generalmente se debe acudir a créditos a corto plazo, las inversiones fijas y diferidas se cubren con créditos de mediano y/o largo plazo. La estructura del financiamiento debe señalar por lo tanto la proporción deuda – recursos propios.

En el cuadro que sigue, se muestra la estructura del financiamiento del Proyecto Vinagre de Plátano Madidi S.R.L.:

*Cuadro 47. Estructura del financiamiento*

<b>FUENTE</b>	<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>MONTO</b>	<b>%</b>
<b>Interna</b>	<b>Capital propio</b>	<b>135.183,94</b>	<b>70,00%</b>
	Maria Rene Alipaz del Castillo	67.591,97	35,00%
	Esmeralda Capiona Melgar	67.591,97	35,00%
<b>Externa</b>	<b>Crédito</b>	<b>57.935,97</b>	<b>30,00%</b>
<b>TOTAL</b>		<b>193.119,92</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Elaboración propia



El Proyecto cuenta con dos inversionistas que aportarán el 70% del financiamiento, es decir cada una aportará el 35% de los recursos necesarios para el proyecto, ellas son Maria René Alipaz del Castillo y Esmeralda Capiona Melgar. Estos recursos serán signados como capital propio y asciende a un total de 135.183,94 bolivianos.

El restante 30% de los recursos monetarios serán adquiridos mediante un préstamo bancario, cotizado a un 11,50% de interés anual en la entidad financiera Banco Unión S.A. Este crédito asciende a un total de 57.935,97 bolivianos a un plazo de 5 años, el mismo que se amortizará bajo la modalidad de cuota fija.

En el siguiente cuadro se muestra el plan de amortización del crédito, detallando el capital e interés amortizado para cada uno de los periodos del Proyecto.

*Cuadro 48. Amortización del crédito bancario*

PRESTAMO	57.935,97				
INTERÉS	11,90%				
PERIODOS	5				
AMORTIZ.	11.587,19				

PERIODO	CUOTA FIJA	CAPITAL	INTERES	CAPITAL AMORTIZADO	CAPITAL PENDIENTE
0	0	0	0	0	57.935,97
1	16.032,21	9.137,83	6.894,38	9.137,83	48.798,15
2	16.032,21	10.225,23	5.806,98	19.363,05	38.572,92
3	16.032,21	11.442,03	4.590,18	30.805,08	27.130,89
4	16.032,21	12.803,63	3.228,58	43.608,71	14.327,26
5	16.032,21	14.327,26	1.704,94	57.935,97	0,00

*Fuente: Elaboración propia*

El interés pactado, es el interés vigente en las tasas activas de la entidad financiera, según tarifario del Banco Unión S.A. para préstamos en moneda nacional, dirigidos a la microempresa productiva.



#### 4.5 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja denominado también flujo de liquidez, son los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo que tiene una empresa o proyecto, en un periodo dado. El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa. El estudio de los flujos de caja dentro de una empresa puede ser utilizado para analizar la viabilidad de proyectos de inversión, los flujos de fondos son la base de cálculo del valor actual neto y de la tasa interna de retorno. A continuación, el flujo de caja del Proyecto:

*Cuadro 49. Flujo de caja del Proyecto*

DETALLE	0	1	2	3	4	5
<b>Inversión inicial</b>	<b>-193.119,92</b>					
<b>(+) Ingreso por ventas</b>		<b>363.960,00</b>	<b>376.698,60</b>	<b>389.883,05</b>	<b>403.528,96</b>	<b>417.652,47</b>
<b>(-) Costo de ventas</b>		<b>164.462,09</b>	<b>167.536,33</b>	<b>170.718,18</b>	<b>174.011,39</b>	<b>177.419,87</b>
<b>(=) Utilidad bruta en ventas</b>		<b>199.497,91</b>	<b>209.162,27</b>	<b>219.164,87</b>	<b>229.517,56</b>	<b>240.232,60</b>
(-) Gastos administrativos		93.393,68	93.393,68	93.393,68	93.393,68	93.393,68
(-) Gastos de comercialización		7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
(-) Gastos financieros		6.894,38	5.806,98	4.590,18	3.228,58	1.704,94
<b>(=) Utilidad operativa</b>		<b>92.009,86</b>	<b>102.761,61</b>	<b>113.981,02</b>	<b>125.695,31</b>	<b>137.933,98</b>
(-) Impuesto IUE 25%		23.002,46	25.690,40	28.495,25	31.423,83	34.483,50
<b>(=) Utilidad neta</b>		<b>69.007,39</b>	<b>77.071,21</b>	<b>85.485,76</b>	<b>94.271,48</b>	<b>103.450,49</b>
(+) Depreciaciones		15.532,00	15.532,00	15.532,00	15.532,00	15.532,00
(+) Amortizaciones		1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
(+) Valor residual						20.940,00
(+) Recuperación capital de trabajo						30.639,92
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>-193.119,92</b>	<b>85.539,39</b>	<b>93.603,21</b>	<b>102.017,76</b>	<b>110.803,48</b>	<b>171.562,40</b>

Fuente: Elaboración propia



#### 4.6 EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera es la investigación de todas las partes de un proyecto determinado con el fin de valorar si este tendrá un rendimiento futuro. Existe un gran número de métodos de evaluación financiera, de los cuales los más conocidos son: el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Índice de Costo Beneficio (IBC).

#### 4.7 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El Valor Presente Neto (VPN) o Valor Actual Neto (VAN) es el método más conocido para evaluar proyectos de inversión a largo plazo, ya que permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: Maximizar la inversión. El VAN es un procedimiento que mide el valor en el momento actual de una serie de flujos de caja futuros que serán originados por el proyecto. Para ello se deben introducir los flujos de caja futuros en la situación actual de la empresa (actualizándolos mediante una tasa de descuento) y compararlos con la inversión que se hizo en un principio. Si es mayor que esta, el proyecto es recomendable; en caso contrario, no merecerá la pena llevarlo a cabo (Ecomipedia. com, 2020).

A continuación, el cálculo del VAN del proyecto Vinagre de Plátano Madidi S.R.L.:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)^1} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$
$$VAN = -193.120 + \frac{85.539,39}{(1+11,90)} + \frac{93.603,21}{(1+11,90)^2} + \frac{102.017,76}{(1+11,90)^3} + \frac{110.803,48}{(1+11,90)^4} + \frac{171.562,40}{(1+11,90)^5}$$
$$VAN = 199.340$$

En base al resultado obtenido, se establece que el Proyecto es rentable, debido a que se recupera la inversión y adicionalmente se obtiene una utilidad de 199.340 bolivianos. Al ser un VAN positivo, es conveniente realizar la inversión.



#### 4.8 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La TIR trata de calcular la tasa de descuento que logra un resultado positivo para el proyecto. En otras palabras, busca la tasa de descuento mínima para la cual el proyecto es recomendable y generará un beneficio. Por tanto, la TIR es la tasa de descuento con la que el VAN es igual a cero. El criterio de selección es el siguiente:

- Si  $TIR > k$ , el proyecto de inversión será aceptado. En este caso, la tasa de rendimiento interno que obtenemos es superior a la tasa mínima de rentabilidad.
- Si  $TIR = k$ , estaríamos en una situación similar a la que se producía cuando el VAN era igual a cero.
- Si  $TIR < K$ , el proyecto debe rechazarse. No se alcanza la rentabilidad mínima que le pedimos a la inversión.

En la tabla siguiente, se presenta la inversión inicial y los flujos de caja para el cálculo de la TIR del Proyecto Vinagre de Plátano Madidi S.R.L.:

*Cuadro 50. Datos para el cálculo de la TIR*

DETALLE	0	1	2	3	4	5
Inversión inicial	193.120					
Ingresos		363.960	376.699	389.883	403.529	417.652
Costos		271.950	273.937	275.902	277.834	279.718
Flujo de caja	-193.119,92	85.539,39	93.603,21	102.017,76	110.803,48	171.562,40
Tasa de descuento	11,90%				<b>TIR</b>	<b>44%</b>

Fuente: Elaboración propia

Comparando la TIR con el rendimiento mínimo esperado  $k=11,9\%$ , tenemos:

$$44\% > 11,9\%$$

La tasa de rendimiento interno es superior a la tasa mínima de rentabilidad esperada, por lo cual el Proyecto debe aceptarse.



#### 4.9 ÍNDICE BENEFICIO/COSTO (IBC)

La relación beneficio – costo, conocida también como índice neto de rentabilidad, es un cociente que se obtiene al dividir el Valor Actual de los Ingresos totales netos o beneficios netos (VAI) entre el Valor Actual de los Costos de inversión o costos totales (VAC) de un proyecto (Ecomipedia. com, 2020).

$$IBC = \frac{VAI}{VAC}$$

Según el análisis de beneficio - costo, un proyecto será rentable cuando la relación beneficio - costo es mayor que la unidad.

*Cuadro 51. Datos para el cálculo del índice beneficio costo*

DETALLE	0	1	2	3	4	5
Inversión inicial	193.120					
Ingresos		363.960	376.699	389.883	403.529	417.652
Costos		271.950	273.937	275.902	277.834	279.718
Flujo de caja	-193.119,92	85.539,39	93.603,21	102.017,76	110.803,48	171.562,40
Tasa de descuento	11,90%					
ΣIng.actualizados	1.399.765				<b>B/C</b>	
ΣEgr.actualizados	995.340,15				<b>1,18</b>	

Fuente: Elaboración propia

VAC = Suma costos actualizados + Inversión = 961.474,59 + 193.861,41

$$IBC = \frac{1.399.765,13}{995.340,15 + 193.120,00}$$

$$IBC = 1,18$$

De acuerdo al análisis costo – beneficio, se afirma que el proyecto es recomendable y que, por cada unidad monetaria invertida, se obtiene una ganancia de 0,18 bolivianos.



#### 4.10 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad es una técnica que estudia el impacto que tienen sobre una variable dependiente de un modelo financiero las variaciones en una de las variables independientes que lo conforman (Economipedia, 2020).

Explicado en forma sencilla, lo que hacemos es observar cómo afecta un aumento o una disminución en el valor de un factor sobre el resultado final en un análisis financiero.

En el análisis realizado hemos tomado las variables más importantes del proyecto, en nuestro caso, las cantidades producidas y los precios de ventas y hemos sensibilizado las variables, para ver el nivel de tolerancia que tiene el proyecto a una disminución de ambas. Los resultados se muestran en el siguiente cuadro:

*Cuadro 52. Análisis de sensibilidad cantidad - precio*

<b>Bs199.340</b>	<b>19.264</b>	<b>20.264</b>	<b>21.264</b>	<b>22.264</b>	<b>23.264</b>	<b>24.264</b>
<b>Bs12,50</b>	<b>-Bs16.994</b>	Bs26.273	Bs69.540	Bs112.806	Bs156.073	Bs199.340
<b>Bs13,00</b>	<b>-Bs16.994</b>	Bs26.273	Bs69.540	Bs112.806	Bs156.073	Bs199.340
<b>Bs13,50</b>	<b>-Bs16.994</b>	Bs26.273	Bs69.540	Bs112.806	Bs156.073	Bs199.340
<b>Bs14,00</b>	<b>-Bs16.994</b>	Bs26.273	Bs69.540	Bs112.806	Bs156.073	Bs199.340
<b>Bs14,50</b>	<b>-Bs16.994</b>	Bs26.273	Bs69.540	Bs112.806	Bs156.073	Bs199.340
<b>Bs15,00</b>	<b>-Bs16.994</b>	Bs26.273	Bs69.540	Bs112.806	Bs156.073	Bs199.340

Fuente: Elaboración propia

Los resultados del análisis de sensibilidad cantidad – precio nos muestran que el proyecto es insensible a la variación en el precio de venta del producto y tolera una disminución en esta variable; por el contrario, se muestra sensible a la cantidad de venta del producto, tornándose negativo el VAN a partir de 20.264 unidades.



## 5 SUPUESTOS ESCENARIOS

El análisis de escenarios es una herramienta que evalúa distintos escenarios posibles, donde cada escenario implica una confluencia de factores. El análisis de escenarios es una metodología que permite estudiar situaciones de riesgo o incertidumbre. Esto, al momento de tomar decisiones de inversión (Ecomipedia.com, 2020).

Lo que intenta esta metodología es identificar los distintos supuestos con que se pueden encontrar los gestores cuando implementan una estrategia de negocio para así poder reencaminarlos.

Para el análisis de escenarios, se debe calcular el valor de la inversión en distintas circunstancias. Es decir, se proyectan las ganancias y pérdidas del negocio asignando distintos valores posibles a las variables de referencia. Estas pueden ser el precio de las divisas, la inflación, los tipos de interés, entre otros.

Existen varios tipos de análisis de escenarios como los siguientes:

- **Análisis estilizados:** Pueden cambiarse muchas variables o solo una para ver cómo afecta cada factor de manera individual a un determinado suceso.
- **Eventos hipotéticos:** Plantea diferentes supuestos y sus consecuencias.
- **Eventos actuales extremos:** Se proyectan situaciones extraordinarias.

