

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



PROYECTO DE GRADO
ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE SINGANI
BODEGA “EL TAMBO”

POSTULANTE: MICHAELA IRMA HUARACHI CASTILLO

TUTOR: MSC. JORGE RICARDO RIVEROS SALAZAR

LA PAZ – BOLIVIA

2021

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a:

- *Mis Padres: por haberme forjado como la persona que soy inculcándome valores como la responsabilidad, humildad y respeto, fueron parte fundamental de mi compromiso y dedicación motivándome siempre para alcanzar mis metas.*
- *Dedico de manera especial a mi hermano Andrés: por su apoyo constante e incondicional, quien me alentó para concluir con éxito este proyecto de grado gracias a su experiencia y conocimientos.*
- *A mi abuelita Michita que siempre estuvo a mi lado siendo mi guía fundamental y ahora me cuida desde el cielo.*

AGRADECIMIENTOS

- *A Dios por darme la oportunidad de estar aquí realizando el más importante de mis sueños. A mi familia muchas gracias por el cariño, las enseñanzas, los valores, la paciencia, la educación y el amor que siempre me brindaron, sin su apoyo y sus enseñanzas esto sería muy complicado.*
- *A mi tutor MSC. Jorge Ricardo Riveros Salazar por colaborarme en el transcurso del plan de negocios sin importar la hora o el día que fuera a pesar de estar viviendo una pandemia, por el apoyo constante y sus enseñanzas que sin duda alguna me servirán para el futuro.*
- *A La Universidad Mayor de San Andrés, al plantel docente de la Carrera de Administración de Empresas por la acogida brindada durante mi formación profesional, fue un gran honor ser parte de esta extraordinaria casa de estudios.*

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de investigación comprende un plan de negocios para la elaboración y comercialización de la bodega “El Tambo”.

En el primer capítulo se analizó la naturaleza de la empresa el concepto de negocio, la misión, visión y objetivos para sentar presencia de la bodega “El Tambo” en mercado de la ciudad de La Paz.

Se hace hincapié del proceso artesanal semindustrial con el cual la bodega “El Tambo” elabora sus singanis, sobre la procedencia y propiedades de la materia prima para resaltar la calidad del producto final.

Se realizó un estudio de mercado en el municipio de La Paz en el cual se evidencio la propensión del consumo de singani elaborado por la bodega “El Tambo”, es por esta razón que se desarrollaron estrategias de promoción plaza precio y producto para consolidar la marca del Singani “El Tambo” en el mercado paceño.

En el plan de producción se detalla el proceso desde la recolección de la materia prima hasta el producto terminado, se hizo una descripción de la maquinaria necesaria para los volúmenes de producción que la bodega “El Tambo” destilará.

Se realizó el estudio financiero del plan de negocios incluye el presupuesto de inversión, financiamiento estructura de costos proyectados, estados de resultados con y sin financiamiento y flujos de caja con y sin financiamiento.

Para determinar la viabilidad económica del plan de negocios, los resultados obtenidos demuestran la rentabilidad del plan de negocios propuesto llegando a la conclusión que es una inversión atractiva.

Se hizo un análisis de sensibilidad para medir vulnerabilidad del plan de negocios propuesto.

En el plan de la organización administrativa legal se tomaron en cuenta todas las formalidades requeridas para el tipo de empresa, así también como las normas legales para su constitución.

INDICE DE CONTENIDOS

1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	1
1.1 NATURALEZA DE LA EMPRESA	1
1.1.1 RESEÑA HISTÓRICA.....	1
1.1.2 TIPO DE ORGANIZACIÓN.....	1
1.1.3 CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS DE BOLIVIA.....	2
1.1.4 NOMBRE DE LA EMPRESA	4
1.2 CONCEPTO DEL NEGOCIO.....	5
1.3 EL PRODUCTO Y SU GENERACIÓN DE VALOR.....	5
1.3.1 EL PRODUCTO	5
1.3.2 GENERACIÓN DE VALOR	5
1.4 MISIÓN	5
1.5 VISIÓN.....	6
1.6 VALORES	6
1.7 PRINCIPIOS.....	6
1.8 CLAVES DE GESTIÓN	6
1.9. ESTRATEGIA COMPETITIVA.....	7
1.9.1 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	7
1.9.2 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE KOTLER	7
1.9.3. ESTRATEGIAS SEGÚN LA VENTAJA COMPETITIVA DE PORTER	8

2. MERCADO	9
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO MERCADOTÉCNICO.....	9
2.1.2 USOS DEL PRODUCTO.....	10
2.1.3 DESCRIPCIÓN DEL CONSUMIDOR.....	10
2.2 SATISFACCIÓN DE NECESIDADES Y/O DESEO	11
2.3 POTENCIAL DE MERCADO.....	11
2.3.1 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO CONSUMIDOR.....	11
2.3.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO	11
2.3.2.3 DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN.....	13
2.4. IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO PROVEEDOR	19
2.4.1. PROVEEDOR DE ENVASES	21
2.4.2 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO COMPETIDOR	23
2.5 DEMANDA	26
2.5.1 DEMANDA POTENCIAL.....	26
2.5.2 DEMANDA EFECTIVA.....	27
2.6 PRONÓSTICO DE VENTAS	28
2.7 MACRO AMBIENTE	29
2.7.1 BARRERAS DE ENTRADA O DE SALIDA.....	29
2.7.2 POLÍTICAS	29
2.7.3 JURÍDICAS	30
2.7.4 AMBIENTALES	31
2.8 CLIENTE OBJETIVO Y COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	31
2.8.1 CLIENTE OBJETIVO.....	31

2.8.2 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	33
2.9 ESTRATEGIA DE MARKETING	34
2.9.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	35
2.9.2 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN	36
2.9.3 ANALISIS FODA	37
2.9.4 OBJETIVOS DE MARKETING	41
2.9.5 SELECCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING	42
2.10. ESTRATEGIAS DE MARKETING	42
2.10.1 LA ESTRATEGIA MARKETING MIX.....	42
2.10.2 VARIABLES DEL MARKETING MIX	42
2.11 EL CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS.....	53
2.12 PLAN DE ACCIÓN	55
3. OPERACIONES (PRODUCCIÓN)	57
3.1 DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTOS	57
3.1.1. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PRODUCTO.....	57
3.1.2. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO.....	58
3.2 PROCESO DE PRODUCCIÓN	59
3.2.1. DIAGRAMA DE EXPLOSIÓN	59
3.2.2. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO	60
3.2.3. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE ACTIVIDADES DURANTE EL PROCESO DE PRODUCCIÓN	61
3.4. VEHÍCULO	69

3.5	MATERIALES	69
3.6	PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA E INSUMOS	70
3.7	PROGRAMACIÓN DEL PRODUCTO.....	71
3.8.	PLANTA.....	73
3.8.1.	LOCALIZACIÓN.....	73
3.8.2.	DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA (LAY OUT).....	74
4.	FINANZAS	76
4.1	PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	76
4.1.1	INVERSIÓN FIJA	76
4.1.2	INVERSIÓN DIFERIDA	80
4.1.3	ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	83
4.2	FINANCIAMIENTO.....	83
4.2.1	ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO.....	83
4.2.2	FINANCIAMIENTO INTERNO	84
4.2.3	FINANCIAMIENTO EXTERNO	84
4.3	INGRESOS.....	86
4.3.1	ESTACIONALIDAD MENSUAL DE LOS INGRESOS.....	87
4.4	COSTOS	87
4.4.1	COSTOS DIRECTOS.....	88
4.4.3	PROYECCIÓN ANUAL DE COSTOS	98
4.5	ESTADO DE RESULTADOS	100
4.5.1	ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS CON FINANCIAMIENTO	100

4.5.2 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS SIN FINANCIAMIENTO	102
4.6 FLUJO DE CAJA	104
4.6.1 VALOR DE SALVAMENTO	104
4.6.2 CRÉDITO FISCAL	105
4.6.3 IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	106
4.6.4 FLUJO DE CAJA PROYECTADO CON FINANCIAMIENTO	108
4.6.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO SIN FINANCIAMIENTO	110
4.7 EVALUACIÓN FINANCIERA	111
4.7.1 VALOR ACTUAL NETO	112
4.7.2 TASA INTERNA DE RETORNO	112
4.7.3 CÁLCULO DE LOS INDICADORES	112
4.8. PUNTO DE EQUILIBRIO	113
5. SUPUESTOS Y ESCENARIOS	115
5.1 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD: PRECIO VENTA	115
5.2 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD: CANTIDAD VENDIDA	115
5.3 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD: COSTOS VARIABLES	116
6. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL	117
6.1. PERSONERÍA JURÍDICA	117
6.2. FUNDEMPRESA	117
6.2.1 SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (S.R.L.)	118
6.3. IMPUESTOS NACIONALES	119

6.4 GOBIERNO MUNICIPAL.....	120
6.5. SENASAG	121
6.6 CAJA NACIONAL DE SALUD	122
6. 6.1. REQUISITOS PARA EMPRESAS.....	122
6.6.2. REQUISITOS PARA AFILIACIÓN DEL TRABAJADOR	123
6.7 ADMINISTRADORAS DE FONDO DE PENSIONES.....	123
6.8. MINISTERIO DE TRABAJO	123
6.9. SEDES	124
6.10. IBNORCA	125
6.11 CERTIFICACIONES DE IBNORCA.....	126
6.12. ORGANIGRAMA	127
6.13 MANUAL DE FUNCIONES	128
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	137
7.1 CONCLUSIONES.....	137
7.2 RECOMENDACIONES.....	138
8. BIBLIOGRAFIA	139

ANEXOS

INDICE DE TABLAS

TABLA 1. TAMAÑO DE LA EMPRESA	2
TABLA 2. CLASIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD.....	4
TABLA 3. FICHA TÉCNICA DEL SINGANI.....	9
TABLA 4. POBLACIÓN DEL MUNICIPIO DE LA PAZ 2016	13
TABLA 5. PROYECCIÓN DEL CRECIMIENTO POBLACIONAL MUNICIPIO LA PAZ.....	14
TABLA 6. POBLACIÓN POR COMPOSISIÓN DE EDAD 25 – 45 AÑOS Y COMPOSICIÓN DE SEXO AÑO 2016	16
TABLA 7. PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN SEGMENTADA	17
TABLA 8. COMPARACIÓN DE LA ALTIDUD DE LAS ZONAS VITIVINÍCOLAS DE BOLIVIA	20
TABLA 9. COMPETENCIA INDIRECTA	23
TABLA 10. DESCRIPCIÓN COMPETENCIA: SINGANI CASA REAL.....	24
TABLA 11. DESCRIPCIÓN COMPETENCIA: SINGANI RUJERO.....	25
TABLA 12. DESCRIPCIÓN COMPETENCIA: SINGANI LOS PARRALES.....	25
TABLA 13. DEMANDA POTENCIAL	26
TABLA 14. DEMANDA EFECTIVA	27
TABLA 15. PRONÓSTICO DE VENTAS	28
TABLA 16. ANÁLISIS FODA.....	37
TABLA 17. MATRIZ FODA.....	39
TABLA 18. PORCENTAJE DE LA MATRIZ FODA	40

TABLA 19. CUADRANTE DO.....	41
TABLA 20. PLAN DE ACCIÓN ESTRATEGIA DE IDENTIFICACIÓN.....	55
TABLA 21. PLAN DE ACCIÓN ESTRATEGIA DE MARKETING MIX	56
TABLA 22. FICHA TECNICA DEL PRODUCTO	57
TABLA 23. DETALLE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	65
TABLA 24. CARACTERISTICAS DEL VEHÍCULO	69
TABLA 25. PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA	71
TABLA 26. PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN	72
TABLA 27. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA PLANTA DESTILADORA.....	74
TABLA 28. TERRENOS	76
TABLA 29. EDIFICIOS.....	77
TABLA 30. MUEBLES Y ENSERES	78
TABLA 31.VEHÍCULOS	78
TABLA 32. MAQUINARIA Y EQUIPOS	79
TABLA 33. EQUIPO DE COMPUTACIÓN.....	80
TABLA 34. GASTOS DE ORGANIZACIÓN.....	81
TABLA 35. GASTOS EN PATENTES Y LICENCIAS	82
TABLA 36. ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.....	83
TABLA 37. ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO	84
TABLA 38. PLAN DE PAGOS	85
TABLA 39. PROYECCIÓN DEL COSTO FINANCIERO	86
TABLA 40. PROYECCIÓN DE INGRESOS.....	86
TABLA 41. ESTACIONALIDAD MENSUAL DE INGRESOS.....	87

TABLA 42. DETALLE MATERIA PRIMA	88
TABLA 43. DETALLE COSTOS DE MATERIALES DIRECTO.....	89
TABLA 44. DETALLE MANO DE OBRA DIRECTA	90
TABLA 45. PLANILLAS DE SUELDOS AÑOS 1 Y 2	91
TABLA 46. PLANILLAS DE SUELDOS AÑOS 3, 4 Y 5	92
TABLA 47. PROYECCIÓN DE LA MANO DE OBRA INDIRECTA.....	93
TABLA 48. DETALLE GASTOS GENERALES	94
TABLA 49. DETALLE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	95
TABLA 50. DETALLE DE LOS GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	96
TABLA 51. DETALLE IMPUESTOS Y PATENTES.....	96
TABLA 52. CÁLCULO DE LA DEPRECIACIÓN	97
TABLA 53. PROYECCIÓN DE LA DEPRECIACIÓN.....	98
TABLA 54. PROYECCIÓN ANUAL DE COSTOS.....	99
TABLA 55. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS CON FINANCIAMIENTO.....	100
TABLA 56. ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS SIN FINANCIAMIENTO.....	102
TABLA 57. CÁLCULO DEL VALOR DE SALVAMENTO.....	104
TABLA 58. CÁLCULO DE CRÉDITO FISCAL ACTIVOS FIJOS	105
TABLA 59. CÁLCULO DEL CRÉDITO FISCAL DE LAS COMPRAS	106
TABLA 60. IMPUESTO AL VALOR AGREGADO.....	107
TABLA 61. INDICADORES DE EVALUACIÓN	112
TABLA 62. VARIACION DEL PRECIO.....	115

TABLA 63. VARIACIÓN DE LA CANTIDAD VENDIDA	116
TABLA 64. VARIACIÓN DE LOS COSTOS VARIABLES	116
TABLA 65. PLAN DE PAGOS	152

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. PIRÁMIDE DE POBLACIÓN DEL MUNICIPIO DE LA PAZ 2016	15
GRÁFICO 2. PRINCIPALES MUNICIPIOS PRODUCTORES DE UVA, CENSO AGROPECUARIO 2013	21
GRÁFICO 3. PUNTO DE EQUILIBRIO	113
GRÁFICO 4. COMPOSICIÓN DE LA MUESTRA POR GÉNERO.....	145
GRÁFICO 5. COMPOSICIÓN DE LA MUESTRA POR RANGO DE EDAD	145
GRÁFICO 6. POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA.....	146
GRÁFICO 7. NIVEL DE INGRESO	146
GRÁFICO 8. CONSUMO DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS	147
GRÁFICO 9. FRECUENCIA DE CONSUMO	147
GRÁFICO 10. BEBIDA ALCOHÓLICA DE PREFERENCIA DE LOS CONSUMIDORES	148
GRÁFICO 11. FACTOR DE DECISIÓN AL MOMENTO DE LA COMPRA.....	148
GRÁFICO 12. FRECUENCIA DE COMPRA.....	149
GRÁFICO 13. LUGAR DE COMPRA.....	149
GRÁFICO 14. PROPENSIÓN DE COMPRA SINGANI “EL TAMBO”	150
GRÁFICO 15. PRECIO DISPUESTO A PAGAR POR EL SINGANI EL TAMBO... ..	150
GRÁFICO 16. MEDIO DE COMUNICACIÓN QUE USA FRECUENTEMENTE.....	151

1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

1.1 NATURALEZA DE LA EMPRESA

La bodega “El Tambo” es una empresa familiar que se dedica a la producción y venta de singani artesanal, el singani es un destilado de vino elaborado con uvas de calidad, cosechadas en viñedos a una altura 2800 msnm (los más altos del mundo) dentro el Municipio de Cotagaita, lo que hace que este singani tenga características organolépticas logrando que el sabor sea único.

1.1.1 RESEÑA HISTÓRICA

La historia del singani se remonta a los siglos XVI y XVII por el arribo de los españoles al continente americano, siendo en su mayoría religiosos que tenían la costumbre de consumir vino habitualmente, de esta manera es como se introduce la uva al recién conquistado continente, estas nuevas plantaciones se adaptaron muy fácilmente por los terrenos fértiles y clima favorecedor.

La uva llego a los valles de Bolivia alcanzando ser cultivada en un considerable número de hectáreas, sin embargo, surgió un problema que impedía el traslado de uvas a causa del creciente caudal de los ríos, la solución a este problema fue la destilación, dando así lugar al emblemático singani, este producto llegaría a su auge en Potosí donde la explotación de plata se incrementaba, el consumo de singani ayudaba a sobrellevar el crudo invierno y la altura.

La bodega “El Tambo” inicio sus operaciones serias hace tres años mediante un proceso artesanal para el consumo y venta entre la gente del lugar, generando así una fuente de ingresos, para mantener la tradición familiar y costumbres de la región.

1.1.2 TIPO DE ORGANIZACIÓN

La bodega “El Tambo” elabora y comercializa singani de manera artesanal; según la clasificación y niveles de las Unidades Productivas del Ministerio de Desarrollo Productivo

y Economía Plural por el número de trabajadores, por el volumen de ventas anuales y por los activos productivos se encuentra en el rango de microempresa.

TABLA 1. TAMAÑO DE LA EMPRESA

	NUMERO DE TRABAJADOR	ACTIVOS PRODUCTIVOS	VENTAS ANUALES	EXPORTACIONES ANUALES
MICROEMPRESA	≤ 9 trabajadores	≤ UFV 150.000,-	≤ UFV 600.000,-	≤ UFV 75.000,-
PEQUEÑA EMPRESA	entre 10 y 19 trabajadores	entre UFV 150.001 y UFV 1.500.000,-	entre UFV 600.001 y UFV 3.000.000,-	entre UFV 75.001.- y UFV 750.000,-
MEDIANA EMPRESA	entre 20 y 49 trabajadores	entre UFV 1.500.001,- y UFV 6.000.000,-	entre UFV 3.000.001 y UFV 12.000.000,-	entre UFV 750.001.- y UFV 7.500.000,-
GRAN EMPRESA	≥ 50 trabajadores	≥ UFV 6.000.001,-	≥ UFV 12.000.001,-	≥ UFV 7.500.001,-

FUENTE: Elaboración propia en base a Reglamento para el Registro y acreditación de Unidades Productivas ¹

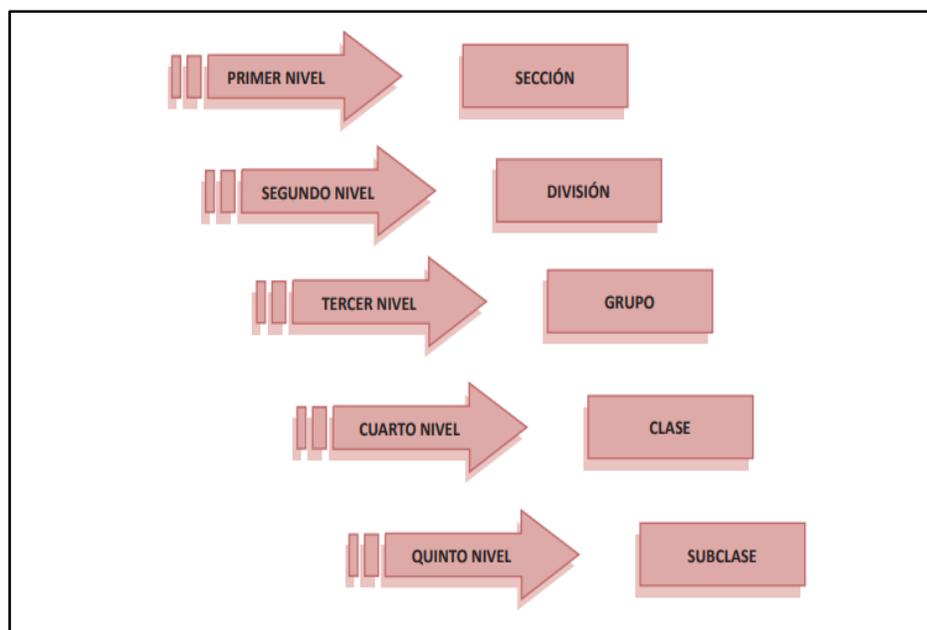
1.1.3 CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS DE BOLIVIA

Esta clasificación se deriva de la última revisión de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIIU-Rev.4) de las Naciones Unidas, y por tanto es un instrumento relevante para los trabajos de delimitación, organización y clasificación de la variable “Actividad Económica”. Al mismo tiempo, es insumo para los procesos de: análisis, seguimiento y evaluación de los datos estadísticos.

¹ Resolución Ministerial MDPyEP/200/2009

El proceso de adecuación de la Clasificación de Actividades Económicas de Bolivia CAEB-2011, se establece dentro del marco de referencia de la “Clasificación Industrial Internacional Uniforme de Todas las Actividades Económicas – CIIU Revisión 4”, que tiene como organismo responsable a las Naciones Unidas.

FIGURA 1. CLASIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ECONOMICAS



FUENTE: Elaboración propia en base a Pagina Web Instituto Nacional de Estadística²

La bodega “El Tambo” se encuentra en la siguiente clasificación:

² <https://www.ine.gob.bo/index.php/>

TABLA 2. CLASIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD

11	ELABORACIÓN DE BEBIDAS
110	Elaboración de bebidas
1101	Destilación, rectificación y mezcla de bebidas alcohólicas
11012	Elaboración de singani y aguardientes

FUENTE: Elaboración propia en base a Pagina Web Instituto Nacional de Estadística³

Esta subclase incluye: la elaboración de singani que es una bebida alcohólica de la familia del aguardiente de uvas, se elabora a partir de la destilación de vino de uva moscatel, aunque también se utilizan otras variedades como uva negra, corriente y mollar. Esta categoría también incluye la elaboración del pisco.

1.1.4 NOMBRE DE LA EMPRESA

El nombre de la bodega “El Tambo” proviene del término “Tambo” que se refiere a mercados rústicos llenos de historias, que eran centros de charlas interminables entre personas que llegaban de otros municipios trayendo mercadería y donde los aparapitas (cargadores) pernoctaban en los cuartos pastoriles de estos sitios.

Al momento de ingresar a un tambo se puede observar frutas apiladas que van formando una combinación de varios colores y olores que se desprenden que llenan el aire produciendo una agradable sensación a naturaleza, que trasporta imaginariamente a las personas a un huerto; por esa razón se adopta el nombre de “El Tambo”.

³ <https://www.ine.gob.bo/index.php/>

1.2 CONCEPTO DEL NEGOCIO

La bodega “El Tambo” se constituye en una empresa dedicada a la elaboración y producción de singani con un enfoque de ofrecer un producto de primera de excelente calidad, con la diferencia que la materia prima que utiliza es ecológica que no tiene pesticidas ni abonos químicos y además producida a una altura mayor de 2800 msnm, en comunidades aledañas del Municipio de Cotagaita.

1.3 EL PRODUCTO Y SU GENERACIÓN DE VALOR

1.3.1 EL PRODUCTO

La materia prima del producto es ecológica y orgánica con propiedades antioxidantes y organolépticas dando como resultado un producto final de excelente calidad con aromas y sabores intensos.

1.3.2 GENERACIÓN DE VALOR

- ❖ Contribuir al desarrollo económico social del municipio de Cotagaita.
- ❖ Mejorar la calidad de vida de las personas que participan en los diferentes procesos de la elaboración del singani.
- ❖ Generar fuentes de empleo.

La bodega “El Tambo” también investigará los productos que se pueden obtener del desperdicio de la uva como la cáscara y pepas residuales como por ejemplo aceite, productos de belleza, incentivar el uso de abonos naturales sin la utilización de productos químicos.

1.4 MISIÓN

Somos una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de singani artesanal de alta calidad, utilizando la mejor uva orgánica producida en la región, que satisfaga a los clientes con productos de calidad y un precio accesible, consolidándonos en el mercado local y nacional.

1.5 VISIÓN

Ser la empresa cotagaiteña líder en el mercado de bebidas destiladas con mayor participación en el mercado de la ciudad de La Paz.

1.6 VALORES

Responsabilidad. Elaboramos productos que generan confianza.

Innovación. Buscamos formas de mejorar los procesos.

Unión. Logramos los objetivos de la empresa a través del esfuerzo común.

Honestidad. Utilizamos materia prima confiable en la elaboración del producto y su comercialización.

Empatía. Nuestros procesos son amigables con el medio ambiente.

1.7 PRINCIPIOS

Integridad. Trataremos a los demás como quisiéramos que se nos trate.

Compromiso con la Calidad: La materia prima y el proceso de elaboración tendrán altos estándares de calidad.

1.8 CLAVES DE GESTIÓN

Excelencia. Nuestros procesos mantengan estándares de calidad para que el producto satisfaga los consumidores más exigentes.

Conciencia ambiental. Cuidando que los procesos sean amigables con el medio ambiente.

Innovación. Implementar métodos de producción más actuales que nos permitan hacer productos de la calidad.

1.9. ESTRATEGIA COMPETITIVA

Para lograr el éxito del producto en el mercado es de vital importancia y muy esencial tener características que nuestros clientes deseen y mostrar el potencial real que nuestro producto innovador posee. La diferenciación de nuestro producto y la forma de comercializar será la clave que nos permitirá generar en un mercado específico los resultados necesarios que permitan que el singani “El Tambo” se consolide en el mercado paceño.

El valor de mayor importancia en el presente producto es el énfasis que se le da en la preparación del singani obtenido por la destilación de vinos naturales de uva fresca, producida, destilada y embotellada en las zonas de producción de origen.

1.9.1 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Son aquellas que parten de un objetivo de crecimiento, ya sea en las ventas, en la participación de mercado o en los beneficios.

- **Estrategia de crecimiento intensivo**

Estrategia de desarrollo de mercado: crecer a través de la comercialización de los productos actuales en nuevos mercados. Se da a partir de una expansión geográfica.

La bodega “El Tambo” pretende llegar a todas las zonas del municipio paceño, distribuyendo su producto en diferentes tiendas de barrio y licorerías.

1.9.2 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE KOTLER

En función de la posición relativa de nuestra empresa

- **Estrategia de seguidor**

Aquel que posee una cuota de mercado reducida y adopta un comportamiento de seguimiento de las decisiones de sus competidores. Busca pues, una pacífica coexistencia en el mercado concentrándose en los segmentos del mercado en los que goza de una mejor posición. Nunca adoptará acciones agresivas sobre el líder.

La bodega “El Tambo” se enfocará en posesionar su producto en el municipio de La Paz de manera que el singani “El Tambo” se vaya introduciendo paulatinamente en el mercado. La intención no es competir con marcas reconocidas a nivel nacional y bien establecido.

1.9.3. ESTRATEGIAS SEGÚN LA VENTAJA COMPETITIVA DE PORTER

En función de la fuente mayoritaria sobre la que construir la ventaja competitiva perseguida, así como de la amplitud de mercado al que se quiere dirigir (actuación sobre su totalidad o sobre algún segmento específico).

- **Estrategia de costes**

La organización está actuando en todo el mercado y la ventaja competitiva que busca es la de reducir costes (se suele utilizar en mercados de productos poco diferenciados).

A través de esta estrategia la bodega “El Tambo”, busca obtener una mayor participación en el mercado y ser una opción de compra óptima especialmente para los consumidores sensibles al precio.

La utilización de esta estrategia se debe principalmente a que los costos de producción unitarios son accesibles.

- **Estrategia de diferenciación**

La organización está actuando en todo el mercado y la ventaja competitiva que busca es la de diferenciar su producto.

El singani que elabora la bodega “El Tambo” es con materia prima que se produce en la región del Municipio de Cotagaita a una altura de 2800 m.s.n.m. con características organolépticas excepcionales únicas en nuestro país, esto hace que nuestro producto se diferencie de otros singanis.

2. MERCADO

El producto que se pretende lanzar al mercado e introducir de manera exitosa a los potenciales clientes es el singani “El Tambo”, una mezcla de sabor obtenido por la destilación de vinos naturales de uva fresca, producida, destilada y embotellada en las zonas de producción de origen, la misma que de manera conjunta generan un paladar exquisito para nuestros consumidores.

A continuación, se presenta la ficha técnica del singani producido por la bodega “El Tambo”

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO MERCADOTÉCNICO

TABLA 3. FICHA TÉCNICA DEL SINGANI

DENOMINACIÓN COMERCIAL DEL PRODUCTO	Singani "El Tambo"
CARACTERÍSTICAS ORGANOLÉPTICAS	COLOR : Incoloro.
	OLOR: Predomina el aroma Moscatel de Alejandría surgiendo toda la expresividad de la uva.
	SABOR: Fino, suave con textura equilibrada, sobresalen las genuinas notas a uva.
	ASPECTO: Cristalino, nítido y brillante.
VARIEDAD DE UVA	Moscatel de Alejandría
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	“Destilación de vinos naturales de uva fresca, producida, destilada y embotellada en las zonas de producción de origen”
GRADUACIÓN ALCOHÓLICA	40% vol.
PRESENTACIÓN - ENVASE	750 ml.
TIPO DE CONSERVACIÓN	En lugar fresco que no tenga exposición al sol.
REGIÓN DE PRODUCCIÓN	Provincia Nor Chichas Municipio de Cotagaita.

FUENTE: Elaboración propia

2.1.2 USOS DEL PRODUCTO

El singani de la bodega “El Tambo” puede consumirse de diferentes maneras con distintos acompañamientos porque es versátil.

Al consumirlo puro se puede experimentar la intensidad del sabor y fragancia a uva, la forma de consumo más popular es mezclada con Ginger Ale, este trago tradicionalmente se lo conoce como chufly.

Debido a variedad de frutas que se produce en Bolivia el singani puede acompañarse con jugos de frutas naturales por ejemplo: tumbo, maracuyá, piña, pomelo y naranja. Estos tragos son denominados coctelitos; en la región de los Yungas debido a la abundante producción de cítricos se lo consume con jugo natural de naranja su nombre tradicional de este coctel es el “Yungueñito”.

En las tradicionales verbenas o vísperas de fiestas patronales se lo prepara con té caliente y acompañado con un batido de leche y huevo llamado “sucumbé”. En las regiones con bajas temperaturas (las minas) para combatir el frío se lo prepara con un hervido de canela conocido tradicionalmente como “Canelazo”.

En la región de los valles cruceños y del Chaco boliviano se lo consume con leche recién ordeñada y canela esta bebida se denomina “Ambrosia”.

Otra forma peculiar del consumo del singani es como ingrediente de repostería.

El reconocimiento de “denominación de origen” del singani boliviano permitió incrementar los volúmenes de exportación, el principal destino es Estados Unidos, la versatilidad que tiene el singani para la combinación de tragos hizo posible una excelente aceptación de reconocidos bartenders quienes crearon nuevas combinaciones.

2.1.3 DESCRIPCIÓN DEL CONSUMIDOR

En los últimos años el consumo de singani se fue incrementando debido a las estrategias de marketing de los principales productores especialmente enfocándose en el segmento de la

población entre 25 a 45 años y al reconocimiento de la denominación de origen del singani boliviano. Estos esfuerzos permitieron el tener una identidad cultural como la bebida oficial boliviana incluso haciéndose popular en Estados Unidos y algunos países europeos.

2.2 SATISFACCIÓN DE NECESIDADES Y/O DESEO

Dadas estas circunstancias la bodega “El Tambo” encuentra oportunidades de negocio para ampliar su mercado, porque el singani que produce cuenta con grandes atributos que satisfacen las expectativas y exigencias de cualquier paladar sofisticado.

2.3 POTENCIAL DE MERCADO

En los siguientes puntos se realizará un análisis de los factores que intervienen en el mercado y que ejercen influencias sobre el producto propuesto.

2.3.1 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO CONSUMIDOR

Es importante identificar el mercado consumidor para conocer su comportamiento, las características del consumidor, por lo que se realizó una investigación de mercado en la cual se analizan: gustos, preferencias, hábitos de consumo de bebidas alcohólicas, motivación de compra, nivel de ingreso, frecuencia de compra y propensión a consumir.

El mercado potencial son todos los habitantes del municipio paceño que estén en las edades de 25 a 45 años, que tienen una vida social más activa.

2.3.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El Estudio de mercado permitirá conocer las características y el comportamiento de la población sujeta a estudio.

2.3.2.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

✓ Identificar los gustos, preferencias, necesidades, nivel de ingreso, motivación de compra del consumidor, hábitos de consumo, frecuencia de compra y propensión a consumir singani de la población sujeta a estudio.

- ✓ Identificar las técnicas de comercialización y distribución del producto.
- ✓ Obtener información sobre los volúmenes del producto demandado actualmente.
- ✓ Identificar medios de comunicación utilizado.

2.3.2.2. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

CUADRO 1. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	
País	Bolivia
Departamento	La Paz
Municipio	La Paz
Macrodistrito	Cotahuma, Max Paredes, Periférica, San Antonio, Sur, Mallasa, Centro, Distrito Hampaturi y Distrito Zongo
SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	
Sexo	Femenino y masculino
Edad	25-45 años
Estatus económico	Personas con poder adquisitivo con ingresos medios a altos
SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	
Estilo de vida	Personas que consumen bebidas alcohólicas
Intereses	Personas que frecuentan consumir bebidas alcohólicas
SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL	
Búsqueda de beneficio	Personas que distinguen un singani de calidad Personas que tienden consumir productos ecológicos y orgánicos
Ocasión de compra	De media a frecuente

FUENTE: Elaboración propia

2.3.2.3 DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN

La investigación de mercado se desarrolla en la Municipio de La Paz, dado que es el mercado objetivo de la bodega “El Tambo”.

En la siguiente tabla se muestran la población del Municipio de La Paz, densidad de población por Macrodistritos y el porcentaje de población que representa cada Macrodistrito del total de la población del Municipio de La Paz.

TABLA 4. POBLACIÓN DEL MUNICIPIO DE LA PAZ 2016

ÁREA GEOGRÁFICA	SUPERFICIE (EN KM ²)	POBLACIÓN(EN NÚMERO DE PERSONAS)	DENSIDAD (EN HABS. POR KM ²)	PORCENTAJE
Macrodistrito Cotahuma	18	179.037	10.113	19,35%
Macrodistrito Max Paredes	13	190.541	14.763	20,59%
Macrodistrito Periférica	17	183.732	10.647	19,86%
Macrodistrito San Antonio	12	134.886	11.016	14,58%
Macrodistrito Sur	48	147.480	3.084	15,94%
Macrodistrito Mallasa	36	7.590	210	0,82%
Macrodistrito Centro	5	74.285	15.756	8,03%
Distrito Hampaturi	476	4.644	10	0,50%
Distrito Zongo	2.395	3.170	1	0,34%
TOTAL	3.020	925.365	306	100,00%

FUENTE: Elaboración propia en base a los Datos de las Cartillas Macrodistritales del Municipio de La Paz⁴

⁴ <http://sitservicios.lapaz.bo/cartillas/cotahuma.html>

Se puede observar en la tabla 4 el Municipio de La Paz cuenta con nueve Macrodistritos, el de mayor concentración poblacional es el Macro distrito Max Paredes con en 20,59%, los distritos Hampaturi y Zongo son considerados distritos rurales, la sumatoria de porcentajes de representación de estos distritos sobre el total de la población del Municipio de La Paz es de 0,84%.

Según los datos de la Secretaría Municipal de Planificación para el Desarrollo la tasa de crecimiento poblacional anual que se sostuvo es de 0,67%.