Para disminuir la incertidumbre del Proyecto Vinagre de Plátano Madidi, en el futuro, se realizó el estudio de distintos escenarios, para lo cual se han asumido las variables más influyentes para el proyecto. Estas variables son los costos de materia prima, mano de obra, los ingresos de ventas, el horizonte temporal del proyecto y la tasa mínima de rendimiento.

La base del análisis será el flujo de caja del Proyecto y la valoración, mediante el VAN y la TIR.



### Escenario 1. Incremento en los costos materia prima y mano de obra

Se realiza el análisis, asumiendo el alza en los precios de materia prima en un 5% en la proyección optimista y un 10% en la proyección pesimista. Para la mano de obra se ha definido un incremento de 4% para la proyección optimista y de 6% para la proyección pesimista.

En el siguiente cuadro se muestra la variación en los costos de materia prima y mano de obra, según la proyección probable, optimista y pesimista.

Cuadro 53. Resumen del escenario 1

Resumen del escenario			
	Valores actuales:	OPTIMISTA	PESIMISTA
<b>Variables:</b>			
MP	87836	92227	96619
MP	90910	95455	100001
MP	94092	98796	103501
MP	97385	102254	107123
MP	100793	105833	110873
MO	50942	52980	55017
MO	50942	52980	55017
MO	50942	52980	55017
MO	50942	52980	55017
MO	50942	52980	55017
<b>Resultado:</b>			
VAN	199.340	181.149	162.960
TIR	44%	41%	38%

Fuente: Elaboración propia

Los resultados nos muestran que, pese al incremento de la materia prima y la mano de obra en forma simultánea, el proyecto es viable, puesto que el VAN es positivo, asimismo la TIR es superior a la tasa mínima de rendimiento definida en 11,9%.



## Escenario 2. Variación en los ingresos por ventas

Para este segundo escenario, se asume una variación en los ingresos por ventas, como consecuencia de los posibles cambios en la demanda del producto. Para el escenario optimista, se asume un incremento del 10% en los ingresos, por el contrario, para el escenario pesimista, se fija una disminución del 10%. Asimismo, se plantea una variación en los costos de publicidad de 10% de incremento y una disminución en la misma proporción.

En el cuadro que sigue, se observan los valores de los ingresos para cada uno de las proyecciones y en los resultados se muestra también el comportamiento del VAN y la TIR.

*Cuadro 54. Resumen del escenario 2*

Resumen del escenario 2				
		PROBABLE	OPTIMISTA	PESIMISTA
<b>Ingresos por ventas</b>				
	1	363891	400281	327502
	2	376628	414290	338965
	3	389810	428791	350829
	4	403453	443798	363108
	5	417574	459331	375816
<b>Resultado:</b>				
	VAN	141.967	246.930	37.005
	TIR	35%	51%	18%

*Fuente: Elaboración propia*

En el segundo escenario, los resultados tanto del VAN como de la TIR nos afirman que el proyecto sigue siendo viable aún bajo las proyecciones pesimistas, donde la disminución de los ingresos por ventas es de un 10%. Bajo las proyecciones optimistas, el proyecto mejora su rentabilidad, como efecto del aumento en los ingresos por ventas.



### Escenario 3. Variación en los años de vida del proyecto y aumento en la tasa de rendimiento

Para el escenario 3 se ha realizado el análisis ampliando la vida útil del Proyecto a 7 años bajo el supuesto de poder aprovechar los activos fijos de mayor valor como el terreno y la infraestructura, e imponiéndole a la inversión una mayor tasa de rendimiento de 13%. Pero también se ha hecho una proyección pesimista, reduciendo la vida útil del proyecto a 3 años y disminuyendo la tasa mínima de rendimiento a un 11%.

En el siguiente cuadro se muestra la variación del VAN y la TIR para las distintas proyecciones, como resultado de aplicar distintos horizontes del proyecto y requerir distintas tasas de rendimiento:

Cuadro 55. Resumen del escenario 3

Resumen del escenario			
	PROBABLE	OPTIMISTA	PESIMISTA
<b>Variables:</b>			
Vida útil	5	7	3
Tasa	11,9%	13,0%	11,0%
<b>Resultado:</b>			
VAN	199.142	293.290	46.789
TIR	44%	48%	23%

Fuente: Elaboración propia

Al realizar el análisis, el resultado nos muestra que el VAN en los tres escenarios, es positivo y la TIR se mantiene siempre mayor a la tasa de rendimiento exigida, por lo tanto, el Proyecto es viable, aún en la proyección pesimista.



## **6 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL**

### **6.1 PERSONERÍA JURÍDICA**

La microempresa de “Vinagre de Plátano Madidi”, fue creada por María René Alipaz Del Castillo y Esmeralda Capiona Melgar, con el objetivo de implementar una microempresa para la producción y comercialización de vinagre de plátano artesanal con fines de lucro, esta microempresa será de carácter privado, adquiere derechos y obligaciones con el estado boliviano que lo reconoce a través de documentos de funcionamiento.

### **6.2 REGISTRO LEGAL:**

Para la respectiva constitución legal de la Microempresa, se deberá seguir ciertos pasos que dará como resultado el registro de la microempresa de manera formal tal como lo indica la normativa boliviana actual.

#### **6.2.1 FUNDEMPRESA:**

Es una fundación sin fines de lucro que tiene como objeto la prestación, promoción y difusión del servicio del Registro de Comercio de Bolivia en el marco del cumplimiento de un contrato de Concesión y en estricto cumplimiento de la normativa vigente del país.

Los requisitos que debe cumplir la Microempresa “Vinagre de Plátano Madidi”, son los siguientes:

- a) Formulario N° 0020 de solicitud de Matrícula de Comercio con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el representante legal de la Microempresa.
- b) Balance de apertura firmado por el representante legal y el profesional que interviene, acompañando la respectiva solvencia profesional original otorgado por el colegio de Contadores o Auditores.



- c) Testimonio de Constitución social
- d) Publicación del testimonio de constitución
- e) Testimonio de poder

### 6.2.2 SERVICIO DE IMPUESTOS NACIONALES:

Una vez registrada la Microempresa se continúa con el Registro en Impuestos Nacionales.

El Servicio de Impuestos Nacionales, inscribe al Padrón Nacional de Contribuyentes para la obtención del NIT que es el número de identificación tributaria, en cumplimiento con la normativa de acuerdo a Ley N° 843, se constituirá de manera formal la Microempresa Vinagre de Plátano Madidi SRL.

Los requisitos para la obtención del NIT son los siguientes:

- a) Formulario de empadronamiento 4591-1 con su instructivo
- b) Estructura de constitución de Sociedad o Personería Jurídica, Ley, Decreto Supremo o resolución según corresponda, Fotocopia legalizada.
- c) Documento de identificación del Titular
- d) Poder Notariado que establezca las facultades del Representante Legal de la entidad. (fotocopia legalizada)
- e) Factura o aviso de cobranza de consumo de energía eléctrica del domicilio fiscal cuya fecha de emisión no tenga una antigüedad mayor a 60 días calendario a la fecha de inscripción.
- f) Factura o aviso de cobranza de consumo de energía eléctrica del domicilio habitual del Representante Legal cuya fecha de emisión no tenga una antigüedad mayor a 60 días calendario a la fecha de inscripción.



- g) Croquis del domicilio fiscal y domicilio habitual del representante legal.
- h) Balance de apertura de la empresa, firmado por el representante legal y el profesional competente.

### **6.2.3 GOBIERNO MUNICIPAL**

#### **6.2.3.1 LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO:**

Para el funcionamiento adecuado de la microempresa Vinagre de Plátano Madidi SRL, debemos contar con la autorización del Gobierno Autónomo Municipal de San Buenaventura GAM-SBV. Donde nos emitirá un documento “Licencia de Funcionamiento”, para realizar las actividades económicas en general destinadas al comercio y/o servicio.

Los requisitos a presentar son los siguientes:

- a) Carta dirigida al Alcalde, solicitando emisión de licencia de funcionamiento
- b) Croquis de ubicación de la actividad económica y superficie de distribución expresado en mts<sup>2</sup>.
- c) Fotocopia de Carnet de Identidad del Representante legal de la Microempresa

#### **6.2.4 SENASAG:**

Es el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria, busca proteger la condición sanitaria y productiva en materia agropecuaria, forestal y la inocuidad alimentaria, con la finalidad de contribuir al desarrollo sustentable y sostenible, garantizando la seguridad alimentaria.

Certificara el visto bueno a nuestra microempresa “Vinagre de Plátano Madidi SRL.” Garantizando así la calidad alimenticia para el consumidor final, esta



autorización la extiende el SENASAG además del Registro Sanitario, que será nuestro aval como microempresa del rubro alimenticio, cumpliendo con el reglamento de Requisitos Sanitarios para la producción, almacenamiento y transporte de alimentos de consumo humano”, según Ley N° 830 de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria.

### **6.2.5 CAJA NACIONAL DE SALUD:**

Afilia al empleador y al trabajador a la Caja Nacional de Salud, para que su personal acuda en caso de enfermedades y accidentes comunes que no necesariamente tienen relación con la actividad laboral ni las condiciones de trabajo.

Los requisitos para la afiliación de la Empresa:

- a) Formulario AVC-01 (Vacio), aviso de afiliación del empleador
- b) Formulario AVC-02 (Vacio), (carnet del empleador)
- c) Formulario RCI-1º (Vacio), llenado las 2 primeras filas y el mes)
- d) Fotocopia C.I. de la persona responsable o representante legal.
- e) Fotocopia NIT
- f) Balance de apertura aprobado y sellado por el servicio nacional de impuestos internos (Fotocopia)
- g) Planilla de haberes original y copia (sellado y firmado)
- h) Nómina del personal con fecha de nacimiento
- i) Croquis de la ubicación de la Microempresa
- j) Examen pre-ocupacional (Bs. 100 por trabajador)

Requisitos para afiliación del trabajador:

- a) Formulario AVC- 04 (Sellado firmado por la empresa)
- b) Formulario AVC- 05 (Vacio)
- c) Fotocopia de cedula de identidad del trabajador



- d) Certificado de nacimiento (Original y computarizado) o libreta de servicio militar.

#### **6.2.6 ADMINISTRADORA DE FONDO DE PENSIONES (BBVA PREVISION AFP S.A. Y FUTURO DE BOLIVIA S.A.):**

Registra en el Seguro Social Obligatorio de largo plazo – SSO, para el bienestar de sus empleados con pensiones justas y dignas “Las Administradoras de Fondos de Pensiones son las encargadas de administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismos lleguen a una edad avanzada.

El principal objetivo es incrementar el nivel de ahorro del país, de acuerdo a las leyes vigentes, todas las empresas están obligadas a registrarse ante las AFP's. Actualmente existen dos AFP's vigentes. (BBVA PREVISIÓN AFP S.A. y FUTURO DE BOLIVIA S.A. AFP).

Los requisitos para cada una de ellas son los siguientes:

- a) Llenar el formulario de inscripción del empleador
- b) Fotocopia simple del NIT de la Microempresa
- c) Fotocopia simple Documento de Identidad del representante legal
- d) Fotocopia de respaldo de inicio de actividades de la microempresa, ejemplo de la caja de salud a la cual la microempresa este afiliada, contrato de trabajo de sus dependientes más fotocopia del documento de identidad, nota firmada por sus dependientes respaldando el mes que se declara como primer aporte, nota firmada por el representante legal.
- e) En caso de que la Microempresa no cuente con NIT deberá enviar una nota explicando esta situación y solicitando la asignación del código SUP, adjuntando la fotocopia del documento de identidad del representante legal.
- f) Fotocopia del poder del representante legal.



### 6.2.7 MINISTERIO DE TRABAJO

Registra como empleador ante el MTEPS (Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social) y obtener el Certificado de Inscripción en el Registro.

Para que este autorizado y pueda hacer uso de la utilización del Libro de Asistencia y/o Sistema Alternativo de Control de Personal, así como la apertura del Libro de Accidentes.