TABLA 5. PROYECCIÓN DEL CRECIMIENTO POBLACIONAL MUNICIPIO LA PAZ

ÁREA GEOGRÁFICA	POBLACIÓN 2016	POBLACIÓN 2017	POBLACIÓN 2018	POBLACIÓN 2019	POBLACIÓN 2020
Macrodistrito Cotahuma	179.037	180.237	181.444	182.660	183.884
Macrodistrito Max Paredes	190.541	191.818	193.103	194.397	195.699
Macrodistrito Periférica	183.732	184.963	186.202	187.450	188.706
Macrodistrito San Antonio	134.886	135.790	136.700	137.615	138.537
Macrodistrito Sur	147.480	148.468	149.463	150.464	151.472
Macrodistrito Mallasa	7.590	7.641	7.692	7.744	7.795
Macrodistrito Centro	74.285	74.783	75.284	75.788	76.296
Distrito Hampaturi	4.644	4.675	4.706	4.738	4.770
Distrito Zongo	3.170	3.191	3.213	3.234	3.256
TOTAL	925.365	931.565	937.806	944.090	950.415

FUENTE: Elaboración propia en base a los Datos de las Cartillas Macrodistritales ⁵ del Municipio de La Paz y la Secretaría Municipal de Planificación para el Desarrollo ⁶

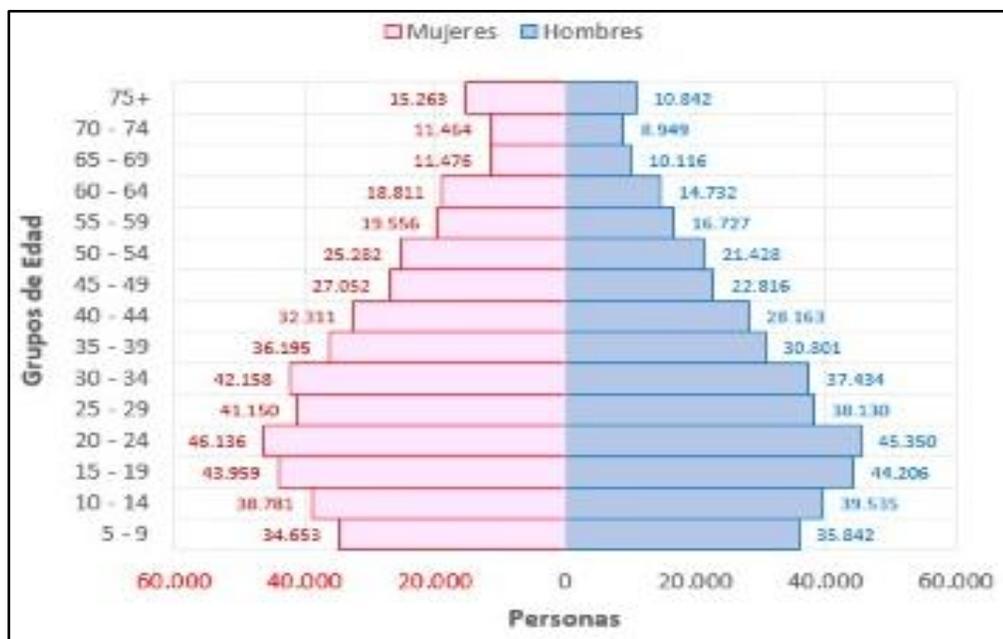
⁵ <http://sitservicios.lapaz.bo/cartillas/cotahuma.html>

⁶ <https://amn.bo/2019/11/04/por-ano-6-129-personas-suman-al-crecimiento-poblacional-en-la-paz-desde-2012/>

En la Tabla 5. se observa la proyección del crecimiento poblacional de los años 2017, 2018, 2019 y 2020.

En el siguiente gráfico se muestra la pirámide poblacional de Municipio de La Paz.

GRÁFICO 1. PIRÁMIDE DE POBLACIÓN DEL MUNICIPIO DE LA PAZ 2016



FUENTE: Cartillas Macrodistritales del Municipio de La Paz ⁷

En el gráfico 1 se observa la población del Municipio de La Paz dividida por sexo y clasificada por grupo de edades. La composición por sexo es de femenino 52% y masculino 48%. La segmentación demográfica del mercado objetivo por edad es de 25 – 45 años que representa el 30.94%, este rango de edad está dentro del rango de edades que representa el mayor porcentaje de la población del municipio de La Paz.

⁷ <http://sitservicios.lapaz.bo/cartillas/cotahuma.html>

En la siguiente tabla se muestra la población segmentada demográficamente para la investigación de mercado.

TABLA 6. POBLACIÓN POR COMPOSISIÓN DE EDAD 25 – 45 AÑOS Y COMPOSICIÓN DE SEXO AÑO 2016

RANGO DE EDAD (AÑOS)	POBLACIÓN FEMENINA	POBLACIÓN MASCULINA	POBLACIÓN TOTAL
40-44	32.311	28.163	60.474
35-39	36.195	30.801	66.996
30-34	42.158	37.434	79.592
25-29	41.150	38.130	79.280
Total	151.814	134.528	286.342

FUENTE: Elaboración propia en base a los Datos de las Cartillas Macrodistribales del Municipio de La Paz ⁸

En la tabla 6 se observa la composición por edad y sexo, el total de la población es de 286.342, compuesta por un 53% femenina y un 47% masculina.

Se realizó la proyección con los datos de la población objetivo del año 2016, utilizando el dato de la tasa de crecimiento poblacional 0.67% según la Secretaría Municipal de Planificación para el Desarrollo.

⁸ <http://sitservicios.lapaz.bo/cartillas/cotahuma.html>

TABLA 7. PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN SEGMENTADA

RANGO DE EDAD (AÑOS)	POBLACIÓN 2016	POBLACIÓN 2017	POBLACIÓN 2018	POBLACIÓN 2019	POBLACIÓN 2020
40-44	60.474	60.879	61.287	61.698	62.111
35-39	66.996	67.445	67.897	68.352	68.810
30-34	79.592	80.125	80.662	81.203	81.747
25-29	79.280	79.811	80.346	80.884	81.426
Total	286.342	288.260	290.192	292.136	294.093

FUENTE: Elaboración propia en base a los Datos de las Cartillas Macrodistritales del Municipio de La Paz⁹ y la Secretaría Municipal de Planificación para el Desarrollo¹⁰

La tabla 7 muestra las proyecciones del crecimiento poblacional al año 2020, se estima que la población total del mercado objetivo será de 294.093 personas

2.3.2.4 MUESTREO PROBABILÍSTICO

El muestreo probabilístico ¹¹ que se llevó a cabo es muestreo aleatorio simple, debido a que todas las personas encuestadas presentan la misma probabilidad de ser elegidas, ya que es un procedimiento práctico que reduce costos y es rápido. Por las circunstancias en la que se

⁹ <http://sitservicios.lapaz.bo/cartillas/cotahuma.html>

¹⁰ <https://amn.bo/2019/11/04/por-ano-6-129-personas-suman-al-crecimiento-poblacional-en-la-paz-desde-2012/>

¹¹ Moya Rufino; Saravia Gregorio. (2000). Probabilidad e Inferencia Estadística. Perú: San Marcos

encuentra actualmente el país por la cuarentena y respetando el distanciamiento social la encuesta se la realizó con la herramienta Formularios de Google.

Para la determinación del tamaño de la muestra como una parte representativa de la población, se consideró los siguientes aspectos:

- Nivel de confianza
- Probabilidad de riesgo o nivel de significancia

La población objeto de estudio es finita, así que la muestra será:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

n = *Tamaño de la muestra.*

N = *Tamaño de la población.*

Z = *Nivel de confianza o valor correspondiente a la distribución normal estandarizada o tipificada*

P = *Probabilidad de éxito o prevalencia de en contra del parámetro esperado a evaluar*

Q = *Probabilidad de fracaso o prevalencia de en contra del parámetro esperado*

E = *Error que se preveé cometer*

Donde los valores serán:

$N = 294.093$

$Z =$ *Nivel de confianza del 95% (valor en tablas 1.96)*

$P = 0.5$ (*probabilidad de éxito*)

$Q = 0.5$ (*probabilidad de fracaso*)

$E = 0.05$

Entonces:

$$n = \frac{294093 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (294093 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 383.66$$

Entonces el tamaño de la muestra será 384 personas.

2.3.2.5 ANÁLISIS DE LOS DATOS

Se presenta el análisis de la encuesta realizada a 384 personas en el Anexo 2, con la cual se obtuvo información relevante para poder comprender las características y comportamiento del mercado objetivo.

2.4. IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO PROVEEDOR

La ley sobre las denominaciones de origen del 4 de mayo de 1992 promulgada durante la presidencia interina de Luis Ossio Sanjinés donde se establece zona de producción valle vitivinícola tradicional o zona de producción a Cotagaita y comarcas aledañas.

Cotagaita es un valle alto interandino, que se encuentra a una altura de 2800 m.s.n.m., a esta altura la producción de uva que es cultivada se considera uva de altura puesto que la intensidad de los rayos solares es más fuerte y provocan particularidades como ser mayor generación de antioxidantes, sabores, aromas y colores intensos.

TABLA 8. COMPARACIÓN DE LA ALTIDUD DE LAS ZONAS VITIVINÍCOLAS DE BOLIVIA

Altitud media de los viñedos	
Cotagaita	2800 msnm.
Luribay	2600 msnm
Cintis	2500 msnm
Mizque	2100 msnm
Tarija	1800 msnm
Samaipata	1600 msnm

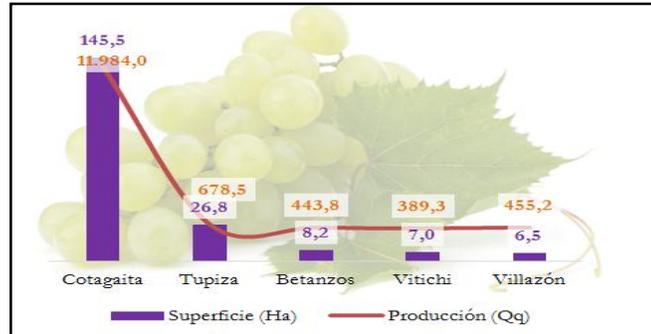
FUENTE: La cultura de la vid en Bolivia, una propuesta de turismo del vino y el singani¹²

Como se observa en la tabla Cotagaita es la zona vitivinícola más alta del país.

El Censo Agropecuario del año 2013, realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE), indica que el municipio de Cotagaita, provincia Nor Chichas del departamento de Potosí, es el productor de uva número uno, con una superficie cultivada de 145,5 hectáreas y una producción de 11.984,0 quintales.

¹² CONTRERAS, Margarita y ELIAS, Luis. La cultura de la vid en Bolivia, una propuesta de turismo del vino y el singani. 1ed,Bolivia.Division Editorial y Ntic's.2012.pag119

GRÁFICO 2. PRINCIPALES MUNICIPIOS PRODUCTORES DE UVA, CENSO AGROPECUARIO 2013



FUENTE: Pagina Web Instituto Nacional de Estadística¹³

La materia prima con la que se elabora el singani es la uva Moscatel de Alejandría, se adquiere de las comunidades aledañas que se encuentran en las riveras del río Cotagaita como Escorque, Luchuma e Iriccina.

Desde el inicio de las operaciones de la empresa se hizo un convenio con los productores de la región asegurando el total de sus cosechas a un precio justo que beneficie a ambas partes, con la finalidad de que el producto terminado lleve la denominación de origen; siendo un producto 100% cotagaiteño.

Uno de los retos de la bodega “El Tambo” es recuperar el reconocimiento que Cotagaita tenía anteriormente como la región vitivinícola más representativa de la viticultura de Bolivia.

2.4.1. PROVEEDOR DE ENVASES

Enovint SRL. es una empresa que ofrece productos de calidad como: Maquinarias para la industria vitivinícola, envases de vidrio botellas y frascos, tapones de corcho, barricas de roble, fabricados con tecnología moderna y conforme a especificaciones.

¹³ <https://www.ine.gob.bo/index.php/cotagaita-primer-productor-de-uva-y-durazno-de-potosi/>

La empresa proveedora de envases: botellas de vidrio, tapas de plástico, y dosificador; está ubicada en la ciudad de Tarija Fray Quebracho y Av. Tomas O' Connor Zona Morros blancos.

FIGURA 2 ENVASES PARA BEBIDAS ALCOHÓLICAS

Av. Achachayru N° 2323 Zona la RINCONADA CBBA Telf. (591) 4-4010533 - 78325118
 Email: ventas@enovintsa.com web: www.enovintsa.com







CODIGO	13698	13695	1 TR - 1
DESCRIPCION	Botella Burdeo	Botella Burdeo	Botella Miniatura
CAPACIDAD	375 ml	375 ml	50 ml
BOCA	B/corcho	B/corcho	B/ pilfer 18x22mm
COLOR	Transparente	Verde Olivo	Transparente
CANTIDAD POR PALLET	2664 unds	2664 unds	9120 unds
CANTIDAD POR BANDEJA	49 unds	49 unds	158 unds

Av. Achachayru N° 2323 Zona la RINCONADA CBBA Telf. (591) 4-4010533 - 78325118
 Email: ventas@enovintsa.com web: www.enovintsa.com

FUENTE: Página web Enovint S.R.L.

2.4.2 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO COMPETIDOR

COMPETENCIA INDIRECTA

TABLA 9. COMPETENCIA INDIRECTA

Bebida	Consumo	Participación en el mercado
Cerveza	343.520.666	86%
Vino	11.200.000	3%
Singani	6.450.127	2%
Chicha	17.962.500	5%
Ron	4.150.000	1%
Cuba libre	6.009.894	2%
Sidra	3.400.000	1%
Licores	750.633	0%
Vodka	951.667	0%
Fernet	400.298	0%
Mixers	2.642.231	1%
Total	397.438.016	100%

FUENTE: Elaboración propia en base a la publicación del estudio del periódico página 7 que hace referencia al estudio de FAUTAPO.

La publicación del periódico página 7 que hace referencia al estudio de FAUTAPO sobre el consumo de bebidas alcohólicas en Bolivia, señala que la principal bebida alcohólica que se consume en nuestro país es la cerveza, que representa un 83% del total.

Si bien el singani no es la principal bebida que se consume en el país existe una demanda creciente de este producto, el consumo de singani se incrementó debido a diversas causas

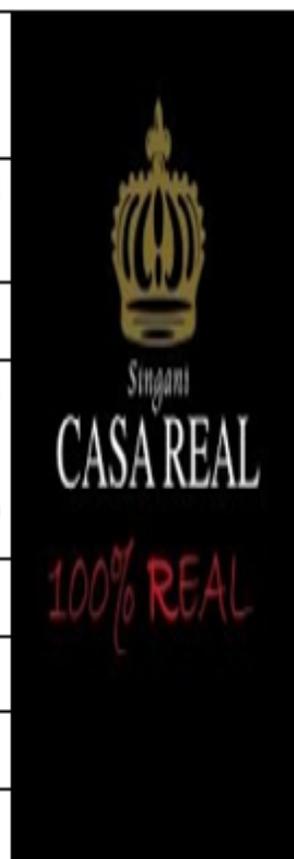
como la denominación de origen, el patrocinio de eventos sociales de marcas reconocidas del singani.

Por todo lo mencionando la bodega “El Tambo” encuentra una oportunidad de ingresar al mercado de bebidas alcohólicas.

COMPETENCIA DIRECTA

TABLA 10. DESCRIPCIÓN COMPETENCIA: SINGANI CASA REAL

Singani Casa Real	
DESCRIPCION	Fue fundada en 1981 por la familia Granier
LOCALIZACION	Valle de Santa Ana
CAPACIDAD INSTALADA	Viñedos de 64 hectáreas para la producción de singani capacidad de 5, 000,000 de litros por año
PRODUCTOS	Casa Real Aniversario
	Casa Real Gran Singani Etiqueta negra
	Casa Real Singani de Primera
	Casa Real Ginsengani



FUENTE: Elaboración propia

TABLA 11. DESCRIPCIÓN COMPETENCIA: SINGANI RUJERO

Singani Rujero	
DESCRIPCION	Fundada en 1991. Esta bodega produce los vinos "La Concepción" y los singanis "Rujero".
LOCALIZACION	La Concepción, a 27 Km. de la ciudad de Tarija en el sur de Bolivia
CAPACIDAD INSTALADA	75 hectáreas de viñedos capacidad de 2 millones de litros para la producción de vino y singani
PRODUCTOS	Singani Rujero Coleccion Privada
	Singani Rujero Especial de Oro
	Singani Rujero Mi Socio



FUENTE: Elaboración propia

TABLA 12. DESCRIPCIÓN COMPETENCIA: SINGANI LOS PARRALES

Singani Los Párrales Singani tres estrellas	
DESCRIPCION	Fundada en 1930 por la familia Kuhlmann
LOCALIZACION	Localidad de San Luis
CAPACIDAD INSTALADA	viñedos cubren 20 hectáreas capacidad de 600,000 litros por año.
PRODUCTOS	Singani Especial Reserva Aniversario
	Singani Tres Estrellas de Uva Blanca
	Singani Los Parrales



FUENTE: Elaboración propia

Estos competidores directos ya cuentan con un posicionamiento sólido en el mercado a nivel nacional.

Por lo tanto, en general estos tres competidores directos se convierten en principales rivales por su calidad y por la publicidad que llevan en el mercado.

2.5 DEMANDA

2.5.1 DEMANDA POTENCIAL

Se considera demanda potencial a los consumidores del singani identificados por la frecuencia de compra.

TABLA 13. DEMANDA POTENCIAL

MES	CONSUMIDOR FRECUENTE	CONSUMIDOR HABITUAL	CONSUMIDOR OCASIONAL
Enero	13.159	18.981	7.686
Febrero	13.159		
Marzo	13.159		
Abril	13.159	18.981	
Mayo	13.159		
Junio	13.159		
Julio	13.159	18.981	7.686
Agosto	13.159		
Septiembre	13.159		
Octubre	13.159	18.981	
Noviembre	13.159		
Diciembre	13.159		

FUENTE: Elaboración propia en base a los resultados del estudio de mercado.

2.5.2 DEMANDA EFECTIVA

Se considera demanda efectiva a los consumidores del singani identificados por la frecuencia de compra.

TABLA 14. DEMANDA EFECTIVA

MES	CONSUMIDOR FRECUENTE	CONSUMIDOR HABITUAL	CONSUMIDOR OCASIONAL
Enero	7.618		
Febrero	7.618		
Marzo	7.618		
Abril	7.618	10.989	
Mayo	7.618		
Junio	7.618		
Julio	7.618	10.989	4.450
Agosto	7.618		
Septiembre	7.618		
Octubre	7.618	10.989	
Noviembre	7.618		
Diciembre	7.618		

FUENTE: Elaboración propia en base a los resultados del estudio de mercado.

2.6 PRONÓSTICO DE VENTAS

Se determina el pronóstico de ventas en base a la encuesta realizada, para realizar este pronóstico no se considera la estacionalidad mensual de las ventas.

TABLA 15. PRONÓSTICO DE VENTAS

MES	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Enero	12.023	60	721.363
Febrero	12.023	60	721.363
Marzo	12.023	60	721.363
Abril	12.023	60	721.363
Mayo	12.023	60	721.363
Junio	12.023	60	721.363
Julio	12.023	60	721.363
Agosto	12.023	60	721.363
Septiembre	12.023	60	721.363
Octubre	12.023	60	721.363
Noviembre	12.023	60	721.363
Diciembre	12.023	60	721.363

FUENTE: Elaboración propia en base a los resultados del estudio de mercado

2.7 MACRO AMBIENTE

2.7.1 BARRERAS DE ENTRADA O DE SALIDA

Elevada inversión en publicidad para constituir una imagen de marca. La imagen de la marca a transmitir es una parte muy importante para las bebidas alcohólicas porque sus clientes de alguna manera se identifican con la marca.

Presencia de competidores muy fuertes. Se trata de introducirse en un sector con cierta saturación, con experiencia, donde los competidores están muy bien introducidos, posicionados y con estrategias muy definidas.

Política del gobierno en cuanto a controles, regulación y legislación. Las leyes cada vez son más estrictas en lo que se refiere a regulación de la venta y consumo de alcohol. El gobierno invierte en campañas de sensibilización para reducir el consumo de alcohol.

Captación de clientes. En este sector es primordial conseguir la fidelización de clientes. El cliente elige el producto por sus características organolépticas (sabor y olor).

Bolivia es uno de los países con más carga impositiva por lo que desincentiva a los nuevos empresarios a formalizarse por las altas alícuotas que debe pagar por la venta de bebidas alcohólicas.

2.7.2 POLÍTICAS

- ☆ Elaborar productos seguros para el consumidor y que cumplan las exigencias legales y reglamentarias.
- ☆ La producción de la bodega “El Tambo” es artesanal y por ningún motivo se permite el uso de aditivos artificiales o alteración en el proceso de destilación.
- ☆ Lograr la máxima satisfacción de los clientes, elaborando singanis de calidad teniendo una mejora continua.
- ☆ Las decisiones más importantes son aquellas que generen valor de marca en la empresa.

2.7.3 JURÍDICAS

Ley Suprema 1334/92 Estableció la Denominación de origen para el Singani.

D.S. 24777/97 Apertura de mercado y desarrollo del sector, Consejo Superior de Control Vitivinícola.

Ley 3053/05 Plan de recuperación de la competitividad.

Ley 259/12 Control del consumo y expendio de bebidas alcohólicas.

Ley 306/12 Promoción y desarrollo artesanal.

Ley N°774/16 Promoción de la uva, singani, vinos de altura bolivianos y vinos bolivianos.

D.S. N°25569 Declara el establecimiento del Cenavit (Centro Nacional de Enología y Viticultura) con la responsabilidad de promover desarrollo del sector, así como mejorar la calidad de la producción, comercialización, el transporte y la competitividad de los vinos de Bolivia.

D.S. N° 6521 Los productos alcohólicos deben ser embotellados dentro de la región de producción, el transporte y la comercialización de los productos alcohólicos a granel no están autorizados y es objeto de sanciones.

D.S. N° 24777 Regula y promueve el desarrollo viticultura y enología.

D.S. N°3528 11 de abril de 2018 Reglamentar la Ley N°774 de 4 de enero de 2016 de Promoción de la Uva, Singani, Vinos de Altura Bolivianos y Vinos Bolivianos.

Ley N°1333 Ley del Medio Ambiente del 23 de marzo de 1992.

Ley Municipal 049/12 Control al Expendio y Consumo de Bebidas Alcohólicas

2.7.4 AMBIENTALES

La norma ISO 14001 proporciona a las organizaciones un marco con el que proteger el medio ambiente y responder a las condiciones ambientales cambiantes, siempre guardando el equilibrio con las necesidades socioeconómicas. Se especifican todos los requisitos para establecer un Sistema de Gestión Ambiental eficiente, que permite a la empresa conseguir los resultados deseados.

Establecer un enfoque sistémico para gestionar el medio ambiente puede generar que la gerencia de la organización tenga información suficiente para construir a largo plazo con éxito. Existen diferentes opciones que contribuyen con el desarrollo mediante:

- Protección del medio ambiente utilizando la prevención
- Mitigación de los impactos ambientales
- Mitigarlos efectos secundarios según las condiciones ambientales de la empresa
- Ayuda a la empresa a cumplir con la legislación
- Controla la forma en la que se diseñan los productos y servicios que ofrece la organización
- Consigue beneficios financieros y operaciones que pueden resultar de aplicar alternativas ambientales relacionadas que fortalecen el posicionamiento del mercado

2.8 CLIENTE OBJETIVO Y COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

2.8.1 CLIENTE OBJETIVO

El cliente objetivo de la bodega “El Tambo” son personas tanto mujeres y hombres de 25 a 45 años de edad tienen una vida social activa, que le gusta participar en reuniones familiares, celebrar cumpleaños, compartir con amigos y festejar ocasiones especiales con sus seres queridos. A continuación, desarrollamos las características que presenta el cliente:

FIGURA 3. CLIENTE OBJETIVO



FUENTE: Elaboración propia

2.8.2 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

2.8.2.1 INFLUENCIAS EXTERNAS SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA

- **Culturales:** El consumo de bebidas alcohólicas está arraigado a la cultura boliviana siendo así que es imposible imaginar cualquier evento social como: cumpleaños, bautizos, matrimonios, graduaciones, bodas, entierros, cabos de año, prestes de cualquier Santo, donde no exista el consumo de bebidas alcohólicas.
- **Económico:** en los últimos años el nivel económico de ciertos sectores sociales a hecho que el consumo de bebidas alcohólicas sea elevado en gran manera debido a que cuanto mayor sea el poder adquisitivo mayor será el consumo de bienes de consumo donde están incluidas las de bebidas alcohólicas.
- **Legales:** Según el aspecto legal la venta y consumo de bebidas alcohólicas está restringido a personas menores de 18 años según “Ley N° 259 Ley de Control al Expendio y Consumo de Bebidas Alcohólicas.”

2.8.2.2 INFLUENCIAS INTERNAS SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA:

A. Valores

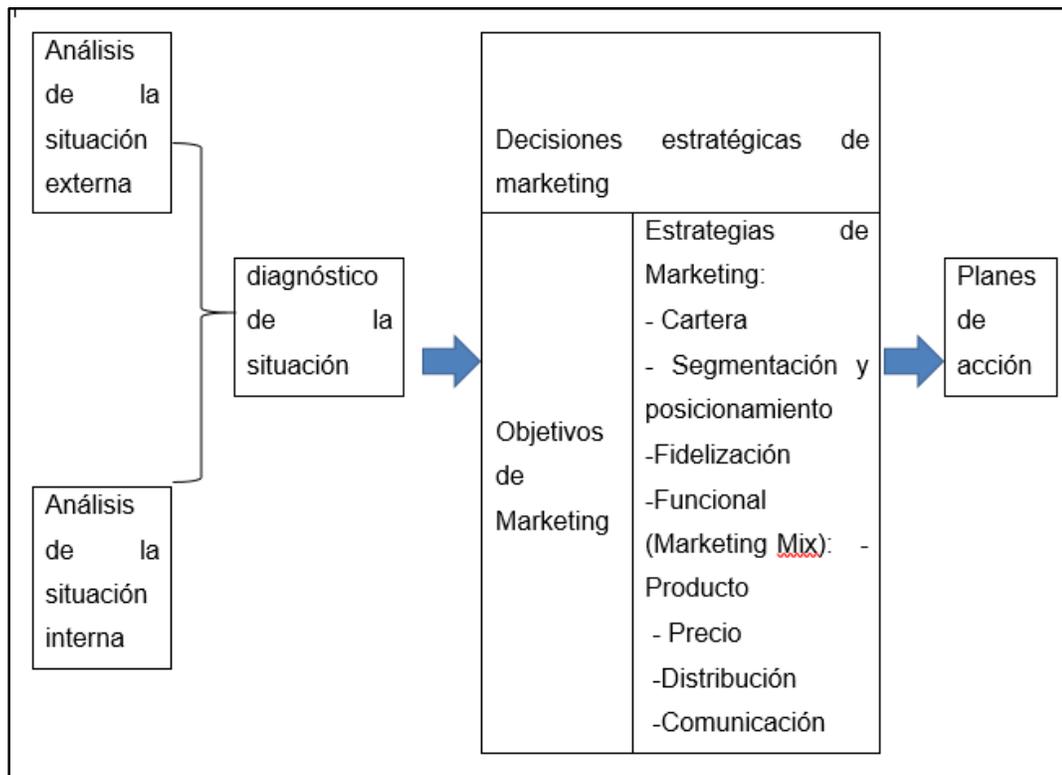
Responsabilidad: la bodega “El Tambo” tiene como principio que el consumo de su producto sea de manera responsable, concientizando a sus consumidores sobre el uso excesivo de bebidas alcohólicas es nocivo para la salud.

B. Idiosincrasia:

El comportamiento de nuestros clientes es asistir habitualmente a eventos sociales demostrando así su devoción ante fiestas patronales, así como también en cumpleaños o alguna otra celebración por lo cual el consumo de bebidas alcohólicas es muy frecuente en nuestra sociedad.

2.9 ESTRATEGIA DE MARKETING

FIGURA 4. DIAGRAMA DEL PLAN DE MARKETING



FUENTE: Elaboración propia

Análisis de situación interna y externa (productos, mercados, resultados anteriores, competidores y otros factores ambientales)

- Análisis DAFO (debilidades, fuerzas internas, amenazas y oportunidades externas)

- Selección del público objetivo: exposición de las decisiones de segmentación, selección de mercados objetivos y posicionamiento, así como análisis del mercado y segmentos a alcanzar a través de la estrategia de marketing.

-Formulación de objetivos: esbozo de los objetivos concretos de marketing a conseguir e identificación de aspectos que puedan afectar la consecución de los mismos.

-Formulación de estrategias: definición de la estrategia a desarrollar para conseguir los objetivos de marketing.

- Implementación: delimitación y definición de los programas para llevar a cabo la estrategia elegida, incluyendo actividades concretas, su planificación temporal, presupuesto y asignación de responsabilidades para: producto, precio, distribución y comunicación.

2.9.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Con el análisis de situación podemos conocer la situación real en que la empresa se encuentra, también podemos ver el riesgo y oportunidades que brinda el mercado.

Este análisis de situación es conocido comúnmente por las siglas DAFO, para realizar este análisis de manera ordenada éste se estructura en un análisis externo y un análisis interno.

2.9.1.1 ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo consiste en analizar tanto el macro entorno como el micro entorno de la empresa con la finalidad de detectar las oportunidades las cuales nos serán útiles y las amenazas a las cuales debemos hacer frente.

Oportunidades: es todo aquello que pueda convertirse en una ventaja competitiva para la empresa, representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la empresa.

Amenazas: es toda fuerza del entorno que podría impedir la implantación de una estrategia, o reducir su efectividad, incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

2.9.1.2 ANÁLISIS INTERNO

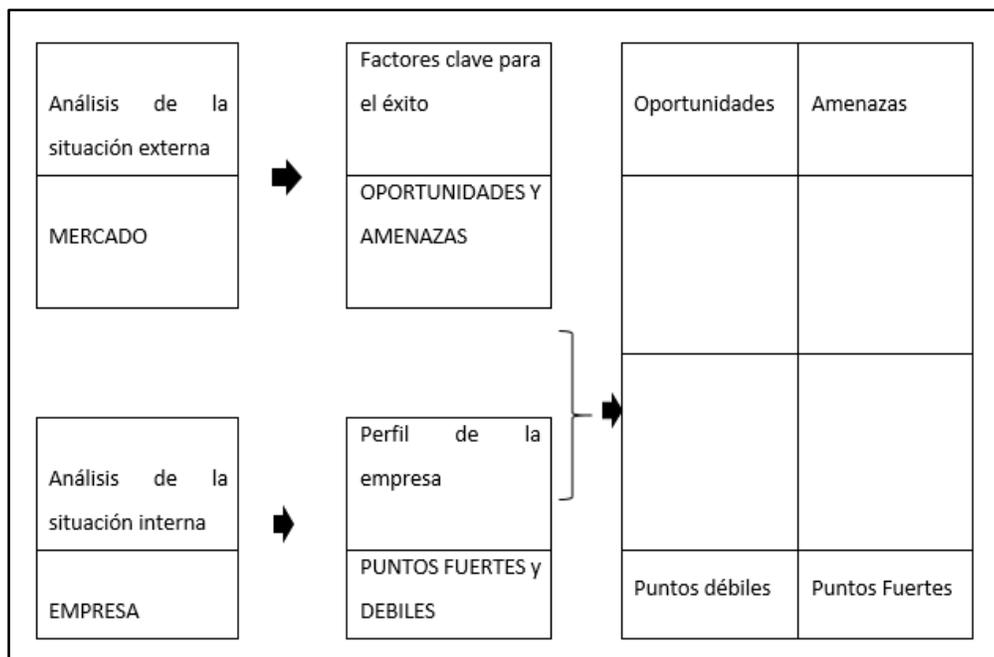
Evaluación de los aspectos de las distintas áreas funcionales de la empresa (marketing, producción, finanzas recursos humanos, investigación y desarrollo, etc.) con el fin de detectar los puntos fuertes y débiles que pueden dar lugar a ventajas o desventajas competitivas.

Fortalezas: son capacidades recursos posiciones alcanzadas y consecuentemente, ventajas competitivas y pueden servir para explotar oportunidades.

Debilidades: son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben por tanto, ser controladas y superadas.

2.9.2 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

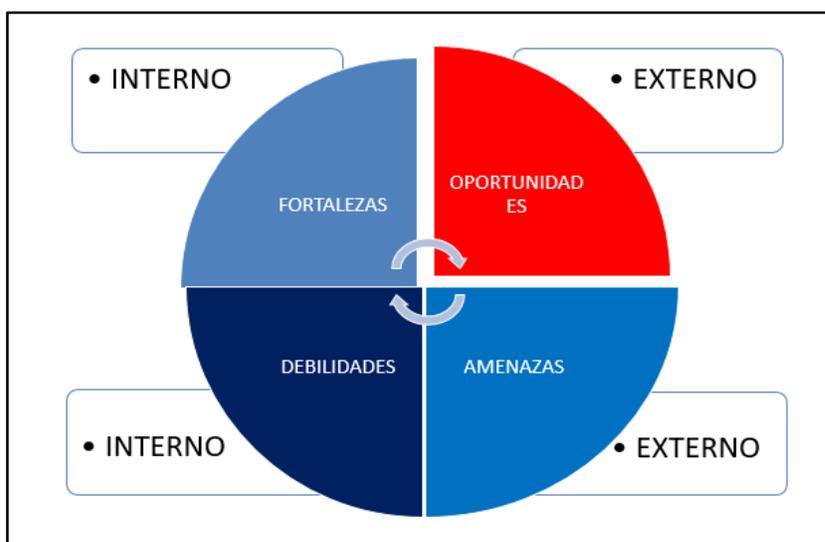
FIGURA 5. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL



FUENTE: Elaboración propia

2.9.3 ANÁLISIS FODA

FIGURA 6. ESTRUCTURA DEL FODA



FUENTE: Elaboración propia

Para realizar el análisis FODA se tomó como referencia la información en la encuesta realizada y la información interna de la bodega “El Tambo”.

En la siguiente tabla se describen las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que se identificaron en la misma.

TABLA 16. ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Compra de materia prima asegurada por convenios F2: Excelentes propiedades organolépticas de la materia prima F3: Producto orgánico F4: Precio competitivo	O1: Incremento del consumo del singani O2: Consumo de bebidas alcohólicas arraigado a la cultura boliviana O3: Posibles alianzas estratégicas con empresas reconocidas O4: Exportación del producto

DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: No se cuenta con una estrategia de marketing D2: Falta de puntos de venta D3: Marca no reconocida en el mercado D4: Desconocimiento de los medios digitales de comunicación D5: Solo se comercializa en Cotagaita	A1: Competencia bien posicionada A2: Cambio climático

FUENTE: Elaboración propia

En la siguiente tabla se muestra la matriz FODA con sus respectivas valoraciones ponderadas en cada cuadrante y las relaciones existentes entre el factor y otro, asignadas una puntuación, las cuales se las categoriza de la siguiente manera:

FACTOR DE CALIFICACIÓN	PUNTAJE
Bajo	0
Moderado	1
Fuerte	2
Muy fuerte	3

FUENTE: Elaboración propia

TABLA 17. MATRIZ FODA

		OPORTUNIDADES					AMENAZAS		
		O1	O2	O3	O4	SUMA.	A1	A2	SUMA.
FORTALEZAS	F1	2	1	2	2	7	0	2	2
	F2	2	0	1	0	3	2	1	3
	F3	1	3	3	1	8	3	2	5
	F4	0	2	0	2	4	2	3	5
	SUMA.	5	6	6	5	22	7	8	15
DEBILIDADES	D1	3	2	3	0	8	1	3	4
	D2	2	2	3	2	9	0	2	2
	D3	1	3	2	3	9	2	1	3
	D4	0	1	3	2	6	3	2	5
	D5	2	3	1	2	8	1	2	3
	SUMA.	8	11	12	9	40	7	10	17

FUENTE: Elaboración propia en base a KLOTTER, Philip. Dirección de Marketing análisis, planificación y control. 9ed. México, Prentice Hall, 1997¹⁴

¹⁴ KLOTTER, Philip. Dirección de Marketing análisis, planificación y control. 9ed. México, Prentice Hall, 1997

TABLA 18. PORCENTAJE DE LA MATRIZ FODA

		OPORTUNIDADES					AMENAZAS		
		O1	O2	O3	O4	SUMA.	A1	A2	SUMA.
FORTALEZAS	F1					7			2
	F2	POTENCIALIDADES				3	LIMITACIONES		3
	F3	23%				8	16%		5
	F4					4			5
	SUMA.	5	6	6	5	22	7	8	15
DEBILIDADES	D1					8			4
	D2	DESAFIO				9	RIESGOS		2
	D3	43%				9	18%		3
	D4					6			5
	D5					8			3
	SUMA.	8	11	12	9	40	7	10	17

FUENTE: Elaboración propia en base a KLOTTER, Philip. Dirección de Marketing análisis, planificación y control. 9ed. México, Prentice Hall, 1997¹⁵

¹⁵ KLOTTER, Philip. Dirección de Marketing análisis, planificación y control. 9ed. México, Prentice Hall, 1997

TABLA 19. CUADRANTE DO

		OPORTUNIDADES				
		O1	O2	O3	O4	SUMA.
DEBILIDADES	D1	3	2	3	0	8
	D2	2	2	3	2	9
	D3	1	3	2	3	9
	D4	0	1	3	2	6
	D5	2	3	1	2	8
	SUMA.	8	11	12	9	40

FUENTE: Elaboración propia en base a KLOTER, Philip. Dirección de Marketing análisis, planificación y control. 9ed. México, Prentice Hall, 1997

De acuerdo a la mayor ponderación en D1O1, D1O3, D2O3, D3O2, D3O4, D4O3 Y D5O2.