Requisitos para el registro de empleadores:

- a) Llenado de Declaración Jurada, (Formulario Único de Registro de Empleadores original y una copia).
- b) Última planilla salarial de los trabajadores
- c) Boleta de Depósito de Bs. 50 (Cincuenta 00/100 bolivianos) en la cuenta n° 201-0448901-3-85 del Banco de Crédito de Bolivia a nombre del Ministerio de Trabajo.
- d) Fotocopia de certificado de inscripción en impuesto nacionales (NIT)
- e) Fotocopia último pago caja de salud
- f) Fotocopia último pago AFP's
- g) En ausencia del propietario para la firma de certificado adjuntar fotocopia del poder notarial del representante legal

### 6.3 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

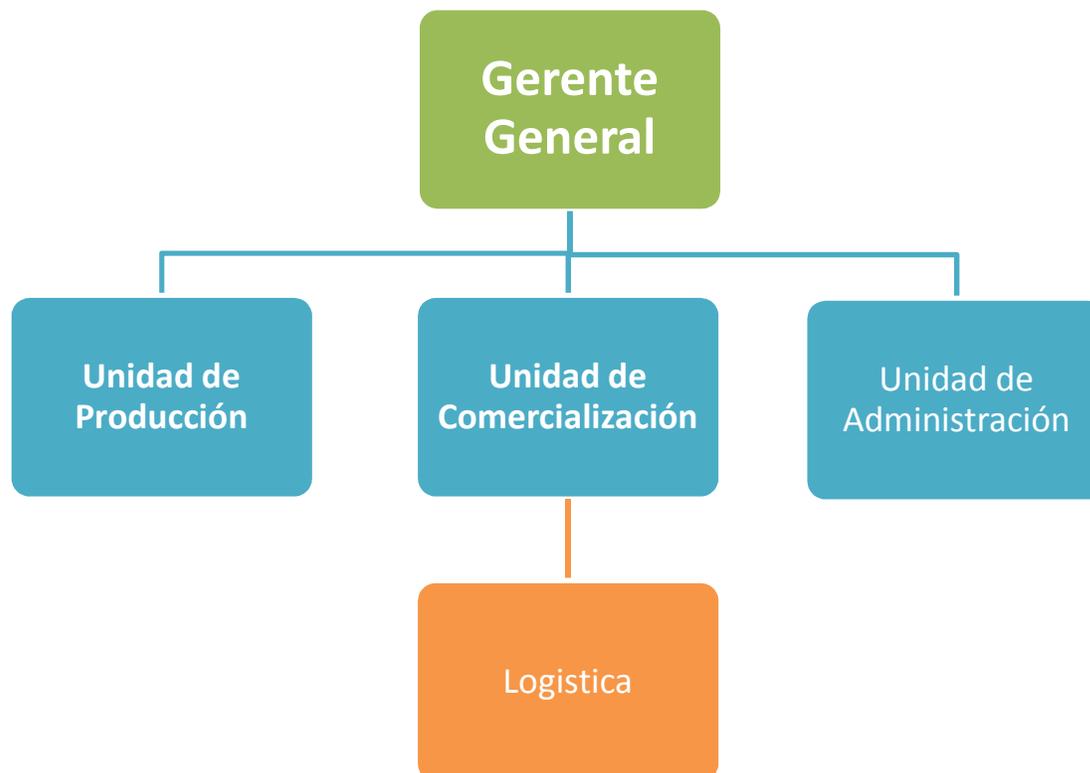
Es el proceso por medio el cual se logra establecer:

- a) La estructura orgánica y organigrama
- b) Los cargos y funciones administrativas.
- c) Las normas y reglamentos de organización.
- d) El recurso humano necesario.



### 6.3.1 ORGANIGRAMA:

Cuadro 56. Organigrama general



Fuente: Elaboración propia

## 6.4 PERSONAL

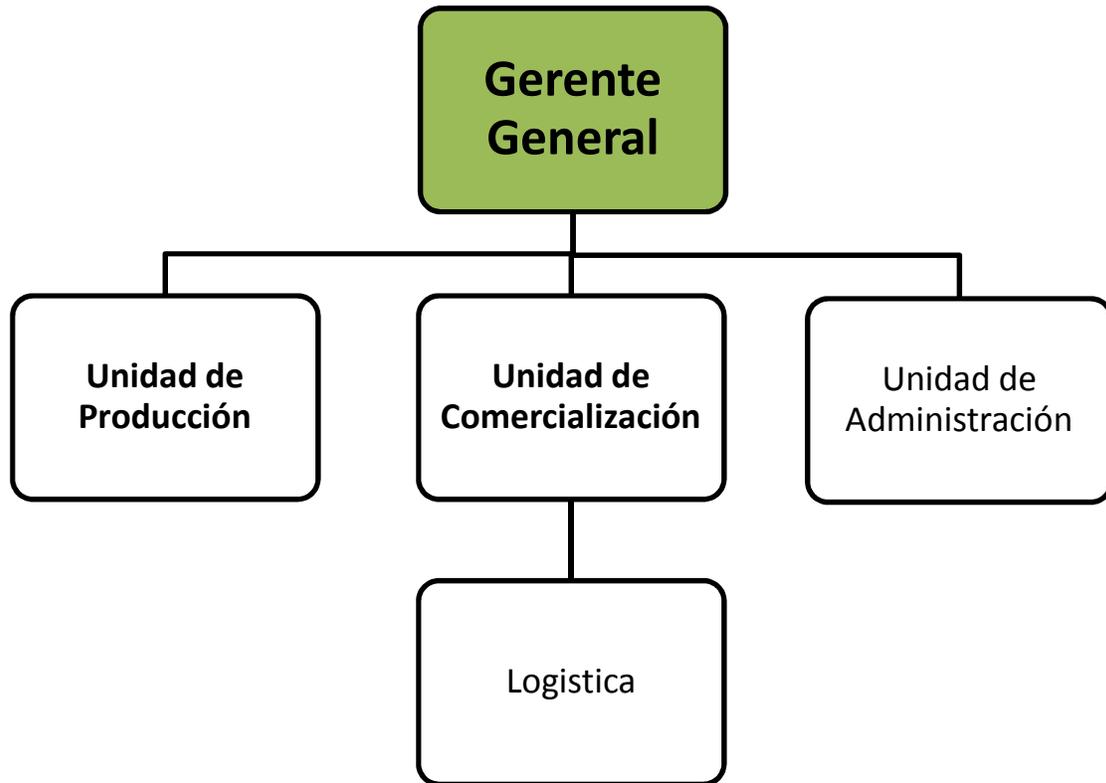
### 6.4.1 IDENTIFICACIÓN GERENTE GENERAL:

<b>Nombre del Área</b>	<b>Gerente General</b>
<b>Dependencia</b>	Ninguna
<b>Ejerce supervisión sobre</b>	Encargado de producción, comercialización, administración y logística.



**Ubicación Organizacional:**

*Cuadro 57. Organigrama departamento Gerencia General*



Elaboración propia

**Objetivo del Gerente General:**

Es supervisar todas las áreas, para saber las necesidades que existen dentro de la microempresa y de esta manera tomar decisiones para el rendimiento óptimo de la microempresa.

**Funciones y atribuciones específicas del Gerente General:**



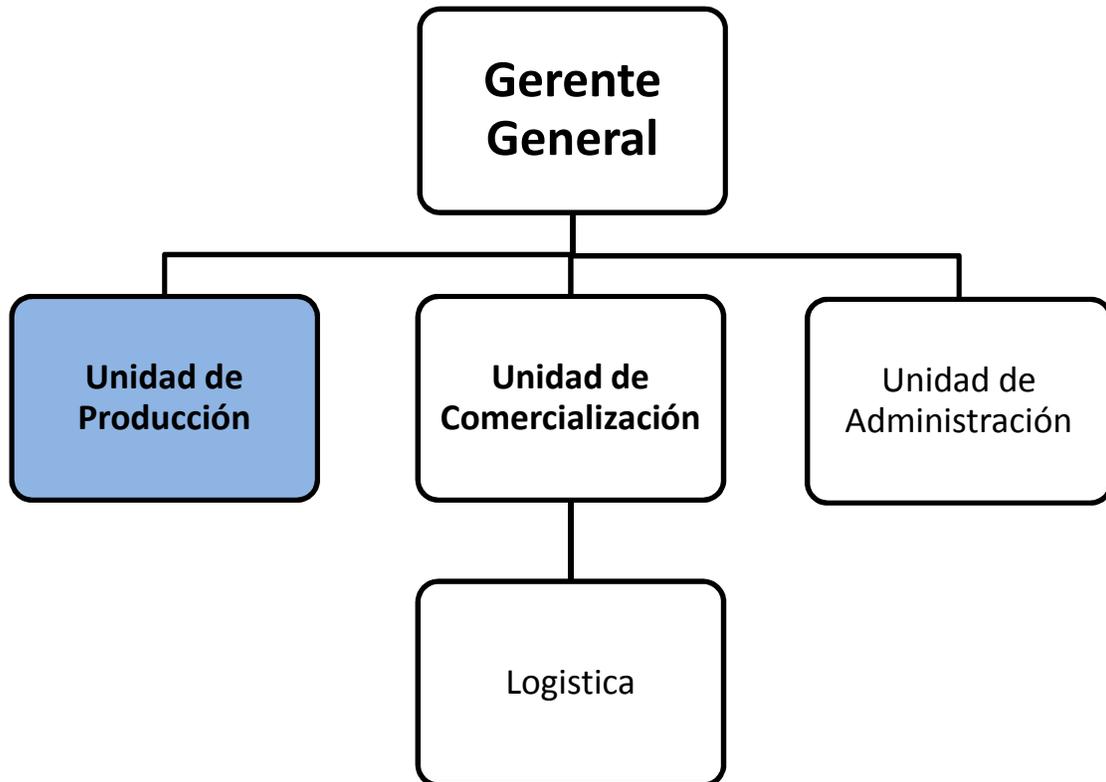
- a) Planificar los objetivos generales y específicos de la microempresa a corto y largo plazo.
- b) Organizar la estructura de la microempresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.
- c) Dirigir la microempresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de la microempresa.
- d) Analizar los problemas de la microempresa en el aspecto financiero, administrativo, personal y contable.
- e) Planifica, coordina, dirige, controla y administrativa la Microempresa Vinagre de Plátano Madidi.
- f) Evalúa el desempeño de los miembros de equipo de trabajo
- g) Crear un ambiente en que los equipos de trabajo puedan lograr las metas establecidas.
- h) Se ocupa de capacitar a los empleados.
- i) Dar apoyo a las diferentes áreas cuando lo necesiten.

#### 6.4.2 IDENTIFICACIÓN UNIDAD DE PRODUCCIÓN:

Nombre de la Unidad	Unidad de Producción
Dependencia	Gerente General
Ejerce supervisión sobre	Ninguno



Cuadro 58. Organigrama unidad de producción



Fuente: Elaboración propia

#### **Objetivo de la Unidad de Producción:**

Es planificar, supervisar y controlar el proceso productivo de la elaboración del Vinagre de Plátano dentro de la planta de producción, cumpliendo con las normas de calidad, higiene y salubridad.

#### **Funciones y atribuciones específicas de la Unidad de Producción:**

- a) Responsabilidad con los proveedores en el acopio y selección de la materia prima, para la elaboración del Vinagre de Plátano.
- b) Controlar la correcta elaboración del Vinagre de Plátano.

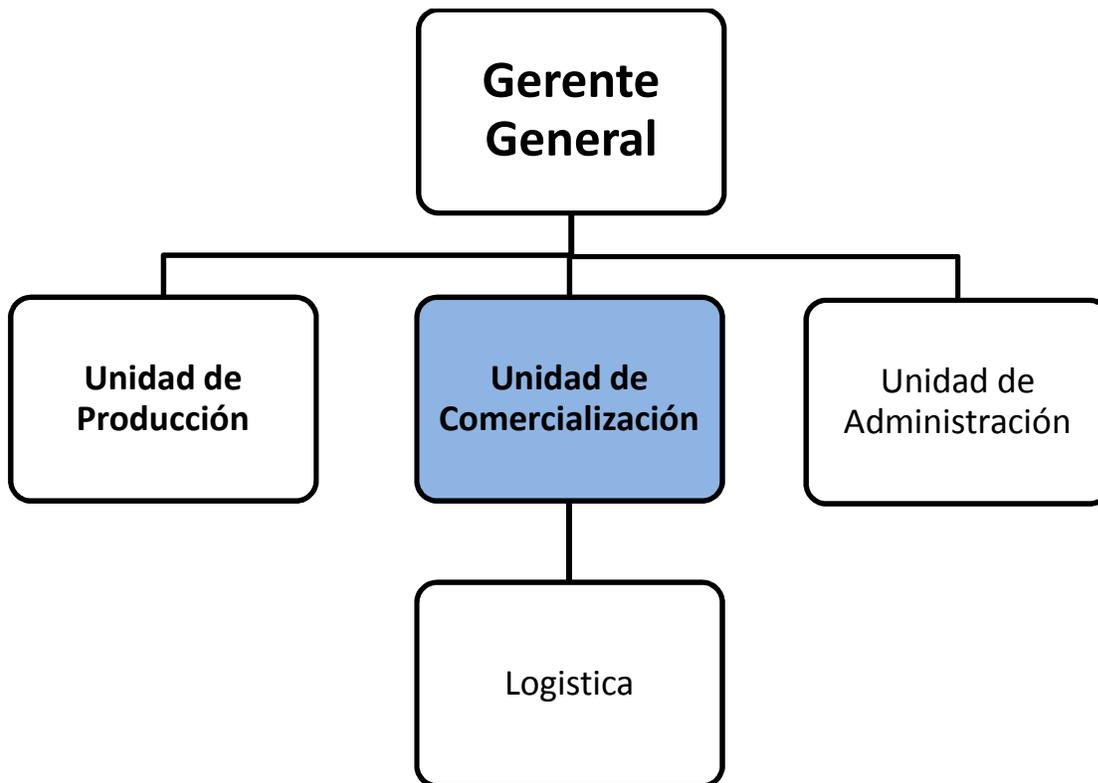


- c) Realizar el control de calidad del Vinagre de Plátano
- d) Encargado del acopio de las botellas reciclables de vino kolberg
- e) Encargado de la elaboración de las cajas de madera, para embalaje de los vinagres de plátano.
- f) Controlar el manejo adecuado de las maquinarias.