2.9.4 OBJETIVOS DE MARKETING

2.9.4.1 OBJETIVO GENERAL DE MARKETING

Mantener un crecimiento constante en los 5 próximos años, que permita a la bodega “El Tambo” establecerse en el mercado paceño como una empresa reconocida y valorada por los consumidores.

2.9.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Aumentar la participación en el mercado de la ciudad de La Paz
- ❖ Lograr la satisfacción y fidelización de nuestros clientes
- ❖ Lograr que la marca sea reconocida en el mercado de la ciudad de La Paz
- ❖ Lograr el reconocimiento como singani de altura

2.9.5 SELECCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING

La selección de la estrategia de marketing supone la definición de la manera de alcanzar los objetivos de marketing establecidos. Esta decisión permitirá la implementación de un conjunto de acciones (las 4 Ps) que la hagan posible en un horizonte temporal y un presupuesto concreto.

2.10. ESTRATEGIAS DE MARKETING

2.10.1 LA ESTRATEGIA MARKETING MIX

Kotler y Armstrong, definen la mezcla de mercadotecnia como "el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto"¹⁶

2.10.2 VARIABLES DEL MARKETING MIX

Las 4 P's consisten en: Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción

Producto: Es el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta. Un producto puede ser un bien tangible (p. ej.: un auto), intangible (p. ej.: un servicio de limpieza a domicilio), una idea (p. ej.: la propuesta de un partido político), una persona (p. ej.: un candidato a presidente) o un lugar (p. ej.: una reserva forestal). El "producto", tiene a su vez, su propia mezcla o mix de variables: Variedad, Calidad, Diseño, Características Marca, Envase y Servicio.

Precio: Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio. El precio representa la única variable de la mezcla de mercadotecnia que genera ingresos para la empresa, el resto de las variables generan egresos.

¹⁶ Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Philip Kotler y Gary Armstrong, Pág. 63

Sus variables son las siguientes: Precio de lista, Descuentos, Complementos, Periodo de pago y Condiciones de crédito.

Plaza: También conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son las siguientes: Canales, Cobertura, Surtido, Ubicaciones, Inventario, Transporte y Logística.

Promoción: Abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son las siguientes: Publicidad Venta Personal Promoción de Ventas Relaciones Públicas, Telemercadeo y Propaganda.

☆ PRODUCTO

A) Dimensiones del producto

Esta conceptualización del producto desde una perspectiva amplia nos lleva a considerar diferentes dimensiones que componen el «todo» del producto.

- ✓ **Producto básico:** es el centro del producto total. Representa el servicio o beneficio básico que el consumidor busca cuando compra el producto. Incluye los componentes principales del producto como las características funcionales, el valor percibido, la imagen o la tecnología asociada.

Nuestro producto básico es el sabor y el aroma característico de la uva que se siente al destapar la botella de singani “El Tambo”.

- ✓ **Producto real:** un producto básico se convierte en producto real cuando se le añaden atributos como la marca, el etiquetado, el envase, el diseño, el estilo, calidad, etc.

FIGURA 7. BOTELLA PROPUESTA



FUENTE: Elaboración propia

B) Dimensiones del producto

✓ Según la Tangibilidad

* En el extremo de tangibilidad los bienes puros.

La presentación de la botella y la etiqueta del singani “El Tambo”

*En el extremo de intangibilidad los servicios puros.

El singani “El Tambo” provoca emociones entusiasmo, compartimiento entre amigos, confraternización.

✓ Según la durabilidad

Centrándonos ya en el caso de los bienes, en función de la duración en el consumo o uso del producto podemos hablar de:

Bienes no duraderos: son aquellos que normalmente se consumen rápidamente y son utilizados en una o muy pocas ocasiones. Este producto se lo puede consumir de acuerdo a la ocasión ejemplo: en una parrillada, entre amigos, en ocasiones especiales; donde se puede consumir más de una botella.

✓ **Según el tipo de usuario**

En función al tipo de usuario estaríamos en el grupo:

Bienes de consumo: son aquellos que son adquiridos para satisfacer las necesidades personales y de las familias.

Bienes infrecuentes: se caracteriza por que los consumidores antes de adquirir este tipo de productos buscan y comparan precio, calidad, sabor, etc.

El singani “El Tambo” es un bien infrecuente ya que la compra se la realiza en ciertas ocasiones especiales eventos sociales como ser: cumpleaños, cabos de año, fiestas patronales, matrimonios, bautizos, carnavales, etc.

C) Decisiones sobre el producto individual

✓ **Decisiones de marca**

La marca puede definirse como un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño o una combinación de alguno de ellos que sirve para identificar los bienes y servicios que ofrece un vendedor y diferenciarlos del de sus competidores.

Normalmente la marca suele estar compuesta por dos elementos:

- El nombre de marca, que es la parte de la marca que puede pronunciarse (formada por una palabra, números, letras, siglas, etc.).

El nombre de nuestra marca es:

“El Tambo”

- El logotipo, que es la parte de la marca que no puede pronunciarse pero que se reconoce visualmente (un símbolo, unos colores, un diseño, etc.)

FIGURA 8. ISOLOGO DE LA BODEGA “EL TAMBO”



FUENTE: Elaboración propia

Introduciendo un nuevo elemento en la marca que es nuestro eslogan

“Tradición y orgullo de la campiña chicheña”

D) Decisiones de envase

La mayor parte de los productos que se distribuyen en el mercado están embalados y/o envasados. Por envase entendemos el conjunto de actuaciones destinadas al diseño y producción del envoltorio o contenedor de un producto. Podemos distinguir entre:

- **Envase primario:** contenedor inmediato del producto

La botella que contiene directamente el singani “El Tambo”.

FIGURA 9. BOTELLA



FUENTE: Elaboración propia

Empaquetado: conjunto de elementos de protección necesarios para el almacenamiento, la identificación o el transporte. Nuestro producto será empaquetado cada 6 unidades con una empaquetadura de plástico.

FIGURA 10. MODELO DE EMPAQUETADURA



FUENTE: Elaboración propia

El envase debe cumplir las siguientes funciones básicas:

- Proteger el producto para que llegue sin daños al consumidor. Debe protegerlo desde su fabricación, su transporte, su almacenamiento hasta la posterior conservación del producto una vez que haya sido abierto.

- Ayudar a almacenar el producto, ya no sólo en grandes centros mayoristas, sino en las mismas estanterías de los distribuidores finales. Su forma, diseño y materiales utilizados serán aspectos importantes a tener en cuenta en este sentido.

E) Decisiones de etiquetado

Por etiqueta entendemos toda leyenda, marca, imagen u otro elemento descriptivo o gráfico, escrito, impreso, estampado, litografiado, marcado, adherido o sujeto al envase o al propio producto. Su función principal es la de informar sobre las características del producto.

De la publicidad y uso de logo y/o sello del SENASAG. - El uso del Logotipo y/o Sello de SENASAG a través de medios de difusión o en su caso en la impresión de las etiquetas, previamente debe ser autorizado por la institución y deberá ir en concordancia con el registro Sanitario Vigente del Alimento, en caso de uso no autorizado el mismo será sancionado por el SENASAG de acuerdo a las sanciones establecidas en Normativa Específica.

FIGURA 11. MODELO DE ETIQUETA FRONTAL



FUENTE: Elaboración propia

FIGURA 12. MODELO ETIQUETA POSTERIOR



FUENTE: Elaboración propia

☆ PRECIO

A) Concepto de precio

Todos los productos tienen un precio, del mismo modo que tienen un valor, el mismo le permite recuperar los costos en los que incurrió para su elaboración y obtener cierto margen de utilidades. Es la cantidad de dinero que se cobra por el producto.

Precios altos, bajos y competitivos, se pueden fijar precios altos para productos de calidad; en otras ocasiones se utilizan precios bajos como una medida atractiva para captar el mercado o por el contrario establecer precio competitivo para llegar a la mayoría de los consumidores.

La bodega “El Tambo” establece un precio competitivo, como nuestro producto es nuevo queremos llegar a más consumidores.

✓ Características del precio

Las principales características del precio como elemento del marketing mix de la empresa son:

-Es un instrumento a corto plazo (es el elemento más flexible ya que puede ser modificado rápidamente).

-Influye tanto en la oferta como en la demanda (variable definitoria).

-Es el único instrumento del marketing mix que proporciona ingresos, el desarrollo de las acciones de producto, comunicación y distribución conllevan un costo para la empresa.

B) Métodos para determinación del precio

El método del costo más margen fijo, se emplea usando al costo de producción se añade un margen fijo de utilidad, este margen se expresa en términos de porcentaje.

C) Determinación del precio

La determinación del precio de venta es la estimación que la empresa espera recibir por la venta del producto final.

- ✓ Primer procedimiento: se encuentra un factor que multiplicado con el costo unitario de producción permite obtener un margen de ganancia el mismo se debe agregar al costo unitario para calcular el precio de venta.

margen de utilidad =	%de utilidad deseada
	$\frac{1-\% \text{ de utilidad deseada}}{\text{de utilidad deseada}}$

Considerando que la marca “El Tambo” es nueva, en la encuesta realizada se incluyó la pregunta sobre tanto estarían dispuestos a pagar.

El mayor porcentaje de los encuestados respondió 60 Bs, la diferencia del precio promedio de los competidores, respecto al precio que estarían dispuestos a pagar los encuestados es mínima.

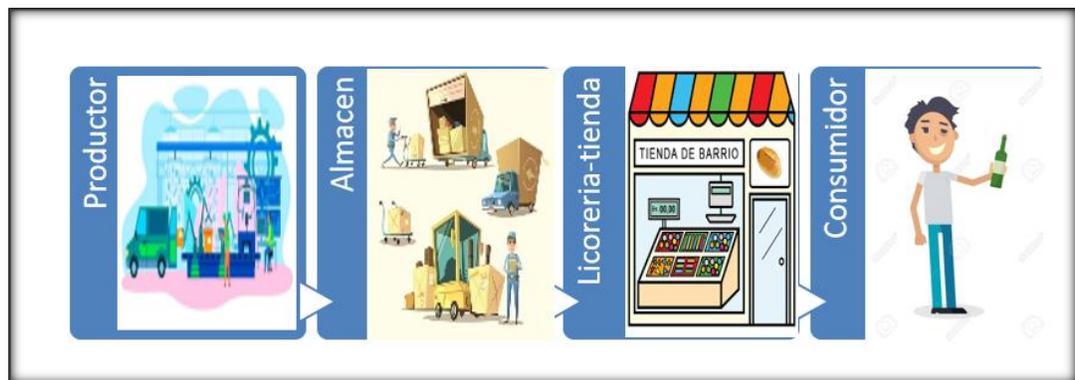
Este precio es accesible para el mercado en general ya que por el mismo ellos reciben un producto de la misma o superior calidad a de los productos de los competidores.

☆ **DISTRIBUCIÓN**

La distribución como herramienta del marketing recoge la función que relaciona la producción con el consumo, poner el producto a disposición del consumidor final en la cantidad demandada, en el momento preciso que lo necesite y en un lugar donde va adquirir el producto.

✓ **El canal de distribución**

FIGURA 13. CANALES DE MERCADO



FUENTE: Elaboración propia

Estructura vertical: La dimensión vertical, también llamada longitud del canal, viene determinada por el número de niveles de intermediarios distintos que hay entre el productor y el consumidor.

Nuestro canal de distribución es largo, ya que tenemos un depósito donde se almacenan nuestros productos, para posteriormente ser repartidos a licorerías, tiendas de barrio y por último llegar al consumidor final.

La venta de los productos ofertados por la empresa, se va a realizar de manera directa e indirecta, los cuales tendrán la opción de hacer pedidos vía web, telefónica, en el almacén, en tiendas de barrio y licorerías.

Se van a utilizar los siguientes canales:

- ✓ **Venta directa:** nuestros clientes podrán visitar el almacén para degustar el producto que ofrecemos y así comprobar la calidad de nuestro producto y compromiso hacia nuestros clientes.
- ✓ **Venta por ordenador a través de la web:** se podrán adquirir los productos ofertados por la empresa mediante la página web y las redes sociales.

En la encuesta realizada se identificó que gran parte de los consumidores prefieren realizar sus compras en licorerías o tiendas de barrio, es por eso que el encargado de la distribución y comercialización del producto, realizara visitas a diferentes zonas según cronograma ofreciendo el producto a tiendas de barrio y licorerías, comenzando las visitas por el macro distrito Max Paredes, Centro y Sur.

☆ **PROMOCIÓN**

La estrategia de promoción será diseñada mediante los medios digitales de comunicación, por los siguientes motivos:

- Se observó que la mayoría de las personas al menos utilizan dos medios de comunicación digital y la frecuencia de uso es diaria. Los medios de comunicación más utilizados son Facebook, YouTube e Instagram.
- El alcance de las publicaciones de los medios de comunicación digitales es masivo.
- A comparación de los costos de las publicaciones en medios de comunicación digitales son menores a los costos de los medios de comunicación tradicionales. Disminuyendo así los costos de comercialización.

La bodega “El Tambo” tomó la decisión de contratar una empresa privada dedicada a la creación y administración de contenido digital, para que se encargue de las campañas publicitarias.

FIGURA 14. PROPUESTA DE BARNER DE LA BODEGA “EL TAMBO”



FUENTE: Elaboración propia

2.11 EL CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS

La trayectoria más común de la curva del ciclo de vida de los productos tiene forma de campana. Esta curva se divide en cuatro fases conocidas como introducción, crecimiento, madurez y declinación.

1. Introducción: Periodo de crecimiento lento de las ventas luego del lanzamiento del producto al mercado. Las ganancias son nulas como consecuencia de los fuertes gastos que implica el lanzamiento del producto. Ventas bajas - avance lento.

✚ Estrategia de Identificación

El objetivo principal de esta estrategia es informar acerca de las cualidades de la materia prima orgánica del producto, las características organolépticas lo que hace que el singani “El

Tambo” tenga un sabor único de esta manera estimular a la degustación del producto, con el propósito de promover la adquisición del mismo.

Cuando se realicen las ferias comerciales y eventos la bodega “El Tambo” participará con la presentación del producto, donde se dará las degustaciones del mismo.

Introducir nuestro producto a través de la inclusión del singani “El Tambo” en las cartas de restaurants reconocidos y cadena de hoteles de la ciudad de La Paz.

2. Crecimiento: Periodo de aceptación del producto en el mercado en el que las ganancias aumentan de forma considerable. Rápido crecimiento del mercado total.

Estrategia de Distribución

Buscar mejores canales de distribución e intensificar los esfuerzos para ampliar el alcance y la disponibilidad del producto en el mercado. Se buscará en esta etapa inicialmente poder tener alcance a nivel departamental en las zonas del Municipio de La Paz.

3. Madurez: Periodo de disminución del crecimiento en ventas como consecuencia de que la mayoría de los compradores potenciales ya han aceptado el producto. Las utilidades se estabilizan o disminuyen a causa de un aumento de la competencia.

Estrategia de Calidad Consistente del Producto

Se pretende por esta vía posesionarse en el mercado como una marca reconocida dentro la categoría de bebidas alcohólicas nacionales, a través de la calidad permanente del producto y de su composición de materia prima orgánica.

4. Declinación: Las ventas presentan una tendencia a la baja y las utilidades disminuyen vertiginosamente. El producto comienza a perder atractivo.

Estrategia de Aprovechamiento

En esta última etapa la empresa pretende aprovechar hasta el último momento la imagen y la marca del producto.

FIGURA 15. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



FUENTE: Elaboración propia

2.12 PLAN DE ACCIÓN

TABLA 20. PLAN DE ACCIÓN ESTRATEGIA DE IDENTIFICACIÓN

ESTRATEGIA DE IDENTIFICACIÓN	
Responsable	Agencia de marketing contratada
Inicio	1/1/2021
Objetivo	Informar acerca de las cualidades de la materia prima orgánica del producto, las características organolépticas lo que hace que el singani “El Tambo” tenga un sabor único de esta manera estimular a la degustación del producto, con la propósito de promover la adquisición del mismo.
Target	Todas las personas mayores de 18 años
Herramienta	Página web
	Facebook
	YouTube
	Instagram

FUENTE: Elaboración propia

TABLA 21. PLAN DE ACCIÓN ESTRATEGIA DE MARKETING MIX

ESTRATEGIA DE MARKETING MIX	
Responsable	Agencia de marketing contratada
Inicio	1/1/2021
Objetivo	Mejorar la participación de mercado Incrementar las ventas Captar nuevos clientes Fidelizar a los clientes
Target	Todas las personas mayores de 18 años
Herramienta	Grupos focales
	Encuestas
	Medios de comunicación digitales

FUENTE: Elaboración Propia

3. OPERACIONES (PRODUCCIÓN)

3.1 DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTOS

3.1.1. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PRODUCTO

TABLA 22. FICHA TECNICA DEL PRODUCTO

Nombre Comercial :	Singani	
Características Técnicas	Bebida alcohólica destilada de vino Materia prima: Uva blanca Moscatel de Alejandría producida a 2800msnm.	
Lugar de producción	Tarija, Sucre, Potosí, La Paz	
Grado Alcohólico	40°	
Color	Incoloro	
Sabor		
Envase	De vidrio de 750cc	
Estacionalidad	Se produce todo el año empezando con la cosecha de uva en febrero	

FUENTE: Elaboración propia

3.1.1.1 CARACTERÍSTICAS DE LA MATERIA PRIMA

CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA UVA

a) Cualidades Nutritivas

La uva es un alimento con alto contenido energético y rico en nutrientes, mucho más que otras frutas. El agua, azúcares, minerales, enzimas y la fibra que posee ayudan a hidratar, depurar y vitalizar el organismo humano. En la piel de la fruta se encuentran diferentes sustancias antioxidantes, que protegen a los vasos sanguíneos, previenen la arteriosclerosis y estimulan el sistema inmunológico.

b) Derivados de la Uva

En la producción de las uvas al procesarlas se pueden llegar a obtener una variedad de productos derivados, menciona que en las producciones derivadas de la vid se tienen dos grandes apartados: productos fermentados (vino dulce, vino licoroso, vino aromatizado, singanis obtenidos de la destilación del vino, vinagre, orujo, lía, etc.) y productos no fermentados (uvas de vinificación, fresca, de consumo directo, de mesa, de pasas, de conservas, de aguardientes, etc.)

c) Tipos de Especies de la Uva

Una de las actividades agroindustriales en Bolivia es la producción de vino y singani, para lo cual las especies de uva que se utilizan son: Moscatel de Alejandría, Garnacha, Cabernet y Carignan Blanca.

La Moscatel de Alejandría es una variedad utilizada tanto para vinificación como para uva de mesa o para la elaboración de pasas.

Su valor organoléptico es inmenso, destacando su potencia aromática, su versatilidad para elaborar vinos desde blancos a espumosos, pasando por una gran gama de vinos de licor. El gran tamaño de la planta, en especial algunas muy antiguas y su deslumbrante crecimiento en tierras tan ricas, configura un paisaje verde y de especial encanto.

Los departamentos productores de uva son: Chuquisaca (Nor – Sur Cinti), Tarija, Potosí (Cotagaita), La Paz (Luribay), Cochabamba y Santa Cruz.

3.1.2. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

El Singani es una bebida tradicional boliviana cuyo origen data de las épocas coloniales. En forma muy breve se puede mencionar que su nombre tiene relación a la población de “Sinkani”, lugar donde se realizó la elaboración de una bebida destinada al consumo concreto de pobladores de las frías minas de Potosí, la cual debido a sus características de calidad fue apetecida y difundida ampliamente. De esta forma se dio origen al singani, bebida que resalta

entre otras por su nobleza y por la elegancia en la expresión de sus suaves aromas varietales típicos de uva blanca Moscatel de Alejandría de viñedos de altura. En este contexto la calidad del singani es equivalente a los más finos destilados europeos.

3.1.2.1 CLASIFICACIÓN DEL SINGANI

Los singanis se clasifican en:

Singani de 1° Clase: Este singani, como su nombre lo indica es el mejor de los tres pues está elaborado en base a las mejores uvas de la variedad Moscatel de Alejandría. Esta uva es una de las más conocidas en el mercado Nacional puesto que es uva blanca de granos grandes que es producida en los Valles de Tarija, Chuquisaca, Potosí y en la región de Luribay del departamento de La Paz.

Singani de 2° Clase: La diferencia con respecto a la anterior radica en la materia prima pues está elaborada con una variedad de Uva criolla que a la vista tiene la cascara de color oscuro, conocida en el mercado como uva negra.

Singani de 3° Clase: Es el de calidad inferior y está elaborado con uvas blancas y negras de menor calidad que las anteriores descritas.

3.2 PROCESO DE PRODUCCIÓN

3.2.1. DIAGRAMA DE EXPLOSIÓN

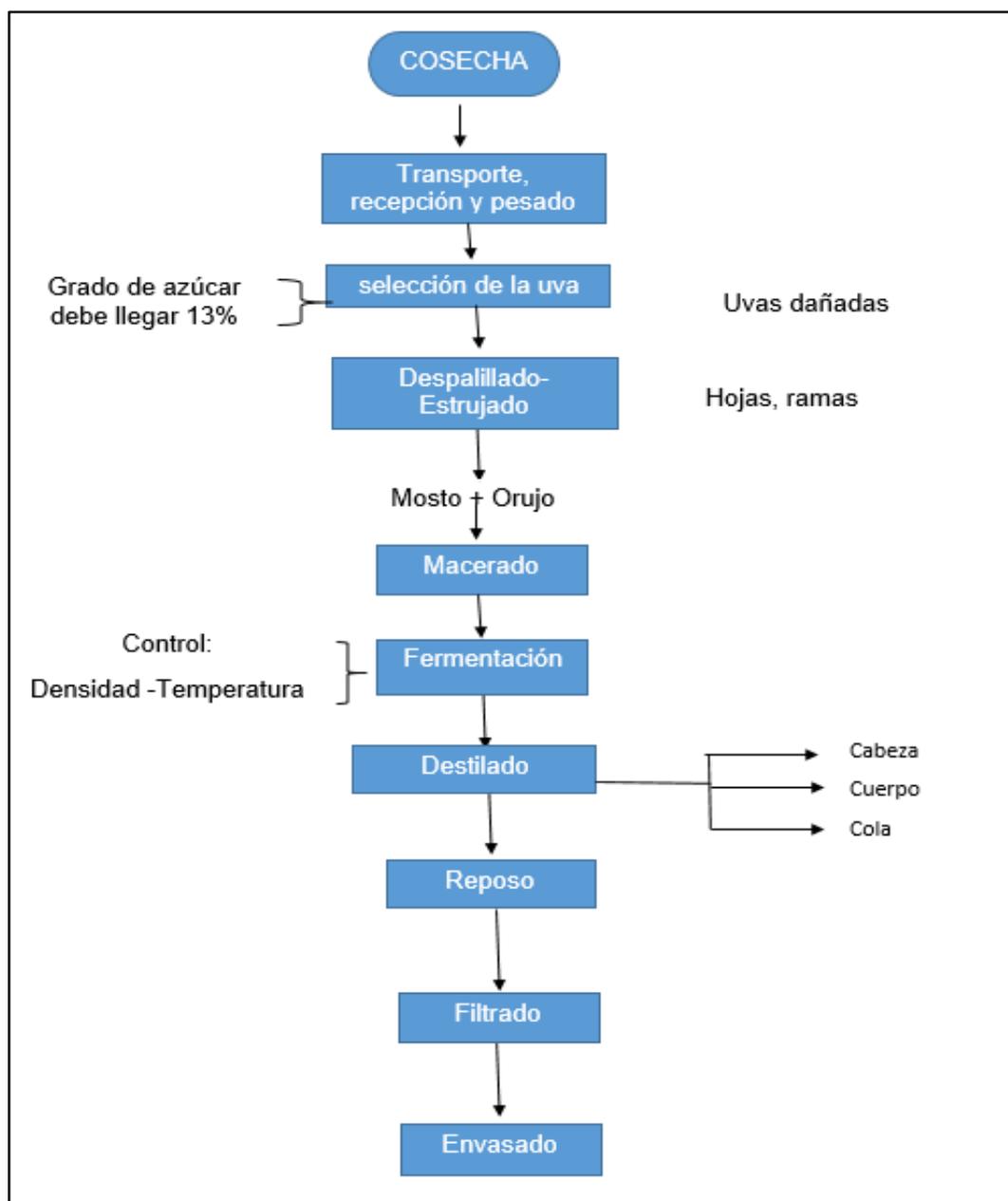
FIGURA 16. PROCESO PRODUCTIVO DEL SINGANI



FUENTE: Elaboración propia

3.2.2. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

FIGURA 17. DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA PRODUCCIÓN DE SINGANI



FUENTE: Elaboración propia

3.2.3. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE ACTIVIDADES DURANTE EL PROCESO DE PRODUCCIÓN

a) COSECHA DE LA UVA

La época de cosecha es la más importante del año, porque es en ese momento donde se define todo lo que viene por delante.

El comienzo de la vendimia lo determina la maduración de la uva, que depende de diferentes factores, como la variedad (algunas de ellas maduran antes que otras) o la climatología (empieza en el mes de febrero).

b) TRANSPORTE RECEPCIÓN Y PESADO

El transporte de la uva debe realizarse en cajas de madera de poca capacidad, esto evita el aplastamiento de los racimos y ofrecen buenas condiciones de limpieza.

La recepción de uva se realiza en la planta cuando la camioneta llega con la carga respectiva de la vendimia, nuestra planta está ubicada cerca de los viñedos.

El pesaje de la uva recibida se lo realiza para poder calcular su rendimiento en el proceso.

c) SELECCIÓN DE LA UVA

Se identifica el peso, el grado de azúcar debe llegar al 13%.

Es importante evaluar la intensidad aromática de la uva, a esto se conoce como aromas varietales.

d) DESPALILLADO- ESTRUJADO

La función principal del despallado es separar el raspón y las bayas o sea el grano de la uva.

El estrujado tiene como función principal provocar que revienten las bayas, liberando el zumo de la pulpa, los principales riesgos del estrujado son: de trituración, de daño de raspones y de rotura de pepitas, este paso tiene un fuerte impacto sobre las maceraciones.

e) **MACERADO**

La maceración de las partes solidas tiene como única finalidad la extracción de los aromas, no es necesario una maceración tan profunda.

f) **FERMENTACIÓN**

Proceso por el cual el azúcar del mosto se transforma principalmente en alcohol, habitualmente el mosto fermentado está listo para la destilación después de 10 a 20 días.

El mosto¹⁷ que se obtiene del pisado, pasa a los tachos o cubas de fermentación utilizando tanto el jugo como la cáscara ya que en estas se encuentran los aromas. Acá también se añade ácido sulfuroso para su respectiva desinfección y agua con azúcar y levadura para su respectiva fermentación.

Una vez terminada la fermentación, se tiene lo que se llama “vino base”, se debe evitar el contacto del vino base con el oxígeno, también es importante cuidarlo de altas temperaturas porque provoca una degradación del aroma primario.

g) **DESTILACIÓN**

El objetivo de la destilación es la separación del alcohol y los compuestos aromáticos mediante un aporte controlado de calor, tratando en la medida de lo posible favorecer la presencia de unos compuestos y eliminar otros.

En la destilación, el vino base se hace ebulir y los vapores ascienden hasta la parte superior del destilador donde se condensan los vapores.

La destilación se la realiza en falcas o alambiques simples; luego al final estas son recibidas por goteo en botijas embreadas para luego ser distribuidas en botellas.

¹⁷ Mosto: zumo que contiene diversos elementos de la uva, como el jugo, pepas, cáscara.

Productos de la destilación

Cabeza: las primeras porciones recogidas corresponden a un líquido cuya riqueza alcohólica alcanza un grado comprendido entre 62° A 70° GL, provisto de un olor fuerte picante y sofocante que se debe a la presencia de metanol, por lo tanto esta porción no es apta para el consumo.

Cuerpo: es de un rango de 62° 45° GL esta etapa es de duración bastante larga y durante ella se destila una mezcla de agua y alcohol.

Cola: en esta etapa el grado alcohólico se va debilitando, por ello cuando el alcoholímetro marca 15° GL se detiene la destilación de las colas porque ya no se utiliza.

h) FILTRADO

Pasado el tiempo de reposo el producto está en condiciones de ser fraccionado, pero precisamente se filtrará para evitar precipitaciones impurezas o partículas pequeñas.

i) EMBOTELLADO

El singani se lo envasa en botellas de vidrio transparente de 750 ml, con tapas roscas y su respectivo etiquetado.

FIGURA 18. PLAN DE PRODUCCIÓN

PLAN DE PRODUCCIÓN			
PROCESO : ELABORACIÓN DE SINGANI			
Número del procesamiento: 1			
Fecha de emisión:			
Fecha de terminación:			
Trabajado por: BODEGA “EL TAMBO”			
Nº Operaciones	Descripción de la operación	Departamento/ Área	Maquinaria, Equipo y/o instalación, Medio
.....	Convenios verbales con los proveedores.	Gerente Propietario	Entrevistas personales
1	Recepción Materia Prima e Insumos	Encargado de Planta	Pesaje de la uva
2	Selección de la uva /grado de azúcar al 13%	Técnico de Planta	Transportadora de Tornillo
3	Separar los granos de uva	Técnico de Planta	Despalilladora
4	Aplastar los granos de uva liberando el zumo de pulpa	Ayudante de Planta	Prensadora
5	Maceración de las partes solidas/ extracción de aromas	Encargado de Producción	Cuba
6	Mediante un aporte controlado de calor	Encargado de Producción	Alambique de Cobre
7	Embotellado del producto	Producción	Llenadora 6 caños
8	Tapado y sellado de las botellas.	Encargado de almacén	Tapadora Manual
9	Colocado de etiquetas	Encargado de almacén	Etiquetado Manual
10	Control calidad del producto terminado	Gerente propietario	Medición del grado alcohólico

FUENTE: Elaboración propia

3.3. MAQUINARIA Y EQUIPOS

TABLA 23. DETALLE MAQUINARIAS Y EQUIPOS

TRANSPORTADOR DE TORNILLO	
Marca	VYMSA
Numero de Modelo	TRANSPORTADORA DE TORNILLO
Potencia	Motor Electrico de 7,5 KW(10,0 HP)
Productividad (TM/Hora)	15
Voltaje	220-380-440
Suministro	Trifásico
Peso kg	620
Costo Aproximado	Bs.6.900,-
Imagen	
DESPALILLADORA	
Marca	AUSAVIL
Numero de Modelo	DPE-150 1
Potencia	Motor ELECTRICO DE 0,1 KW(2hp)
Productividad (TM/Hora)	1,5
Voltaje	220-380-440
Suministro	Monofasico o trifasico
Peso kg	57
Costo Aproximado	Bs.3.500,-
Imagen	

CUBA	
Marca	MAJORO
Numero de Modelo	Sin modelo
Potencia	No requiere motor, es accionada manualmente
Productividad (Litros)	7000
Voltaje	-
Suministro	-
peso kg	-
Costo Aproximado	Bs. 8.600,-
Imagen	

PRENSADORA	
Marca	AUSAVIL
Numero de Modelo	PRENSA- LT 45
Potencia	No requiere motor
Productividad (TM/Hora)	0,05
Voltaje	-
Suministro	-
peso kg	50
Costo Aproximado	Bs.2.700,-
Imagen	

ALAMBIQUE DE COBRE	
Marca	ALCA MAQUINDUSTRIAS
Numero de Modelo	ALAMBIQUE DE COBRE
Potencia	No requiere motor
Productividad (Litros)	500
Voltaje	-
Suministro	-
peso kg	280
Costo Aproximado	Bs.4.300,-
Imagen	
LLENADORA 6 CAÑOS MBL – 6 – 1	
Marca	M-MAQ
Numero de Modelo	MBL – 6 – 1
Potencia	Motor eléctrico de 1.49 KW (2 HP)
Productividad (litros/Hora)	300
Voltaje	220 - 380 – 440
Suministro	Monofásico o trifásico
peso kg	350
Costo Aproximado	Bs.2000,-
Imagen	

TAPADORA MANUAL M-MAQ	
Marca	M-MAQ
Numero de Modelo	No tiene motor es manual
Potencia	TAPADORA MANUAL
Productividad (Botellas/horas)	2,000 botellas / hora
Suministro	
peso kg	28 kg
Costo Aproximado	Bs.1.250,-
Imagen	

FUENTE: Elaboración propia

3.4. VEHÍCULO

TABLA 24. CARACTERISTICAS DEL VEHÍCULO

FORLAND 1 TONELADA	
Marca	Forland
Motor	TNN4G15B
Tipo	Gasolina inyección MPI
Cilindrada	1499
Potencia Máxima	82/112 (KW/HP)
Sistema de Frenos	Hidráulico con Disco frontal y Tambor trasero.
Capacidad máxima de carga	1T
Capacidad del Tanque	45L
Imagen	

FUENTE: Elaboración propia en base a la cotización realizada

3.5 MATERIALES

El laboratorio debe procurar contar con los equipos de vidrio y reactivos necesarios para así asegurar la calidad del producto.

- Mostímetro.
- Alcoholímetro.
- Termómetro.
- Probeta 250 ml.
- Matraz.
- Pipeta.
- Balanza Analítica.
- Fiola 1 lt
- Beaker.
- Vaso Muestra 250 cc

3.6 PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA E INSUMOS

La bodega “El Tambo” seleccionó a los proveedores de las comunidades aledañas al río de Cotagaita tomando en cuenta los siguientes aspectos: la responsabilidad de entrega, compromiso con su trabajo y calidad de la materia prima; se tiene un convenio verbal con los comunarios para asegurar la materia prima.

Este convenio beneficia a la empresa y así también a los proveedores, ya que por anticipado tienen asegurado la venta de sus cosechas.

TABLA 25. PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA

AÑO	PROVEEDORES DE UVA COMUNIDAD IRICCINA						TOTAL CAJAS DE UVA	BS
	JULIO VALDEZ	MARIA CHOQUE	ESTER SOLANO	PABLO CHAMBI	EDWIN BOLIVAR	JUAN LOPEZ		PRECIO POR CAJA
1	268	503	570	670	838	503	3350	60
2	268	503	570	670	838	503	3350	60
3	268	503	570	670	838	503	3350	60
4	268	503	570	670	838	503	3350	60
5	268	503	570	670	838	503	3350	60

FUENTE: Elaboración propia

3.7 PROGRAMACIÓN DEL PRODUCTO

El objetivo del plan de producción es definir los niveles de producción, para ver la cantidad de personal requerido para cada etapa del proceso y las unidades producidas por la bodega “El Tambo”.

En la siguiente se observa el detalle de proceso de producción

TABLA 26. PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Días Laborales	25	22	26	25	25	24	27	25	26	27	23	26
Compras /caja de uva		838	1508	1005								
Recepción, selección y despalillado												
Macerado/fermentado/ destilado												
Filtrado/reposo												
Embotellado												
PRODUCCIÓN - Personal de planta	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
PRODUCCIÓN - Personal de eventual				2	1		2	2	2			
COMERCIALIZACIÓN - distribución y ventas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Unidades producidas							4320	4320	4320	4320	4320	
Estacionalidad de la demanda aprox.	432	2376	1944	1944	1944	1944	2376	1944	1944	432	1944	2376
Trabajadores Requeridos	5	5	5	7	6	5	7	7	7	5	5	5

FUENTE: Elaboración propia

Se tomará en cuenta el día sábado como media jornada laboral. Considerando el calendario agrícola se compra materia prima los meses: febrero marzo y abril.

3.8. PLANTA

La importancia del estudio de tamaño de proyecto radica en la incidencia de este nivel de inversiones y los costos de operación, por consiguientes en la rentabilidad propia del proyecto.

Por otro lado, determina el nivel de producción, que establece el nivel de ingreso estimados por el proyecto. El tamaño del proyecto se cuantificó en función a los factores: mercado potencial y disponibilidad de materia prima.