#### 6.4.3 IDENTIFICACIÓN UNIDAD DE COMERCIALIZACIÓN:

<b>Nombre de la Unidad</b>	<b>Unidad de Comercialización</b>
<b>Dependencia</b>	Gerente General
<b>Ejerce supervisión sobre</b>	Ninguno

*Cuadro 59. Organigrama unidad de comercialización*



Fuente: Elaboración propia



### **Objetivo de la Unidad de Comercialización:**

Controlar las ventas de Vinagre de Plátano Madidi, aprender herramientas de captación, fidelización y mantenimiento de clientes/consumidores, a fin de lograr el posicionamiento de la Microempresa en el mercado.

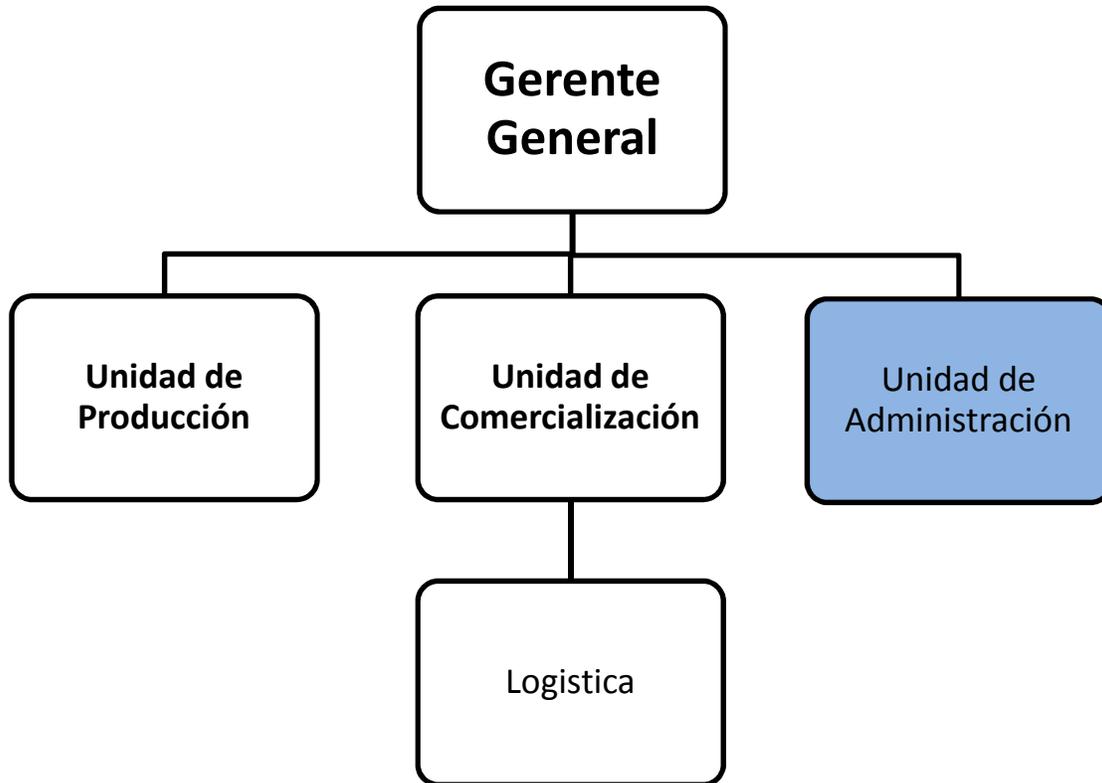
### **Funciones y atribuciones específicas de la Unidad de Comercialización:**

- a) Establecer metas y objetivos de venta del vinagre de plátano.
- b) Controlar la distribución y comercialización de las ventas.
- c) Realizar publicidad de nuestro producto para conseguir mejores ingresos de la microempresa.
- d) Realizar las ventas propuestas por la microempresa para tener utilidades.
- e) Estar pendiente de clientes potenciales y visitarlos para poder cerrar negocios importantes

### **6.4.4 IDENTIFICACIÓN UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN:**

<b>Nombre de la Unidad</b>	<b>Unidad de Administración</b>
<b>Dependencia</b>	Gerente General
<b>Ejerce supervisión sobre</b>	Ninguno





*Cuadro 60. Organigrama unidad de administración*

Fuente: Elaboración propia

**Objetivo de la Unidad de Administración:**

Manejar el registro contable de la microempresa, mantener las cuentas al día para saber el estado económico de la microempresa.

**Funciones y atribuciones específicas de la Unidad de Comercialización:**

- a) Contratación de personal

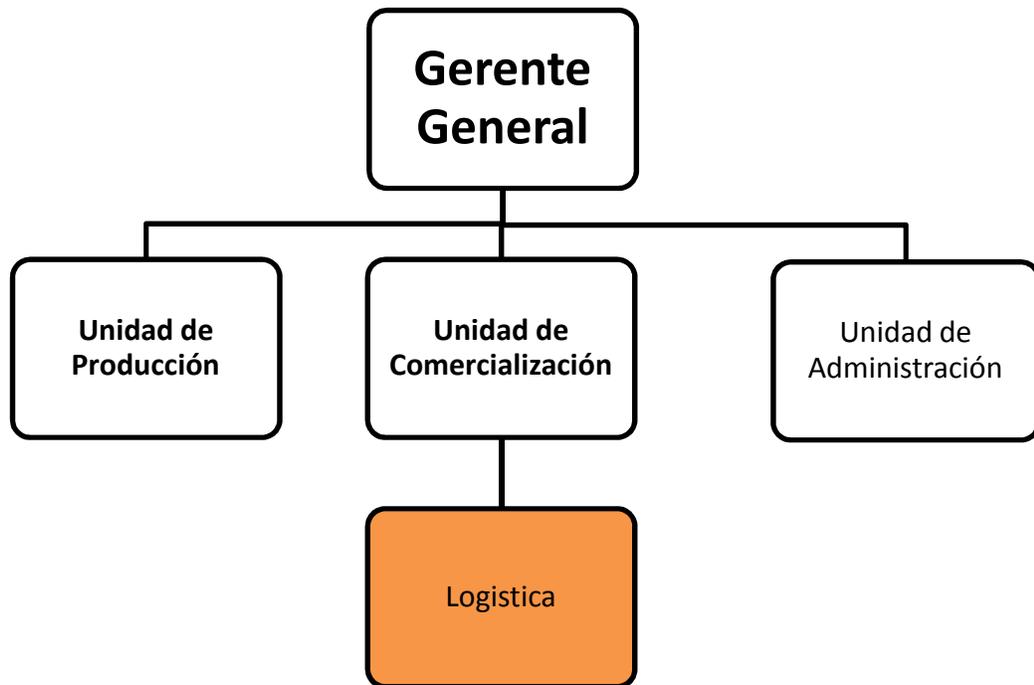


- b) Elaboración de planillas de sueldos y salarios del personal
- c) Pago de impuestos mensuales y anuales
- d) Elaboración de informes de los estados financieros.

#### 6.4.5 IDENTIFICACIÓN LOGÍSTICA

Nombre de la Unidad	Logística
Dependencia	Gerente General
Ejerce supervisión sobre	Ninguno

Cuadro 61. Organigrama unidad de logística



Elaboración Propia

**Objetivo de la Logística:**



Encargado de las ventas de Vinagre de Plátano y apoyo en las diferentes áreas.

**Funciones y atribuciones específicas de la Unidad de Comercialización:**

- a) Preparar planes y presupuestos de ventas.
- b) Calcular la demanda de venta del vinagre de plátano

**6.5 PROCEDIMIENTO TECNICO- ADMINISTRATIVOS**

**6.5.1 POLITICAS DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN LA MICROEMPRESA VINAGRE DE PLATANO MADIDI SRL.**

- a) El proceso de reclutamiento constituye el primer paso del proceso de selección, procura atraer candidatos idóneos y potencialmente calificados. Se fundamenta en los principios de mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad de condiciones de selección.
- b) La inexistencia de un puesto vacante, dará lugar a la adopción de una convocatoria interna o externa aprobada previamente por el Gerente General.
- c) La convocatoria proporcionara información a los potenciales postulantes sobre el puesto a cubrir, sus objetivos, sus requisitos, el plazo de presentación, así como la forma y el lugar de recepción de las postulaciones.
- d) De hecho, de que el personal adquiera ciertos parentescos consanguíneos dentro de la empresa, no es un impedimento para que este pueda ingresar.
- e) La empresa procurara tener un nivel bajo de rotación del personal.
- f) Periódicamente el Gerente General, realizara un seguimiento del desempeño del personal. En esta valoración se estudian las fortalezas y



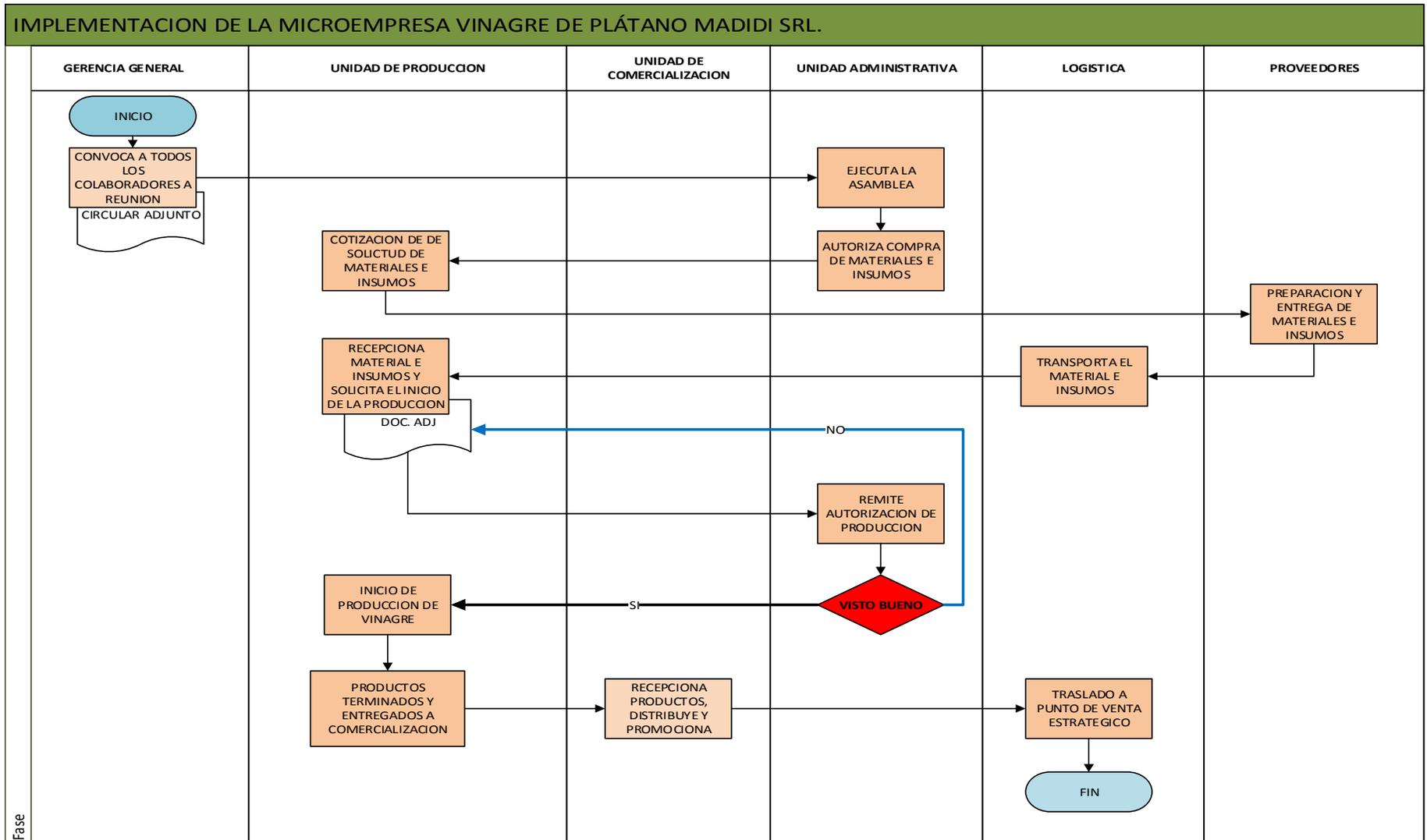
aspectos a mejorar, que sirven como factores para conocer las necesidades de capacitación y desarrollo que cada personal necesita cubrir.

- g) Brindar al personal las capacitaciones que se requieran, siempre y cuando la empresa tenga las posibilidades económicas.

#### **6.5.2 RIESGO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL:**

- a) La microempresa Vinagre de Plátano Madidi SRL. De acuerdo al proceso productivo, los accidentes de trabajo que se pueden presentar están directamente relacionados con el manejo de las materias primas, insumo y producto terminado almacenados, por ejemplo, la mala ubicación de las cajas de vinagres, esta podría caer sobre el trabajador causando lesiones físicas graves.
- b) Para evitar esto la microempresa ha diseñado un área de almacenamiento para el vinagre, además se da a conocer al encargado la forma adecuada de apilarlos y ubicarlos de tal forma que se evite este riesgo.





Fase



## 7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 7.1 CONCLUSIONES

Actualmente en la región se identifica al plátano (musa balbisiana) como un producto de alto cultivo y consecuentemente también de alto consumo familiar. Sin embargo, no todo el plátano cultivado en las zonas de producción llega a los centros de consumo, esto por razones de accesibilidad carretera o falta de transporte para el campesino productor. Este plátano no comercializado es desaprovechado como ingreso económico para el productor.

Por otra parte, el plátano que llega a los centros de consumo tampoco cuenta con un sistema efectivo de distribución y comercialización.

Como un recurso que pueda aprovechar el plátano cultivado en zonas inaccesibles, así como constituirse en potenciales compradores del mismo, se propone, en el presente plan de negocio, la elaboración del vinagre de plátano 100% natural, saludable y antibacteriano. Al respecto se han identificado oportunidades, como: la accesibilidad de financiamiento en el sistema bancario nacional; la Posibilidad de crear alta demanda para el producto; Posibles alianzas con otras empresas para la comercialización.

El Vinagre de Plátano Madidi tiene un gran potencial en el mercado regional, y debido a sus características naturales puede sustituir a los otros vinagres, especialmente a los de vino tinto que tienen un gran consumo en el mercado nacional, en muchos casos los vinagres son productos importados, lo cual los hace subir en costos y no siempre son de buena calidad. En los últimos años los segmentos poblacionales de clase media en Bolivia, se han incrementado en número, este incremento se refleja directamente en una mejora de ingresos económicos, lo cual posibilita la diversificación de productos en su canasta familiar modificando los patrones de consumo, estos hechos constituyen también un mercado altamente potencial para nuestro producto, que tradicionalmente ha sido



de alto consumo en las familias del norte amazónico para la preparación de alimentos y como medicina natural.

Mediante un análisis de proyección de costos realizados a través de un estudio de mercado, en el presente Plan se han determinado los costos reales de producción en los que la empresa incurrirá. La evaluación económica determina un VAN positivo al igual que el TIR, lo que avala nuestro estudio realizado dando factibilidad al proyecto.

## 7.2 RECOMENDACIONES

Actualmente los consumidores buscan productos de características que no causen daño a su organismo de menos composición química artificial, para así de esta forma reducir el índice de desarrollo de enfermedades. El plátano en la zona tropical amazónica se produce en grandes cantidades, y un gran porcentaje de este será aprovechado por la producción de un producto derivado del mismo.

Por las conclusiones arribadas en el presente documento, recomendamos llevar a cabo la implementación de la microempresa para la producción y comercialización de Vinagre de Plátano Madidi de marca “TUTSEDHA ES‘URU” artesanal 100 % natural.



## 8 BIBLIOGRAFÍA

Definición.es. (29 de 07 de 2020). *Definición de restaurante*. Obtenido de <https://definicion.de/restaurante/>

Ecomipedia. com. (30 de 07 de 2020). *Ecomipedia.com*. Obtenido de Definición de público objetivo: <https://ecomipedia.com/definiciones/publico-objetivo.html>

Economiapedia.com. (29 de 07 de 2020). *Economiapedia.com*. Obtenido de Definición de mercado: <https://economiapedia.com/definiciones/mercado.html>

Economipedia. (27 de 7 de 2020). *Economipedia.com*. Obtenido de Definición matriz de ANSOFF: <https://economipedia.com/definiciones/matriz-de-ansoff.html>

Economipedia. (31 de Julio de 2020). *Economipedia.com*. Obtenido de Análisis de sensibilidad: <http://www.economipedia.com/definiciones/analisis-de-sensibilidad.html>

El economista. (14 de Julio de 2020). *El economista.es*. Obtenido de Finanzas: <https://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia/finanzas>

Impulsa. (18 de Julio de 2020). *sistemaimpulsa.com*. Obtenido de ¿Qué es un presupuesto de operaciones?: <https://www.sistemaimpulsa.com/blog/que-es-un-presupuesto-de-operaciones/#:~:text=El%20presupuesto%20de%20operaciones%20es,organizaci%C3%B3n%2C%20en%20especial%20el%20financiero.>

Naresh, M. (29 de 07 de 2020). *Promonegocios.net*. Obtenido de Definición investigación de mercados: <https://www.promonegocios.net/investigacion-mercados/definicion-investigacion-mercados.html>



obsbusinessschool.es. (30 de 07 de 2020). *obsbusinessschool*. Obtenido de Estrategia competitiva - definición - tipos y planteamientos: <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/mba/estrategia-competitiva-definicion-tipos-y-planteamiento>

Promonegocios. (31 de 7 de 2020). *Promonegocios.net*. Obtenido de Producto- Ciclo vida del producto: <https://www.promonegocios.net/producto/ciclo-vida-producto.html>

s.a. (2013). *Estudio financiero*.

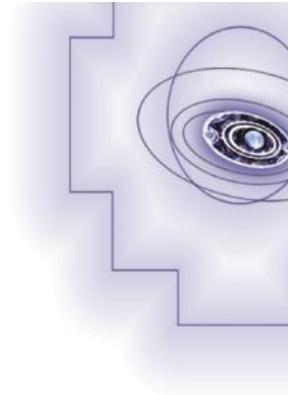
s.a. (2016). *Capítulo 4. Inversiones y financiamiento del proyecto*.

Sapag, N. (1983). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Santiago de Chile: McGrawHill.

Wikipedia.org. (30 de 07 de 2020). *Wikipedia*. Obtenido de Ama de casa: [https://es.m.wikipedia.org/wiki/Ama\\_de\\_casa](https://es.m.wikipedia.org/wiki/Ama_de_casa)



## 9 ANEXOS



0 P 8 7 0 2 4 8 9  
1 2 3 4 5 6 7 8 9

# RIP

**REGLAMENTO INTERNO DE  
PERSONAL**

**“VINAGRE DE PLATANO MADIDI”**



0 6 8 7 9 5 4 8 2 1  
0 6 8 7 9 5 4 8 2 1  
0 6 8 7 9 5 4 8 2 1  
0 6 8 7 9 5 4 8 2 1  
0 6 8 7 9 5 4 8 2 1

## CAPÍTULO I

### GENERALIDADES

#### (OBJETO).

El presente Reglamento Interno de Personal, tiene por objeto regular la relación laboral entre Vinagre de Plátano Madidi y el personal que presta servicios en la empresa.

#### (ÁMBITO DE APLICACIÓN).

El Reglamento Interno de Personal es de aplicación y cumplimiento obligatorio por todo el personal de las diferentes áreas y unidades organizacionales de la empresa **“Vinagre de Plátano Madidi”**

El Reglamento Interno de Personal se aplicará al Personal estable y eventual de la empresa, salvo que en el contrato establezca lo contrario o se determinen las salvedades que correspondan.

#### (BASE LEGAL).

El presente reglamento, tiene como base legal los estatutos de la constitución de la empresa.

#### (ELABORACIÓN DEL REGLAMENTO).

La elaboración del Reglamento Interno de Personal es responsabilidad de unidad administrativa de la empresa (Vinagre de Plátano Madidi)

#### (APROBACIÓN DEL REGLAMENTO).

La aprobación del Reglamento Interno de Personal es responsabilidad de la Gerencia general mediante una circular a todos los empleados.



(DIFUSIÓN DEL REGLAMENTO).

Es responsabilidad de unidad administrativa, realizar la difusión del Reglamento Interno de Personal una vez aprobado, utilizando para ello los canales y medios de comunicación interna.

(REVISIÓN, ACTUALIZACIÓN Y MODIFICACIÓN DEL REGLAMENTO).

Es responsabilidad de Unidad Administrativa la revisión, actualización y la modificación, custodia y preservación del Reglamento Interno de Personal en base a la experiencia empresarial en su aplicación, a la efectividad y oportunidad de sus procesos, su interrelación con los otros sistemas administrativos y de planificación, y la dinámica administrativa.

La Unidad Administrativa es responsable de presentar por conducto regular a la Gerencia General, un proyecto de Reglamento Interno de Personal actualizado o modificado, según corresponda, para su consideración.

## CAPÍTULO II

### DERECHOS, DEBERES, PROHIBICIONES E INCOMPATIBILIDADES

(DEBERES CON LA EMPRESA).

Son Deberes del personal de la empresa:

Cumplir con lo dispuesto por el presente Reglamento Interno de Personal;

Cumplir con la jornada laboral establecida, debiendo registrar su asistencia mediante el medio formal establecido por la empresa;

Desarrollar sus labores o tareas y manejar la documentación e información a su cargo con responsabilidad y diligencia;



Atención al público y/o personal de la empresa, con calidad, calidez y oportunidad;

Iniciar y desarrollar sus actividades laborales una vez que se haya constituido en su trabajo;

Evitar actividades ajenas a los fines de la empresa salvo aquellas que tengan un fin social o que promuevan la integración social o familiar del personal;

Atender exclusivamente asuntos propios del trabajo dentro de la jornada de trabajo;

Asistir a eventos y/o actividades empresariales i instruidos por superiores.

Cumplir las instrucciones emitidas por los superiores.

Cumplir con los mandatos y disposiciones emitidos por la empresa;

Ejercer atribuciones y funciones propias de su competencia;

Recabar autorización verbal o escrita del jefe inmediato superior, para retirar de la empresa documentos, bienes u otros objetos que sean de propiedad o estén a cargo de la empresa;

Abstenerse de realizar declaraciones a nombre de la empresa sin autorización o dar publicidad por cuenta propia, de trabajos o documentos de propiedad o a cargo de la empresa;

Por ninguna circunstancia, debe presentarse al trabajo bajo efectos de bebidas alcohólicas, sustancias controladas u otras de similar efecto;

Evitar la provocación, promoción o participación en actividades irregulares que afecten el normal desarrollo de actividades empresariales dentro o fuera de los ambientes de la empresa, o que dañen la imagen empresarial;



Abstenerse de realizar actos que permitan la evasión en los mecanismos establecidos por la empresa para el control del personal, en beneficio propio o de otro miembro del personal;

Bajo ninguna circunstancia generar conductas de hostigamiento, de acoso, vejatorias u hostiles en el trabajo, de carácter psicológico, laboral o físico, en contra de uno a varios miembros del personal de la empresa.

### CAPÍTULO III

#### JORNADA LABORAL

(JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO).

La jornada de trabajo es de ocho (8) horas diarias de forma discontinua, conforme al siguiente horario: de 8:30 a.m. a 12:30 p.m. y de 14:30 p.m. a 18:30 p.m.

(CONTROL DE ASISTENCIA).

La asistencia del personal de la empresa, será controlada a través de los mecanismos dispuestos para este fin. El registro deberá efectuarse, al momento de los ingresos, y al momento de las salidas.

#### SECCIÓN 1

##### PERMISOS

(PERMISOS).

Son permisos es:

Comisión;

Permiso por horas;



Asueto;

Tolerancia;

(COMISIÓN).

La Comisión deberá ser dispuesta por el jefe inmediato superior para la realización de funciones y/o actividades, en representación de la empresa.

El instrumento que disponga la Comisión, deberá contener al menos información referente al lugar, tiempo de duración y motivo de la misma.

Concluida la Comisión, el personal comisionado deberá presentar al jefe inmediato superior un informe escrito sobre las actividades desarrolladas, salvo que el instrumento que establece la comisión determine otro tipo de descargo.

El personal que sea declarado en comisión de servicio fuera del municipio donde se encuentra la sede habitual de trabajo, tendrá derecho a los pasajes de ida y vuelta en el medio de transporte conveniente y adecuado. Por otra parte, tendrá derecho al reconocimiento de viáticos por el tiempo que dure la comisión, conforme a la Norma que establece la escala de viáticos y el Reglamento Interno de Pasajes y Viáticos.

(PERMISO POR HORAS).

El Permiso por Horas deberá ser dispuesto por el jefe inmediato superior o superior jerárquico, para la realización de actividades inherentes al cargo u otras que la empresa requiera, debiendo en estos casos registrar las salidas e ingresos en el instrumento de control determinado para el efecto.

En el instrumento de control se especificará el motivo del permiso, el lugar de destino, los horarios de salida y de retorno, el nombre de quien usa el permiso y la autoridad que lo ha dispuesto.



En los casos en que el Permiso por Horas consigne horarios de salida o de retorno que coincidan con los horarios de ingreso o salida de la empresa respectivamente, éstos deberán ser consignados en el respectivo instrumento de control.

(ASUETO).

Los asuetos que otorgue la empresa, podrán ser individuales, grupales o empresariales.

La autoridad ejecutiva responsable de una determinada área organizacional, gestionará los asuetos grupales o individuales del personal a su cargo, a través de un memorándum debiendo ser autorizados por el jefe inmediato superior o superior jerárquico de la autoridad ejecutiva que lo gestiona.

La otorgación del asueto para ambos casos, podrá ser dispuesta en sub grupos de acuerdo a las necesidades y la demanda laboral de la empresa.