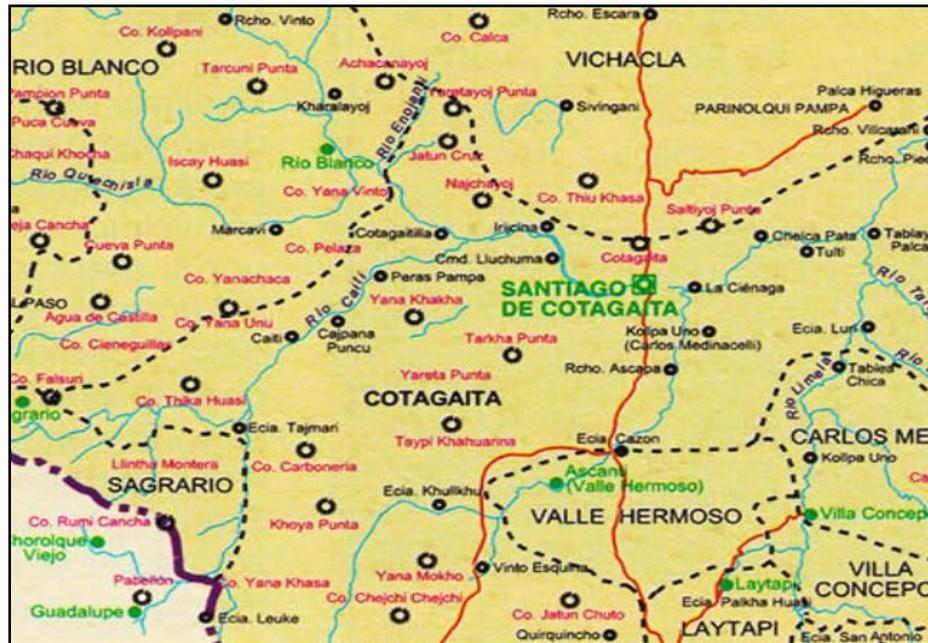
3.8.1. LOCALIZACIÓN

Para la localización de la planta se ha tomado en cuenta factores globales, por ejemplo: medios y costo de transporte, disponibilidad y costo de mano de obra, factores ambientales, disponibilidad de agua energía y otros suministros, costo y disponibilidad del terreno para decidir el lugar más conveniente para localización de la planta productora.

El lugar ideal para la localización de la planta tomando en cuenta los factores globales y contando con la disponibilidad del terreno la planta estará ubicada en la Comunidad de Luchuma.

La cercanía a la principal materia prima es un factor fundamental para la localización de la planta, se encuentra en la Comunidad de Iriccina a 23 km del Municipio de Cotagaita, el acceso a través de carretera de tierra a 15 min desde Cotagaita en vehículo.

TABLA 27. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA PLANTA DESTILADORA



FUENTE: Página web Educa

La localidad de Santiago de Cotagaita, capital del municipio de Cotagaita, se encuentra a 180 kilómetros de la ciudad de Potosí, se accede a través de la carretera asfaltada Potosí – Villazón en un tiempo de 2 Horas 37 minutos.

Cotagaita se caracteriza por contar con valles alto andinos y cabeceras de valle dispuestos en cuencas y micro cuencas, donde se concentra la mayoría de la población.

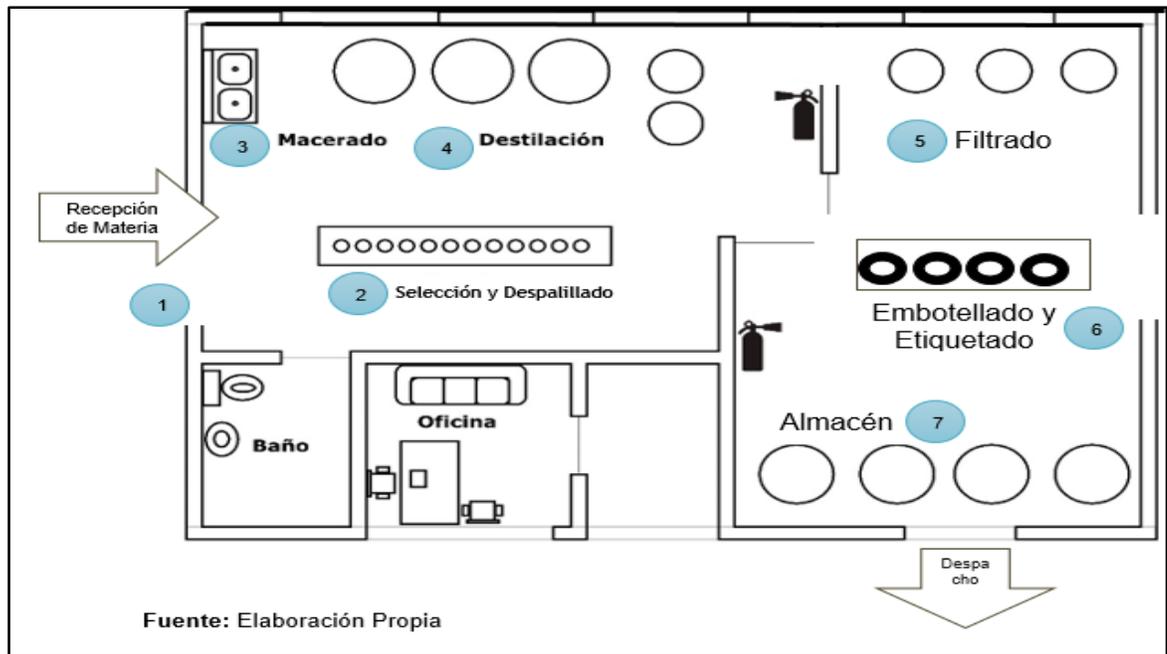
3.8.2. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA (LAY OUT)

La planta de la bodega “El Tambo” se ubicará en la Comunidad de Luchuma, el terreno cuenta con una superficie de 500 m² el cual tendrá la siguiente distribución:

- ✦ Área de macerado
- ✦ Área de destilación
- ✦ Área de embotellado

- ✂ Almacén
- ✂ Oficina
- ✂ Comedor
- ✂ Baños.

FIGURA 19. LAY OUT PLANTA DESTILADORA DE LA PLANTA



FUENTE: Elaboración Propia

1. Recepción de materia prima – Transportadora de tornillo
2. Selección y despalillado – Máquina despalilladora- prensadora
3. Macerado - Cubas
4. Destilado – Alambique de cobre
5. Filtrado /reposo - Cubas
6. Embotellado/etiquetado – Máquina llenadora de 6 cañas – Máquina tapadora manual
7. Almacén de productos terminados
8. Despacho de mercadería

4. FINANZAS

4.1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

El presupuesto de inversión detalla todos los valores de los recursos necesarios para producción del singani, está compuesto por la inversión fija, inversión diferida y capital de trabajo.

En los siguientes puntos se describen los recursos y valores de la inversión del plan de negocios.

4.1.1 INVERSIÓN FIJA

La inversión fija es la inversión en activos tangibles, son todos aquellos bienes que se requieren para el funcionamiento de la planta son bienes físicos que se tocan y se sienten. Estos activos son parte del proceso de la elaboración del singani.

Una característica de las inversiones fijas es que tienen una vida útil de un mayor a un año se deprecian tal caso de las maquinarias y equipos, edificios, muebles y enseres, vehículos, equipos de computación. Los terrenos también forman parte del activo fijo, pero son los activos que no se deprecian.

4.1.1.1 TERRENO

Los terrenos con los que cuenta la bodega “El Tambo” se detalla en la siguiente tabla:

TABLA 28. TERRENOS

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO (Bs.)	VALOR TOTAL (Bs.)
1	Lote de terreno Comunidad Luchuma	69.600	69.600
1	Lote de terreno Comunidad Iriccina	27.840	27.840
Total			97.440

FUENTE: Elaboración Propia en base al informe del perito evaluador.

La bodega “El Tambo” cuenta con 2 terrenos, estas propiedades se encuentran el Municipio de Cotagaita. En la propiedad de Iriccina está instalada la planta de destilación de singani y las plantaciones de uva están en la propiedad de Luchuma. La determinación de los valores de las propiedades fue mediante un avalúo.

4.1.1.2 EDIFICIOS

La bodega “El Tambo” cuenta con una planta de destilación de singani, en la siguiente tabla de detalla el valor.

TABLA 29. EDIFICIOS

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO (Bs.)	VALOR TOTAL (Bs.)
1	Planta de destilación	55.680	55.680
Total			55.680

FUENTE: Elaboración Propia en base al informe del perito evaluador.

La planta de destilación de singani está ubicada en la comunidad de Iriccina. Tiene una superficie total de 500 m2 y está distribuida en 8 ambientes, área de maduración, bodega, macerado, destilado, embotellado, oficina, comedor y baños. La construcción tiene un año de antigüedad el uso del inmueble es de 100% comercial y 0% vivienda.

4.1.1.3 MUEBLES Y ENSERES

Para el funcionamiento de la planta destiladora son necesarios los siguientes muebles y enseres que se detallan en el siguiente cuadro:

TABLA 30. MUEBLES Y ENSERES

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO (Bs.)	VALOR TOTAL (Bs.)
2	Mesa	800	1.600
1	Juego de comedor (6 Sillas)	900	900
1	Escritorio	500	500
6	Armazón	500	3.000
1	Librero	600	600
1	Gabetero	600	600
1	Mostrador	700	700
Total			7.900

FUENTE: Elaboración Propia en base a precios de mercado.

Para la planta de destilación son necesarios los siguientes muebles y enseres: dos mesas, un juego de comedor, un escritorio, cuatro armazones y un librero.

En el punto de distribución tendrá un escritorio, dos armazones, un gabetero y un mostrador.

4.1.1.4 VEHÍCULO

Se solicitará financiamiento a un banco para la compra de una camioneta, en la siguiente tabla se muestra el valor del vehículo a adquirirse.

TABLA 31.VEHÍCULOS

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO (Bs.)	VALOR TOTAL (Bs.)
1	Camioneta Forland	91.872	91.872
Total			91.872

FUENTE: Elaboración Propia en base a la proforma de la empresa Autokorp.

4.1.1.5 MAQUINARIA Y EQUIPOS

Las máquinas y equipos que son necesarias para la elaboración del singani se detallan en la siguiente tabla:

TABLA 32. MAQUINARIA Y EQUIPOS

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO (Bs.)	VALOR TOTAL (Bs.)
1	Despalilladora	3.500	3.500
1	Transportador de tornillo	3.900	3.900
1	Prensadora	2.700	2.700
1	Cuba	8.600	8.600
4	Alambique	4.300	17.200
1	Filtro	3.000	3.000
1	Llenadora de 6 valulas	2.000	2.000
1	Tapadora manual	1.250	1.250
1	Alcoholímetro	2.500	2.500
1	Empaquetadora	3.000	3.000
300	Caja para uva	12	3.600
1	Lote de material de laboratorio químico	500	500
Total			51.750

FUENTE: Elaboración Propia en base a cotizaciones.

Las máquinas en su mayoría son de industria peruana y argentina. Las maquinas son de uso semi-industrial y los fabricantes tienen buena reputación en la fabricación para la industria de bebidas.

4.1.1.6 EQUIPO DE COMPUTACIÓN

Para llevar el control de la elaboración de producción, inventarios y comercialización son necesarias dos computadoras.

TABLA 33. EQUIPO DE COMPUTACIÓN

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO (Bs.)	VALOR TOTAL (Bs.)
2	Computadora de escritorio completa	4.200	8.400
Total			8.400

FUENTE: Elaboración Propia en base cotización.

El equipo de computación tiene las siguientes características: procesador i5, memoria de 1T y memoria RAM de 4GB, también cuenta con una impresora Epson.

4.1.2 INVERSIÓN DIFERIDA

También denominado inversión intangible, no se toca ni se ve, pero su consideración es necesaria para la puesta en marcha del proyecto.

4.1.2.1 GASTOS DE ORGANIZACIÓN

Considera el diseño de procedimientos administrativos y comprende todos los pagos efectuados o por efectuar en servicios técnicos, legales y notariales que se exige para la constitución jurídica de la empresa.

Los gastos de organización se detallan en la siguiente tabla:

TABLA 34. GASTOS DE ORGANIZACIÓN

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO (Bs.)	VALOR TOTAL (Bs.)
1	Servicio de montaje equipos	7.000	7.000
1	Testimonio de constitución	500	500
1	Balance de apertura	300	300
1	Solvencia profesional	53	53
1	Fundempresa	455	455
3	Examen pre ocupacional	100	300
1	Ministerio de trabajo	80	80
Total			8.688

FUENTE: Elaboración Propia en base cotización.

En gastos de organización se consideran el montaje de equipos, testimonio de constitución, balance de apertura, solvencia profesional, Fundempresa, examen pre ocupacional y Ministerio de trabajo.

4.1.2.2 GASTOS EN PATENTES Y LICENCIAS

Comprende el pago de permisos municipales, autorizaciones notariales y licencias que autorizan el funcionamiento de planta de destilación de singani.

Los gastos de patentes y licencias se detallan en la siguiente tabla.

TABLA 35. GASTOS EN PATENTES Y LICENCIAS

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO (Bs.)	VALOR TOTAL (Bs.)
1	Norma IBNORCA 314001	70	70
1	Registro SENASAG	300	300
1	Certificación Norma 314001	4.472	4.472
1	Patente Municipal de Funcionamiento Municipio de Cotagaita	400	400
1	Licencia de funcionamiento planta de Destilación Municipio de Cotagaita	50	50
Total			5.292

FUENTE: Elaboración Propia en base cotización.

En gastos de patentes y licencias se consideran la compra de la Norma IBNORCA 314001, registro SENASAG, certificación Norma 314001, Patente Municipal de Funcionamiento y Licencia de funcionamiento de la planta de destilación de singanis.

4.1.3 ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

En la siguiente tabla se detalla el presupuesto de inversión:

TABLA 36. ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

N°	DETALLE	VALOR (Bs.)
1	Inversión Fija	313.042
	Terrenos	97.440
	Maquinaria y Equipos	51.750
	Edificios	55.680
	Muebles y Enseres	7.900
	Vehículos	91.872
	Equipo de computación	8.400
2	Inversión Diferida	13.980
	Gastos de Organización	8.688
	Gastos en patentes y licencias	5.292
3	CAPITAL DE TRABAJO	0
	INVERSION TOTAL	327.022

FUENTE: Elaboración Propia

4.2 FINANCIAMIENTO

4.2.1 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

La inversión será con fondos propios y con un préstamo bancario. A continuación, se muestra la estructura del financiamiento:

TABLA 37. ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

N°	DETALLE	FUENTE		TOTAL (Bs.)
		INTERNA (Bs.)	EXTERNA (Bs.)	
1	Inversión Fija	221.170	91872	313.042
	Terrenos	97.440		
	Maquinaria y Equipos	51.750		
	Edificios	55.680		
	Muebles y Enseres	7.900		
	Vehículos		91.872	
	Equipo de computación	8.400		
2	Inversión Diferida	13.980		13.980
	Gastos de Organización	8.688		
	Gastos en patentes y licencias	5.292		
3	CAPITAL DE TRABAJO			0
	INVERSION TOTAL	235.150	91872	327.022

FUENTE: Elaboración Propia

En tabla 37 se observa la composición del financiamiento, la composición de la inversión es de 95.57 % por el aporte propio y 4.27% el financiamiento externo.

4.2.2 FINANCIAMIENTO INTERNO

Está constituido por el aporte propio, también se lo denomina fuente interna.

4.2.3 FINANCIAMIENTO EXTERNO

Son recursos que se pueden obtener de terceros: instituciones bancarias o crédito de proveedores.

El financiamiento externo será mediante préstamo bancario, se solicitó como persona natural un crédito al Banco Mercantil Santa Cruz S.A.

4.2.3.1 CONDICIONES FINANCIERAS DEL PRÉSTAMO

- **Producto:** Capital de inversión
- **Monto:** Bs. 91.872
- **Garantía:** Crédito quirografario – Garantías no convencionales
- **Tasa:** 11,50%
- **Plazo:** 5 años
- **Frecuencia de pago:** Mensual
- **Destino:** Compra de vehículo – Camioneta Forland 1 T

TABLA 38. PLAN DE PAGOS

AÑO	CUOTA TOTAL (Bs.)	AMORTIZACIÓN CAPITAL (Bs.)	INTERESES (Bs.)	SEGURO (Bs.)	SALDO CAPITAL (Bs.)
					91.872,00
1	24897,60	14425,40	9820,60	651,60	77446,60
2	24781,50	16174,60	8071,40	535,50	61272,00
3	24651,40	18135,90	6110,10	405,40	43136,10
4	24505,50	20335,10	3911,00	259,40	22801,00
5	24341,90	22800,90	1445,10	95,90	0

FUENTE: Elaboración Propia en base a información brindada por el oficial de crédito. (Anexo 3)

TABLA 39. PROYECCIÓN DEL COSTO FINANCIERO

COSTO FINANCIERO	AÑO 1 (Bs.)	AÑO 2 (Bs.)	AÑO 3 (Bs.)	AÑO 4 (Bs.)	AÑO 5 (Bs.)
	10.472	8.607	6.516	4.170	1.541

FUENTE: Elaboración Propia

Se realizó la proyección del costo financiero, el cual es la suma del interés y el seguro de desgravamen.

4.3 INGRESOS

Los ingresos son entradas de dinero en efectivo y se originan por la venta del singani. El ingreso total será igual al número total de unidades producidas multiplicado por el precio de venta.

TABLA 40. PROYECCIÓN DE INGRESOS

DETALLE	AÑO 1 (Bs.)	AÑO 2 (Bs.)	AÑO 3 (Bs.)	AÑO 4 (Bs.)	AÑO 5 (Bs.)
Precio	65	65	65	65	65
Cantidad	21.600	21.600	21.600	21.600	21.600
I. Totales	1.404.000	1.404.000	1.404.000	1.404.000	1.404.000

FUENTE: Elaboración Propia

Para las proyecciones de los ingresos se considera la capacidad instalada de la planta destiladora, es decir que la cantidad ofrecida será la constante durante los 5 años proyectados.

4.3.1 ESTACIONALIDAD MENSUAL DE LOS INGRESOS

En la siguiente tabla se determina la estacionalidad mensual de los ingresos, se clasifican en meses buenos, regulares y malos.

TABLA 41. ESTACIONALIDAD MENSUAL DE INGRESOS

ESTACIONALIDAD MENSUAL DE LOS INGRESOS												
MES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
ESTACIONALIDAD	Malo	Bueno	Regular	Regular	Regular	Regular	Bueno	Regular	Regular	Malo	Regular	Bueno

FUENTE: Elaboración Propia

Los meses considerados buenos son febrero, julio y diciembre por la fiesta de los carnavales, fiestas julianas y fiestas de fin de año. Los meses considerados malos son enero y octubre, el resto de meses se consideran regulares.