Se otorgará asueto en los siguientes casos:

Día del Padre/Madre, medio día de asueto;

Para lo cual, la Unidad Administrativa comunicará al interior de la empresa, el día hábil que corresponda al mencionado asueto, con al menos dos (2) días hábiles de anticipación.

Día de cumpleaños, medio día de asueto;

Para lo cual, la Unidad Administrativa, publicará la última semana de cada mes la lista del personal que cumple años el mes siguiente, así también, comunicará al beneficiario y a su jefe inmediato superior, con al menos dos (1) días hábiles de anticipación, la fecha del día hábil que corresponda al mencionado asueto.



Cuando la fecha de cumpleaños sea 29 de febrero, para los años no bisieptos a los efectos de lo establecido en el presente Artículo, se tendrá como fecha de cumpleaños el 1 de marzo.

Fallecimiento de parientes, hasta tres (3) días hábiles de asueto;

Para lo cual, el personal que solicitó el asueto debe presentar una copia del Certificado de Defunción pertinente, dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a su reincorporación, a la empresa.

Asuetos que la empresa otorgue en día laboral;

La Unidad Administrativa con el aval de la Gerencia General.

otorgará el asueto, especificando quien o quienes son alcanzados por éste, la razón, el tiempo de duración del mismo y la hora de su inicio.

Otros que el Estado otorgue en día laboral a través de la repartición estatal facultada para el efecto.

Estos asuetos, serán de aplicación inmediata de acuerdo a lo que establezca el comunicado.

(TOLERANCIA).

Las tolerancias otorgadas por la empresa, sean individuales, grupales o empresariales, se habilitarán mediante memorándum mismo que también deberá definir si la tolerancia es o no susceptible de compensación laboral.

La autoridad ejecutiva responsable de un área organizacional, gestionará las tolerancias individuales o grupales del personal a su cargo, a través del memorándum debiendo ser autorizados por el jefe inmediato superior de la autoridad ejecutiva que lo gestiona.



(SOLICITUD EXCEPCIONAL DEL PERMISO PERSONAL SIN GOCE DE HABERES POR ATENCIÓN MÉDICA).

Cuando la persona que requiera el permiso se vea imposibilitada de solicitarlo personalmente, podrá hacerlo excepcionalmente mediante algún familiar o persona allegada, ante el jefe inmediato superior o superior jerárquico mediante fotocopia de certificado médico dentro las veinticuatro (24) horas posteriores al inicio de la inasistencia.

#### CAPÍTULO IV

#### VACACIONES

(RÉGIMEN DE VACACIONES).

Las vacaciones se gestionarán en días completos o medios días, y en ningún caso serán fraccionadas por horas; asimismo se computarán en días hábiles de trabajo.

El régimen de vacaciones se sujetará a lo siguiente:

A los efectos del presente reglamento, se entiende por Vacación Adquirida, aquella vacación que se adquiere por cada año de trabajo transcurrido, asimismo, se entenderá por Vacación Ganada aquella que aún no fue adquirida pero que corresponde a las duodécimas de vacación del último año de servicios prestados en la empresa; y Vacación Acumulada a la sumatoria de Vacaciones Adquiridas y Vacaciones Ganadas;

Las vacaciones una vez adquiridas, deberán ser tomadas por el personal de la empresa a lo largo de la Gestión inmediata posterior a su adquisición, mediante una programación anual. Es responsabilidad de Unidad Administrativa velar por el cumplimiento de la programación de vacaciones del personal;



A los efectos de que la programación de vacaciones del personal de una determinada unidad o área organizacional, no comprometa el normal desarrollo de actividades laborales, es responsabilidad del jefe inmediato superior tomar las previsiones correspondientes en la programación del cronograma de vacaciones del personal a su cargo;

El personal podrá excepcionalmente reprogramar sus vacaciones, mediante una carta que deberá contar con el visto bueno del jefe inmediato superior o superior jerárquico y comunicada a la Gerencia General.

El jefe inmediato superior de una unidad o área organizacional, podrá modificar la Programación Anual de Vacaciones del personal a su cargo, cuando sea producto de cambios operados en su Plan de Operaciones.

Con carácter previo a una desvinculación, la empresa preferentemente deberá otorgar las vacaciones acumuladas pendientes de uso a la persona que vaya ser desvinculada;

Cuando la persona presente su renuncia, ésta podrá optar por tomar sus vacaciones acumuladas con carácter previo a su desvinculación de la empresa;

De requerirse la compensación económica de vacaciones, ésta deberá efectuarse de conformidad a lo establecido en la normativa vigente.

## CAPÍTULO V

### REMUNERACIONES, AGUINALDO

(REMUNERACIÓN).

La remuneración del personal de la empresa se regulará por la Unidad Administrativa.



(AGUINALDO DE NAVIDAD).

El Aguinaldo de Navidad, será cancelado al personal de la empresa que corresponda, en el marco de lo que establece la normativa vigente, y las disposiciones emitidas por las reparticiones estatales facultadas para el efecto.

## CAPÍTULO VI

### RÉGIMEN DISCIPLINARIO

(RÉGIMEN DISCIPLINARIO).

El Régimen disciplinario de la empresa se desarrollará conforme a la afectación positiva o negativa a la gestión por parte del personal de la empresa, y contendrá Incentivos, así como faltas y sanciones.

(INCENTIVOS SOCIALES Y LABORALES).

La empresa podrá otorgar incentivos de carácter social y/o laboral a su personal, de acuerdo a los criterios de calidad, calidez, oportunidad y compromiso social en el desarrollo de su gestión.

Son incentivos sociales y laborales los siguientes:

Incentivos de carácter social;

Incentivos de carácter laboral; y

Tolerancias o Asuetos conforme a lo dispuesto por el presente Reglamento.

La definición, elección y forma de otorgación de los incentivos sociales y/o laborales al personal de la empresa, serán desarrolladas en normativa interna de la empresa.

(FALTAS Y SANCIONES).



Las faltas cometidas por el personal de la empresa en contra de lo establecido por el presente Reglamento Interno, así como por su recurrencia.

Las Faltas se clasifican en: Leves, Graves y Gravísimas.

Las sanciones a las faltas cometidas por el personal de la empresa. Las sanciones podrán ser administrativas y/o económicas.

Las faltas cometidas y las sanciones determinadas, deberán registrarse en el expediente personal del infractor.

### FALTAS Y SANCIONES ADMINISTRATIVAS

Falta \ Sanción	Verbal	Escrita	Económica	Retiro
Leve				
Grave				
Gravísima				

(FALTAS LEVES).

Las faltas leves son faltas de escasa relevancia o cuyos efectos no afecten de manera significativa la gestión institucional. Las faltas leves son sancionadas con Amonestación Verbal, con Amonestación Escrita y por Atraso con sanción económica.



(FALTAS LEVES CON AMONESTACIÓN VERBAL).

La amonestación verbal por falta leve es aquella que se realiza sin la utilización de instrumento formal, debiendo solamente realizarse su registro en un formulario habilitado para el efecto. Será realizada a cualquier miembro del personal de la empresa por parte de su jefe inmediato superior o superior jerárquico por alguna de las causas establecidas en el presente Reglamento.

Son Faltas Leves con amonestación verbal las siguientes:

Negligencia en el cumplimiento de labores o tareas específicas, así como en el manejo de documentación o información a su cargo;

Atención o trato descortés al público y/o personal de la empresa;

No iniciar actividades laborales luego de constituirse en su trabajo, o dejar de realizarlas sin la autorización correspondiente;

Promover actividades ajenas a los fines de la empresa que revistan fines de lucro u otros de similar naturaleza;

Atender asuntos ajenos al trabajo dentro de la jornada de trabajo.

(FALTAS LEVES CON AMONESTACIÓN ESCRITA).

La amonestación escrita por falta leve es aquella que se realiza mediante Memorándum, a cualquier miembro del personal de la empresa por parte de su jefe inmediato superior o superior jerárquico, cuando así se determine, por alguna de las causas establecidas en el presente Reglamento Interno.

Son Faltas Leves con amonestación escrita las siguientes:

Reincidir por segunda vez en la comisión de una determinada conducta, consignada en “Faltas Leves con Amonestación Verbal”;



No asistir a eventos o actividades dispuestos por la empresa e instruidos por autoridad competente;

Por incumplimiento a instrucciones emitidas por autoridades competentes;

Incumplir mandatos y disposiciones emitidos por la empresa e instruidos por autoridad competente;

Ejercer atribuciones o funciones ajenas a su competencia;

Retirar sin autorización verbal o escrita del jefe inmediato superior, superior jerárquico o de la autoridad correspondiente, documentos, bienes u otros objetos, que sean de propiedad o estén a cargo de la empresa, siempre y cuando estos hechos no constituyan conductas penalmente sancionables;

Realizar cualquier tipo de declaración a nombre de la empresa, sin autorización y/o coordinación de la autoridad correspondiente, en medios de comunicación escritos, orales, digitales u otros medios, y/o dar publicidad por cuenta propia, de trabajos o documentos de propiedad o a cargo de la empresa;

Incumplir con los deberes establecidos conforme el presente Reglamento, cuando éstas no se encuentren sancionadas en otro acápite del mismo o contengan sanción en normativa específica.

(FALTAS LEVES CON SANCIÓN ECONÓMICA POR ATRASOS, INASISTENCIAS Y AUSENCIAS EN EL PUESTO DE TRABAJO).

**Atrasos en los horarios de ingreso:** Los minutos de atraso que se registren posteriores a los cinco (5) minutos de tolerancia en los horarios de ingreso a la empresa, generarán sanciones económicas en la remuneración mensual, debiendo ser comunicadas mediante Memorándum emitido por la Unidad Administrativa de acuerdo a la siguiente escala:



<b>CAUSAL</b> En minutos de atraso acumulados en el mes	<b>SANCIÓN</b> En días de la remuneración mensual
1 a 30	Sin sanción
31 a 45	Medio (½) día
46 a 60	Un (1) día
61 a 90	Dos (2) días
90 a 120	Tres (3) días
121 o más por primera vez en la Gestión	Cuatro (4) días

**Inasistencia y Ausencia en el Puesto de Trabajo:** Se considera inasistencia cuando alguien del personal de la empresa injustificadamente no asista al trabajo todo el día o registre su asistencia pasados treinta (30) minutos de la hora fijada para el ingreso sin la correspondiente justificación ante la Unidad Administrativa.

Se considera ausencia en el puesto de trabajo cuando después de registrar su asistencia se ausente injustificadamente de su fuente de trabajo.

<b>CAUSAL</b> En días de inasistencia o ausencia en el puesto de trabajo	<b>SANCIÓN</b> En días de la remuneración mensual
Medio (½) día	Un (1) día
Un (1) día	Dos (2) días



Las inasistencias y ausencias en el puesto de trabajo, se computarán por separado.

(FALTAS DISCIPLINARIAS QUE CONSTITUYEN RACISMO Y DISCRIMINACIÓN).

Según el Artículo 15, Decreto Supremo N° 762, las faltas disciplinarias se clasifican en:

**Faltas Leves:** Agresiones verbales, que consiste en toda expresión o ataque verbal, que de forma directa realiza una persona hacia otra por motivos racistas o discriminatorios con la intención de ofender su dignidad como ser humano. Denegación de acceso al servicio, entendido como la restricción o negación injustificada o ilegal de un servicio por motivos racistas o discriminatorios.

**Faltas Graves:** el incurrir en la comisión de una falta leve, habiendo sido anteriormente sancionado por otra leve;

**Faltas Gravísimas:** Maltrato físico, psicológico y sexual, que consiste en todo acto o comportamiento que tenga motivos manifiestamente racistas o discriminatorios, que cause daño psicológico y/o físico, que no constituya delito;

Así también, la comisión de una falta leve, habiendo sido sancionado anteriormente por otra grave.

Estas faltas serán sancionadas de conformidad al Artículo 29 de la Ley N° 1178.

(CÓMPUTOS).

A los efectos de la realización de los cómputos correspondientes para la aplicación de las sanciones establecidas precedentemente, se entenderá por Gestión al periodo de tiempo que transcurre desde el 1 de enero al 31 de diciembre del mismo año.



(REPRESENTACIÓN).

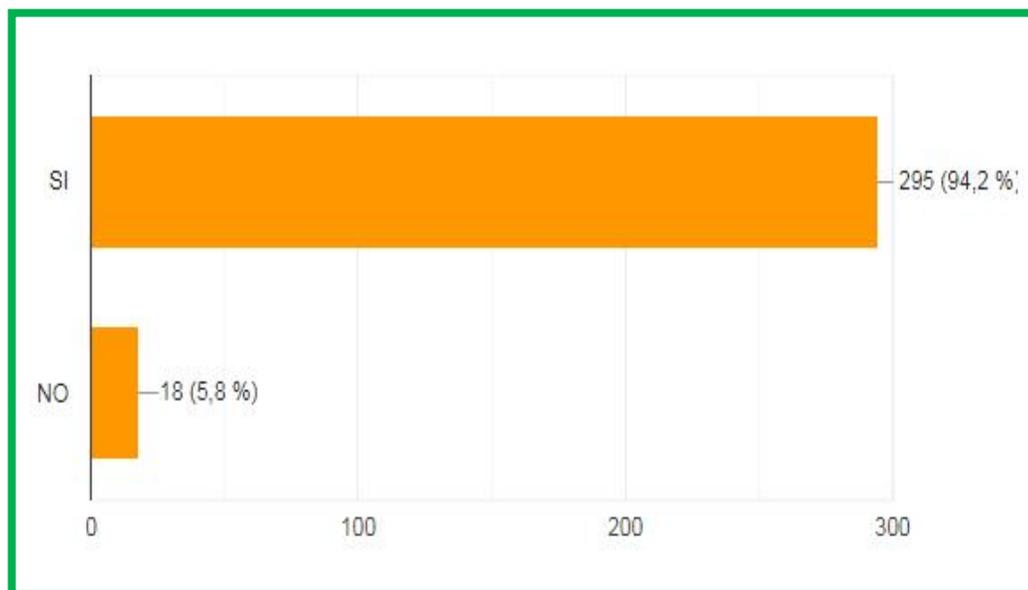
Cuando el personal que vaya a ser sancionado considere que el motivo de la sanción que se le impone no corresponde, podrá efectuar su Representación de forma escrita explicando o fundamentando las razones por las cuales considera la no pertinencia de la sanción dentro de los plazos establecidos en el presente Reglamento Interno de Personal. De no efectuarse la Representación en el plazo establecido, el derecho habrá caducado.



## ANEXO Nº 2 ENCUESTA

### 1.- ¿Consume o ha consumido algún tipo de vinagre?

De acuerdo al estudio realizado en las Poblaciones Urbanas de San Buenaventura y Rurrenabaque, se realizó un total de 318 encuestas para determinar el porcentaje de consumo del vinagre en las familias de ambas poblaciones, como resultado se obtuvo un 94,2% consumen vinagres de los que se encuentran en el mercado y un 5,8% no consumen vinagre.

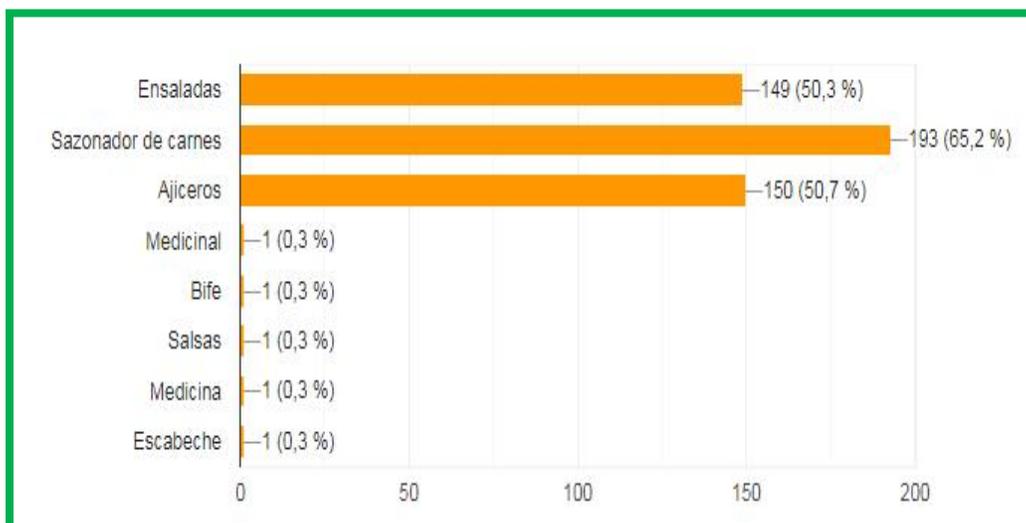


Fuente: Elaboración propia



## 2.- ¿Si la respuesta anterior es sí) en que consume el vinagre?

Del total de 318 encuestas, indicaron que un 65,2% consumen vinagres especialmente como un sazonador para sus carnes, el 50,7% lo utiliza para sus ajiceros que es un acompañamiento en sus comidas, el 50,3% consume vinagre en sus ensaladas, así mismo los encuestados indicaron que también utilizan el vinagre de plátano como una medicina antipirética para los niños y personas adultas del hogar.

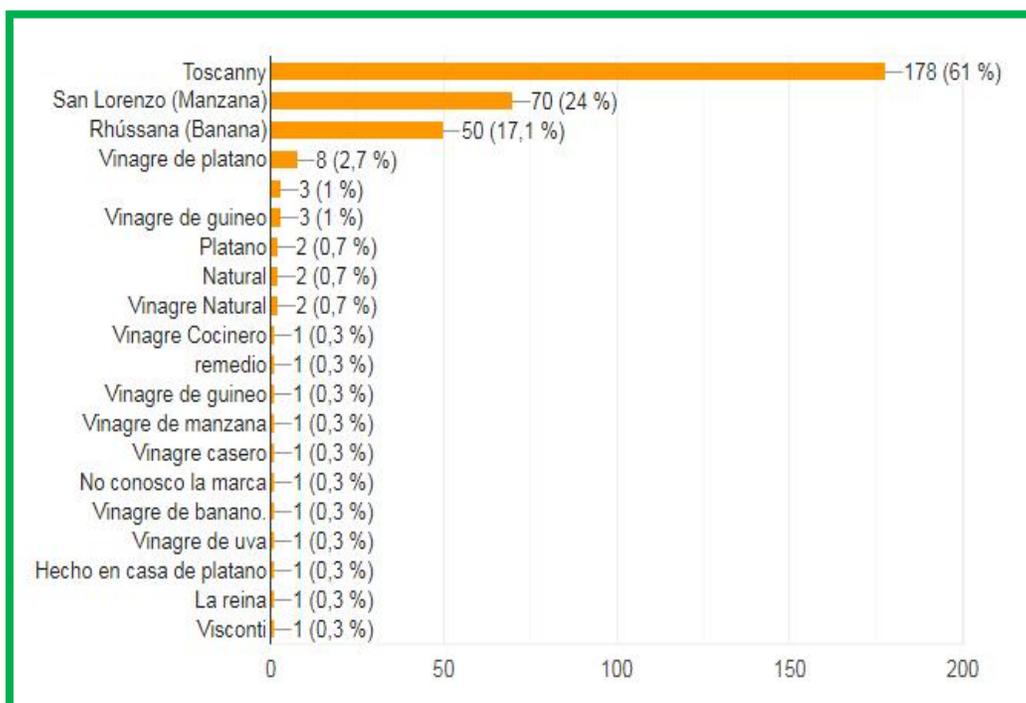


Fuente: Elaboración propia



### 3.- ¿Cuál de todos los vinagres que se encuentran en el mercado, usted consume?

El consumo masivo de los vinagres que se encuentran en el mercado de ambas poblaciones es el Toscanny con mayor consumo en un 61%, este vinagre es elaborado principalmente con vino tinto, un 24% consume el vinagre de manzana, seguidamente el 17,1% consume el vinagre de banana. Así mismo un 4,3% de las familias encuestados indicaron que prefieren elaborar el vinagre de plátano y consumir de su propia elaboración.

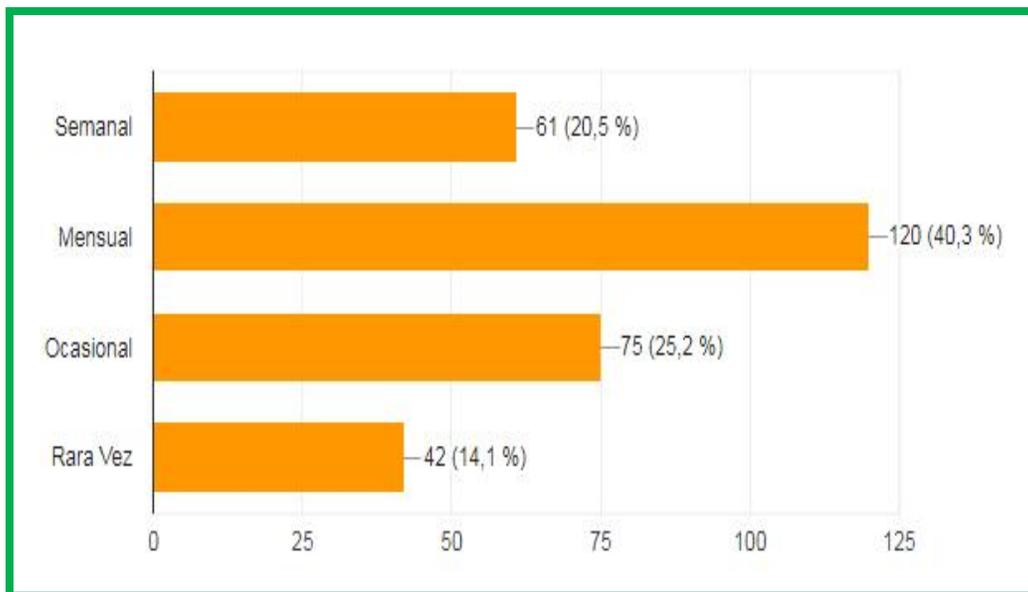


Fuente: Elaboración propia



#### 4.- ¿Con qué frecuencia compra usted vinagre?

De las 318 muestras que representa un 100%, las personas indicaron que un 40,3% compran vinagre de forma mensual que lo utilizan en diferentes preparaciones de alimentos, el 25,2% consumen ocasionalmente por lo que no están acostumbrados a utilizar todos los días el vinagre en sus comidas, un 20,5% consumen semanalmente donde principalmente son los restaurantes los que compran semanalmente para preparar sus alimentos y el 14,1% consumen rara vez solo en eventos especiales para sazonar sus carnes.

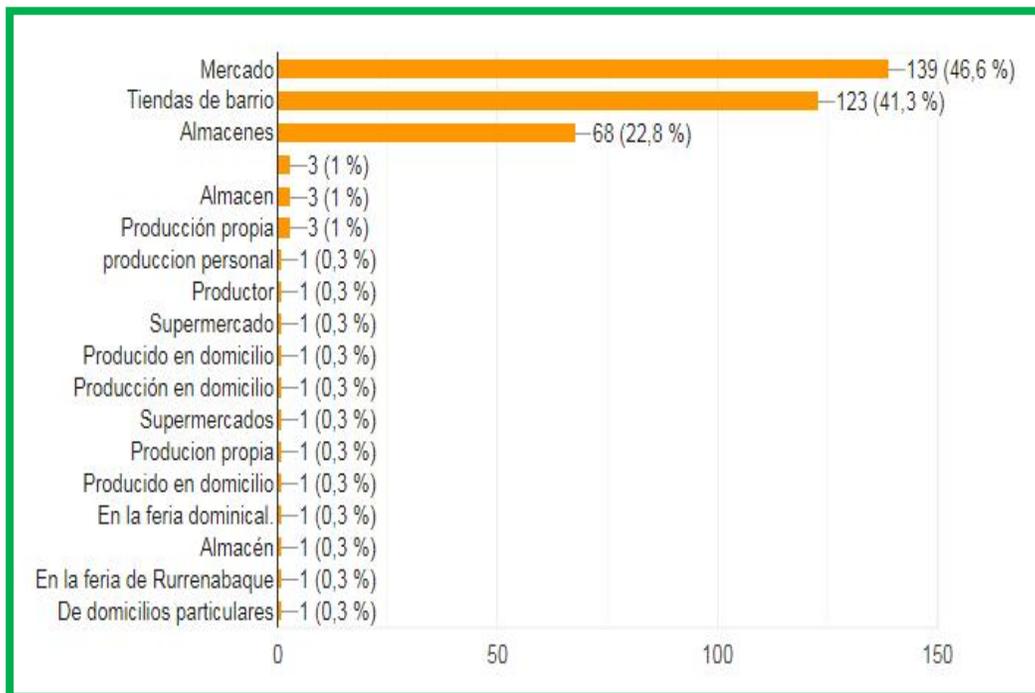


Fuente: Elaboración propia



### 5.- ¿Dónde compra usualmente el vinagre?

Los resultados obtenidos nos muestran que las personas compran vinagre un 46,6% en los mercados, donde aprovechan la compra de la canasta familiar, el 41,3% optan por comprar en las tiendas de barrios, por lo que tienen fácil acceso ya que les queda cerca de sus hogares y un 22,8% prefieren comprar en los almacenes.

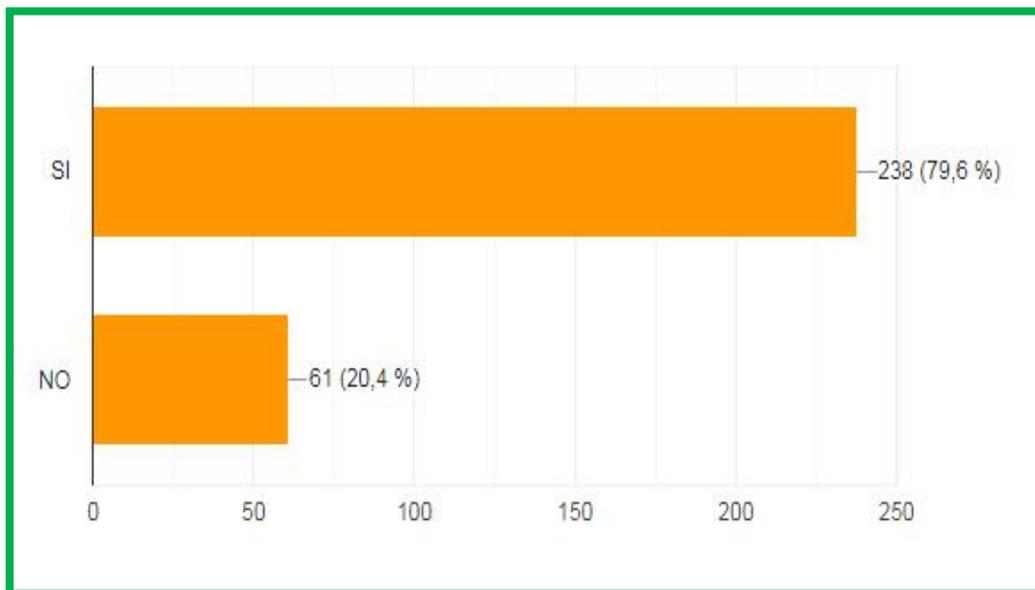


Fuente: Elaboración propia



### 6.- ¿Conoce usted o alguna vez ha consumido vinagre de plátano?

De las 318 encuestas nos indican que un 79,6% conocen el vinagre de plátano y han consumido, así mismo el 20,4% nos indican que no conocen y nunca consumieron el vinagre de plátano pero que si consumen vinagre de los que llegan al mercado nacional.

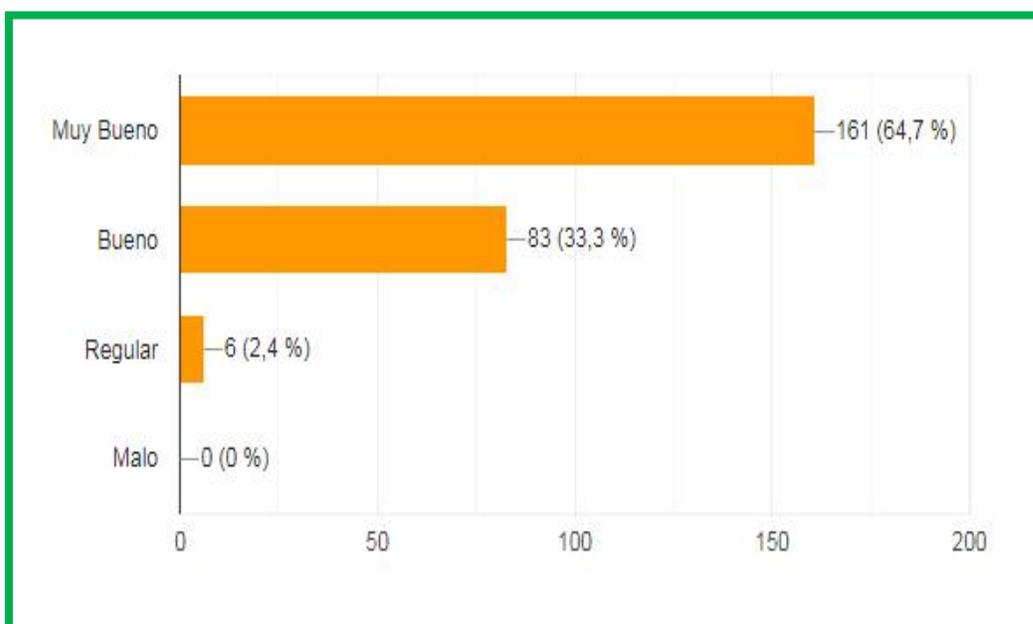


Fuente: Elaboración propia



**7.- ¿Si la respuesta anterior es NO, pase a la siguiente) y (Si la respuesta anterior es SI), que le parece el vinagre de plátano?**

Las personas que indicaron que consumen vinagre de plátano categorizaron su valor del producto en los siguientes niveles: muy bueno un 64,7%, bueno un 33,3% y regular un 2,4%

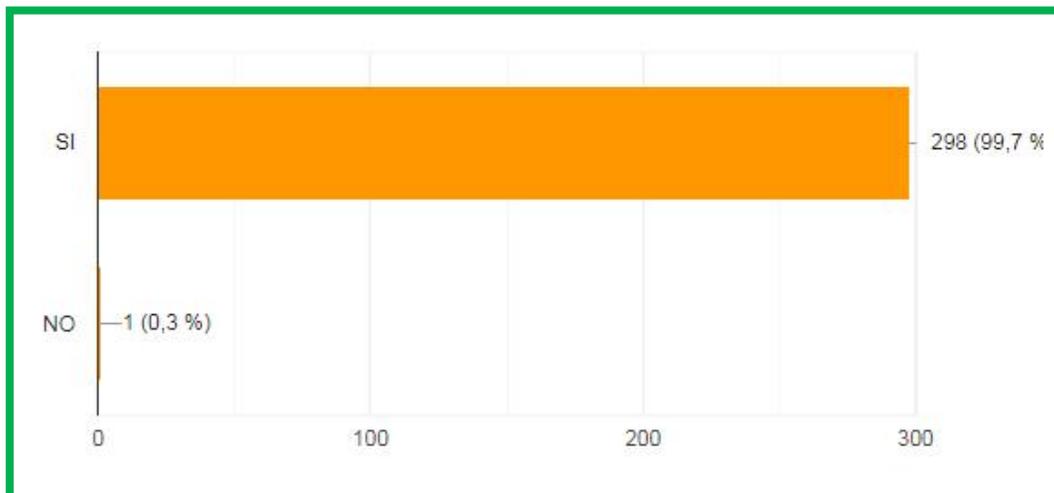


Fuente: Elaboración propia



**8.- ¿Usted estaría de acuerdo en consumir vinagre de plátano 100% natural, que tiene varios beneficios como un adherente importante en la preparación de sus comidas?**

Los resultados de acuerdo a encuestas nos mencionan que un 99,7% estarían de acuerdo en consumir el Vinagre de Plátano Madidi 100% natural y un 0,3% de las personas encuestadas no estarían de acuerdo en consumir vinagre de plátano.

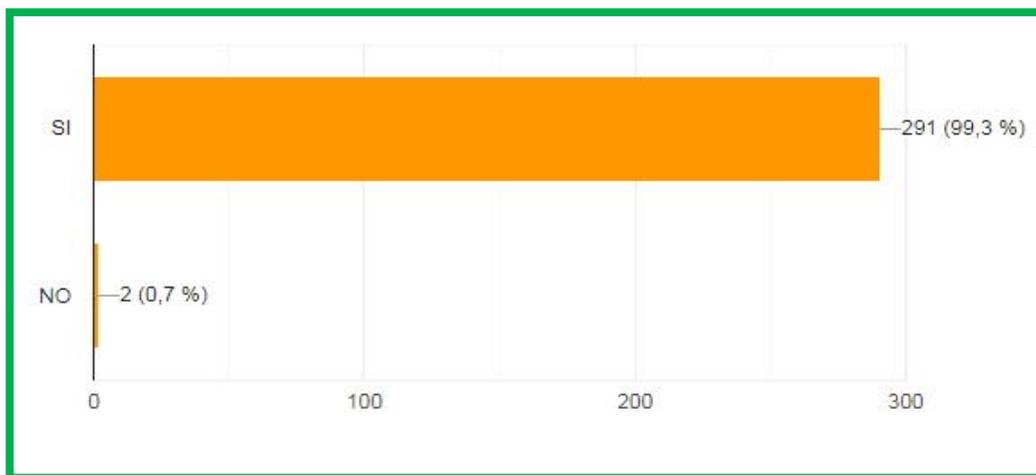


Fuente: Elaboración propia



**9.- ¿Usted estaría de acuerdo en comprar vinagre de plátano en botellas de vino kolhbers reciclable?**

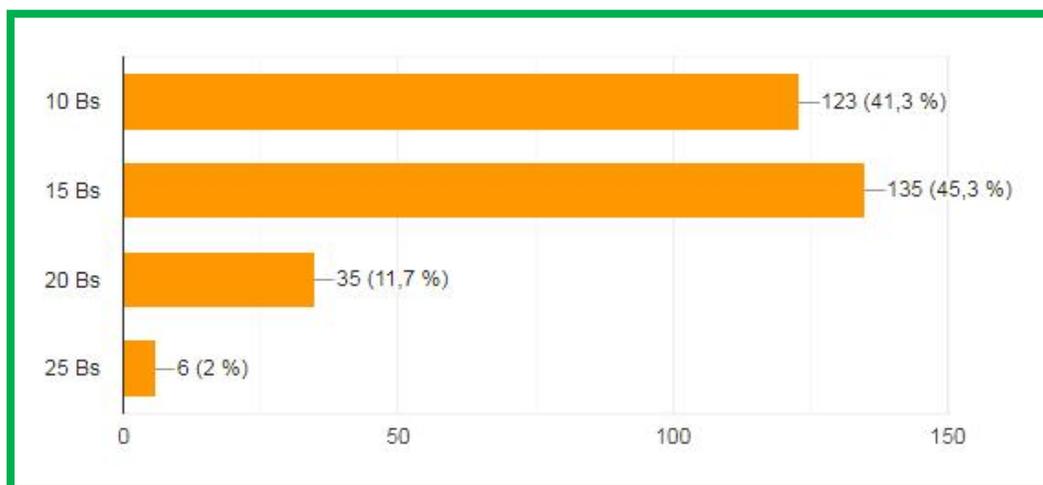
Del 100% de las encuestas realizadas, el 99,3% estarían de acuerdo en comprar vinagre de plátano en botellas de vino kolhbers reciclables y un 0,7% No estarían de acuerdo en comprar vinagre de plátano en botellas de vino kolhbers reciclable.



Fuente: Elaboración propia

**10.- ¿Qué precio estaría de acuerdo en pagar por el vinagre de plátano en botellas de vino kohlbers reciclable de 750 ml?**

Un 45,3% estaría de acuerdo en pagar 15 Bs.- el Vinagre de Plátano Madidi, un 41,3% estarían de acuerdo en pagar 10 Bs.-, el 11,7% estaría de acuerdo en pagar a un precio de 20 Bs.- y un 2% podrían pagar a 25 Bs.-

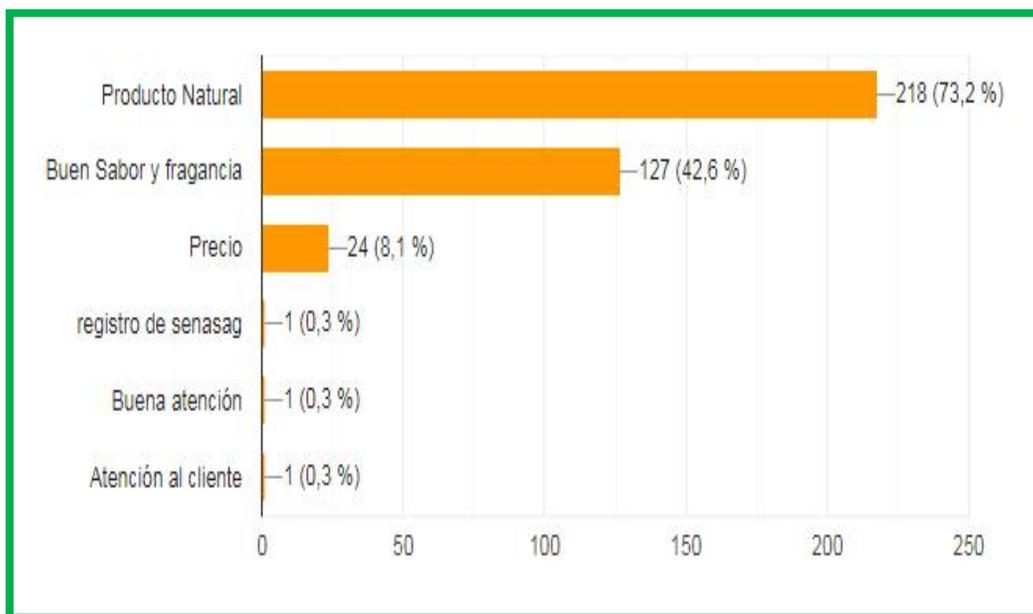


Fuente: Elaboración propia



**11.- ¿Cuál de los siguientes aspectos usted considera importante al momento de comprar vinagre?**

Las personas encuestadas tanto de ambas poblaciones del Municipio de San Buenaventura y Rurrenabaque, consideran importante comprar vinagre un 73,2% por ser un producto natural, el 42,6% por el buen sabor y fragancia, un 8,1% se basan por el precio del producto, el 0,6% consideran el registro de SENASAG y el 0,3% por la buena atención que se les brinda a los clientes.



Fuente: Elaboración propia



**12.- ¿Cuál de estos medios de comunicación usted recomienda para hacer publicidad de nuestro producto?**

De acuerdo a las encuestas realizada, las personas nos recomiendan hacer publicidad en un 64,8% por las redes sociales viendo la facilidad del manejo de la tecnología a la mano, el 53,7% por la Televisión local, un 25,5% recomienda por la Radio y un 25,2% por TV cable.