4.4 COSTOS

Los costos son cálculos estimados de los recursos que requiere el proyecto que tienen relación directa e indirecta con el proceso productivo en sus diferentes etapas estudios, ejecución,

producción, administración, ventas y distribución. El análisis de costos ayuda a determinar los egresos totales que se generan durante un periodo económico.¹⁸

4.4.1 COSTOS DIRECTOS

Son aquellos costos de los recursos que son incorporados físicamente al producto final y a su empaque y están constituidos por: materia prima directa, materiales directos y mano de obra directa.

4.4.1.1 COSTOS DE MATERIA PRIMA

Son todos los que pueden identificarse en la fabricación de un producto terminado, fácilmente se asocian con éste y representan el principal costo de materiales en la elaboración del producto¹⁹.

TABLA 42. DETALLE MATERIA PRIMA

ITEM	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO UNITARIO (Bs.)	COSTO MENSUAL (Bs.)	COSTO ANUAL (Bs.)
Uva	3.350	Caja	60	201.000	603.000

FUENTE: Elaboración Propia

La materia prima es la uva se la compra por cajas, la caja tiene un 11,5 kg. La compra inicia a finales de febrero y termina a mediados del mes de abril.

¹⁸ Paredes, Andrés. (1999). Elementos de Elaboración y Evaluación de Proyectos. La Paz, Bolivia: Imp. Publicidad "SANJINEZ"

¹⁹ POLIMENI S., FABOZZI F., ADELBERG A. Y KOL M. (1997). CONTABILIDAD DE COSTOS TERCERA EDICIÓN. Santafé de Bogotá, Colombia.: McGraw-Hill INTERAMERICANA, S. A

4.4.1.2 COSTOS DE MATERIA DIRECTA

TABLA 43. DETALLE COSTOS DE MATERIALES DIRECTO

ITEM	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO UNITARIO (Bs.)	CONSTO MENSUAL (Bs.)	COSTO ANUAL (Bs.)
Botella	1.800	Unidad	1,5	2.700	32.400
Dosificador	1.800	Unidad	0,45	810	9.720
Tapa	1.800	Unidad	0,31	558	6.696
Precinto de seguridad	1.800	Unidad	0,4	720	8.640
Etiqueta frontal	1.800	Unidad	0,6	1.080	12.960
Etiqueta trasera	1.800	Unidad	0,4	720	8.640
Empaque	300	Unidad	4,8	1.440	17.280
TOTAL				8.028	96.336

FUENTE: Elaboración Propia

La compra de los materiales directos se la realiza 3 veces al año, los proveedores son ENOVINT, RAVI, Empresa Grafica Color's.

4.1.1.3 COSTOS DE MANO DE OBRA DIRECTA

Es aquella directamente involucrada en la fabricación de un producto terminado que puede asociarse con éste con facilidad y que representa un importante costo de mano de obra en la elaboración del producto.²⁰

²⁰ POLIMENI S., FABOZZI F., ADELBERG A. Y KOL M. (1997). CONTABILIDAD DE COSTOS TERCERA EDICIÓN. Santafé de Bogotá, Colombia.: McGraw-Hill INTERAMERICANA, S. A

TABLA 44. DETALLE MANO DE OBRA DIRECTA

PERSONAL	SALARIO (Bs.)	NÚM. SUELDOS	ANUAL (Bs.)
Operario 1	2.122	3	6.366
Operario 2	2.122	3	6.366
Operario 3	2.122	3	6.366
TOTAL			19.098

FUENTE: Elaboración Propia

Se contrata personal eventual por tres meses, para el proceso de elaboración del singani. Las personas contratadas son lugareños.

4.4.2. MANO DE OBRA INDIRECTA

En las siguientes tablas se detalla el personal necesario para el funcionamiento de la empresa.

TABLA 45. PLANILLAS DE SUELDOS AÑOS 1 Y 2

No.	Nombre y Apellidos	HABER BASICO	BONO DE ANTIGÜEDAD	TOTAL GANADO	AFP	LIQUIDO PAGABLE	C.N.S.	AFP	AGUINALDO	PROV.INDEM NIZACION	aportes patronales	Total (bs.)
					12,71%		10,0%	6,71%	8,33%	8,33%		
p1	Profesional 1	Bs. 3.000	Bs. 0,00	Bs. 3.000,00	381,30	2.618,70	300,00	201,30	249,90	249,90	1.001,10	3.619,80
p2	Técnico 1	Bs. 2.122	Bs. 0,00	Bs. 2.122,00	269,71	1.852,29	212,20	142,39	176,76	176,76	708,11	2.560,41
p3	Técnico 2	Bs. 2.122	Bs. 0,00	Bs. 2.122,00	269,71	1.852,29	212,20	142,39	176,76	176,76	708,11	2.560,41
p4	Técnico 3	Bs. 2.122	Bs. 0,00	Bs. 2.122,00	269,71	1.852,29	212,20	142,39	176,76	176,76	708,11	2.560,41
p5	Comercializador	Bs. 2.122	Bs. 0,00	Bs. 2.122,00	269,71	1.852,29	212,20	142,39	104,96	104,96	564,51	2.416,80
TOTAL MES		Bs. 11.488,00	Bs. 0,00	Bs. 11.488,00	Bs. 1.460,12	Bs. 10.027,88	Bs. 1.148,80	Bs. 770,84	Bs. 885,15	Bs. 885,15	Bs. 3.689,94	Bs. 13.717,82
TOTAL AÑO		Bs. 137.856,00		Bs. 137.856,00	Bs. 17.521,50	Bs. 120.334,50	Bs. 13.785,60	Bs. 9.250,14	Bs. 10.621,77	Bs. 10.621,77	Bs. 44.279,28	Bs. 164.613,79

FUENTE: Elaboración Propia

TABLA 46. PLANILLAS DE SUELDOS AÑOS 3, 4 Y 5

No.	Nombres y Apellidos	HABER BASICO	BONO DE ANTIGÜEDAD 5%	TOTAL GANADO	AFP	LIQUIDO PAGABLE	C.N.S.	AFP	AGUINALDO	PROV.INDEMNIZACION	Aportes patronales	Total (bs.)
					12,71%		10,0%	6,71%	8,33%	8,33%		
P1	Profesional 1	Bs. 3.000	Bs. 318,30	Bs. 3.318,30	421,76	2.896,54	331,83	222,66	276,41	276,41	1.107,32	4.003,86
P2	Técnico 1	Bs. 2.122	Bs. 318,30	Bs. 2.440,30	310,16	2.130,14	244,03	163,74	203,28	203,28	814,33	2.944,47
P3	Técnico 2	Bs. 2.122	Bs. 318,30	Bs. 2.440,30	310,16	2.130,14	244,03	163,74	203,28	203,28	814,33	2.944,47
P4	Técnico 3	Bs. 2.122	Bs. 318,30	Bs. 2.440,30	310,16	2.130,14	244,03	163,74	203,28	203,28	814,33	2.944,47
P5	Comercializador	Bs. 2.122	Bs. 318,30	Bs. 2.440,30	310,16	2.130,14	244,03	163,74	104,96	104,96	617,69	2.747,83
TOTAL MES		Bs. 11.488,00	Bs. 1.591,50	Bs. 13.079,50	Bs. 1.662,40	Bs. 11.417,10	Bs. 1.307,95	Bs. 877,63	Bs. 991,21	Bs. 991,21	Bs. 4.168,00	Bs. 15.585,09
TOTAL AÑO		Bs. 137.856,00	Bs. 19.098,00	Bs. 156.954,00	Bs. 19.948,85	Bs. 137.005,15	Bs. 15.695,40	Bs. 10.531,61	Bs. 11.894,46	Bs. 11.894,46	Bs. 50.015,94	Bs. 187.021,09

FUENTE: Elaboración Propia

Se considera el sueldo del gerente propietario y de tres empleados, dos supervisan el proceso de producción y el otro apoya en el área de comercialización. Se consideran los aportes patronales, previsión de aguinaldo y provisión de indemnización y bono de antigüedad a partir del segundo año cumplido.

TABLA 47. PROYECCIÓN DE LA MANO DE OBRA INDIRECTA

No.	Cargo	AÑO 1 (Bs.)	AÑO 2 (Bs.)	AÑO 3 (Bs.)	AÑO 4 (Bs.)	AÑO 5 (Bs.)
P1	Profesional 1	43.438	43.438	48.046	48.046	48.046
P2	Técnico 1	30.725	30.725	35.334	35.334	35.334
P3	Técnico 2	30.725	30.725	35.334	35.334	35.334
P4	Técnico 3	30.725	30.725	35.334	35.334	35.334
P5	Comercializador	29.002	29.002	32.974	32.974	32.974
TOTAL		164.614	164.614	187.021	187.021	187.021

FUENTE: Elaboración Propia

Se realizó las proyecciones de la mano de obra indirecta considerando el bono de antigüedad a partir del segundo año cumplido.

4.4.2.2 GASTOS GENERALES

Los gastos generales son gastos que emergen de las actividades de fabricación o transformación de la materia prima, es decir son todos aquellos costos que se generan en el área de producción, se dan por causa de la actividad productiva.

En la siguiente tabla se detallan los gastos generales.

TABLA 48. DETALLE GASTOS GENERALES

DETALLE	COSTO (Bs.)	FRECUENCIA	VALOR TOTAL (Bs.)
Luz	680	12	8.160
Agua	80	12	960
Teléfono	30	12	360
Internet	169	12	2.028
Limpieza	40	12	480
Botas	780	1	780
Overol	1260	1	1.260
Cascos	126	1	126
Barbijo	340	12	4.080
Alcohol en gel	60	12	720
TOTAL			18.954

FUENTE: Elaboración Propia

En los gastos generales se consideran el pago de servicios básicos luz, agua, teléfono e internet y la ropa de trabajo de dos empleados de planta. Debido a la pandemia se toman en cuenta las recomendaciones de las medidas de bioseguridad es por eso que se considera la compra de barbijos.

4.4.2.3 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Estos gastos provienen de las actividades realizadas en la fase del funcionamiento administrativo de la empresa no pertenecen al área de producción.

TABLA 49. DETALLE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

DETALLE	COSTO (Bs.)	FRECUENCIA	VALOR TOTAL (Bs.)
Almacén	3.500	12	42.000
SOAT	327	1	327
Inspección técnica Vehicular	30	1	30
Material de escritorio	50	12	600
Servicios Contador	500	1	500
Mantenimiento Vehículo	600	4	2.400
TOTAL			45.857

FUENTE: Elaboración Propia

En gastos de comercialización se consideran el alquiler del almacén de La Paz, el SOAT, la roseta de inspección técnica vehicular, material de escritorio, los servicios del contador y el mantenimiento trimestral del vehículo.

4.4.2.4 GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN

Son todos aquellos egresos en que incurre la bodega “El Tambo” para vender y distribuir el producto. Contempla los gastos de venta y distribución como: publicidad, promoción y gastos de almacenamiento.

TABLA 50. DETALLE DE LOS GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN

DETALLE	COSTO (Bs.)	FRECUENCIA	VALOR TOTAL (Bs.)
Estrategia de marketing	9000	12	108.000
Combustible	700	12	8.400
Flete	3500	4	14.000
TOTAL			130.400

FUENTE: Elaboración Propia

4.4.2.5 IMPUESTOS Y PATENTES

Son los pagos que se hacen al fisco y/o a los municipios por conceptos de diversa naturaleza que afectan a la empresa, tal el caso de los impuestos directos e indirectos nacionales o municipales; patentes municipales y licencias de funcionamiento.

TABLA 51. DETALLE IMPUESTOS Y PATENTES

DETALLE	COSTO (Bs.)	FRECUENCIA	VALOR TOTAL (Bs.)
Patente Municipal de Funcionamiento Municipio de Cotagaita	150	1	150
Licencia de funcionamiento planta de Destilación Municipio de Cotagaita	50	1	50
Licencia de funcionamiento almacén Municipio de La Paz	400	1	400
Impuesto Vehículo	1.500	1	1.500
Impuesto Inmueble	200	1	200
Aporte a la comunidad Iriccina	500	2	1.000
TOTAL			3.300

FUENTE: Elaboración Propia

En gastos de impuestos y licencias se consideran la patente del Municipio de Cotagaita, la licencia de funcionamiento de la planta de destilación del Municipio de Cotagaita, licencia de funcionamiento del almacén de Municipio de La Paz, el impuesto del vehículo, el impuesto de la planta de destilación y el aporte a la comunidad de Iriccina.

4.4.2.6 DEPRECIACIÓN

La depreciación es la disminución del valor de los activos fijos. Por su uso y su naturaleza esos bienes están sujetos al desgaste. Los cargos por depreciación son cantidades que se deducen anualmente para compensar el desgaste físico que sufrieron los equipos, maquinarias, edificios, vehículos, muebles y enseres y equipos de computación.

TABLA 52. CÁLCULO DE LA DEPRECIACIÓN

DETALLE	VALOR	AÑOS DE VIDA	DEPRECIACIÓN ANUAL
Maquinaria y Equipos	51750	8	6468,75
Edificios	55680	40	1392
Muebles y Enseres	7900	10	790
Vehículos	91872	5	18374,4
Equipo de computación	8400	4	2100

FUENTE: Elaboración Propia

Se considera la depreciación de la maquinaria y equipos, edificios, muebles y enseres, vehículos y equipo de computación

TABLA 53. PROYECCIÓN DE LA DEPRECIACIÓN

DETALLE	AÑO 1 (Bs.)	AÑO 2 (Bs.)	AÑO 3 (Bs.)	AÑO 4 (Bs.)	AÑO 5 (Bs.)
Maquinaria y Equipos	6.469	6.469	6.469	6.469	6.469
Edificios	1.392	1.392	1.392	1.392	1.392
Muebles y Enseres	790	790	790	790	790
Vehículos	18.374	18.374	18.374	18.374	18.374
Equipo de computación	2.100	2.100	2.100	2.100	
TOTAL	29.125	29.125	29.125	29.125	27.025

FUENTE: Elaboración Propia

Se realizó la proyección anual de la depreciación.

4.4.3 PROYECCIÓN ANUAL DE COSTOS

Identificados los costos se elaboró la proyección de costos totales anuales con y sin financiamiento.

TABLA 54. PROYECCIÓN ANUAL DE COSTOS

N°	DETALLE	OPERACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	COSTO DIRECTO	718.434	718.434	718.434	718.434	718.434
	Materia Prima	603.000	603.000	603.000	603.000	603.000
	Materiales Directos	96.336	96.336	96.336	96.336	96.336
	Mano de obra Directa	19.098	19.098	19.098	19.098	19.098
2	COSTO INDIRECTO	405.518	403.653	423.969	421.624	416.894
	Mano de obra indirecta	164.614	164.614	187.021	187.021	187.021
	Gastos generales	18.954	18.954	18.954	18.954	18.954
	Gastos de administración	45.857	45.857	45.857	45.857	45.857
	Gastos de comercialización	130.400	130.400	130.400	130.400	130.400
	Costo financiero	10.472	8.607	6.516	4.170	1.541
	Amortización diferida	2.796	2.796	2.796	2.796	2.796
	Depreciación	29.125	29.125	29.125	29.125	27.025
	Impuestos y patentes	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300
3	COSTO TOTAL	1.123.952	1.122.087	1.142.403	1.140.058	1.135.328

FUENTE: Elaboración Propia

4.5 ESTADO DE RESULTADOS

Llamado también estado de ingresos y egresos. Es un instrumento que tiene como objetivo mostrar si la empresa es capaz de generar utilidades o pérdidas contables. El cálculo se realiza Sobre la base de los ingresos y costos proyectados. En las siguientes tablas se observan los estados de resultados con y sin financiamiento²¹

4.5.1 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS CON FINANCIAMIENTO

TABLA 55. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS CON FINANCIAMIENTO

N°	DETALLE	OPERACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	INGRESO TOTAL	1.284.120	1.284.120	1.284.120	1.284.120	1.284.120
	Ingresos por venta del producto	1.284.120	1.284.120	1.284.120	1.284.120	1.284.120
	Otros ingresos					
2	COSTO TOTAL	1.123.952	1.122.087	1.142.403	1.140.058	1.135.328
	a)Costo Fijo	405.518	403.653	423.969	421.624	416.894
	Costo Administración	45.857	45.857	45.857	45.857	45.857
	Costo comercialización (ventas)	130.400	130.400	130.400	130.400	130.400

²¹ Paredes, Andrés. (1999). Elementos de Elaboración y Evaluación de Proyectos. La Paz, Bolivia: Imp. Publicidad "SANJINEZ"

	Costo financiero	10.472	8.607	6.516	4.170	1.541
	Amortización diferida	2.796	2.796	2.796	2.796	2.796
	Depreciación	29.125	29.125	29.125	29.125	27.025
	Impuestos y patentes	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300
	Mano de obra indirecta	164.614	164.614	187.021	187.021	187.021
	Gastos generales	18.954	18.954	18.954	18.954	18.954
	b)Costo Variable	718.434	718.434	718.434	718.434	718.434
	Materia Prima	603.000	603.000	603.000	603.000	603.000
	Materiales Directos	96.336	96.336	96.336	96.336	96.336
	Mano de obra Directa	19.098	19.098	19.098	19.098	19.098
3	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	160.168	162.033	141.717	144.062	148.792
4	Impuestos transacciones	42.120	0	0	0	0
5	UTILIDAD IMPONIBLE	118.048	162.033	141.717	144.062	148.792
6	Impuesto Utilidades	29.512	40.508	35.429	36.016	37.198
7	UTILIDAD CONTABLE	88.536	121.525	106.288	108.047	111.594

FUENTE: Elaboración Propia

En el estado de resultados con financiamiento se considera el costo financiero. En el primer año se cancela en su integridad el importe del IT que alcanza Bs. 42.120.- sin derecho a compensación, pero el IT pagado durante el año 1 (Uno) es considerado como gasto deducible para el cálculo de la utilidad antes de impuestos, sobre cuyo resultado se aplica la tasa del IUE estableciendo de esta forma el monto a cancelar por concepto de utilidades. En el año 2 (Dos) no se tiene que cancelar el IT debido a que el pago del IUE compensa el IT

del siguiente año y así sucesivamente. Se puede observar que la empresa presenta utilidades todos los años.

4.5.2 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS SIN FINANCIAMIENTO

TABLA 56. ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS SIN FINANCIAMIENTO

N°	DETALLE	OPERACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	INGRESO TOTAL	1.284.120	1.284.120	1.284.120	1.284.120	1.284.120
	Ingresos por venta del producto	1.284.120	1.284.120	1.284.120	1.284.120	1.284.120
	Otros ingresos					
2	COSTO TOTAL	1.113.480	1.113.480	1.135.887	1.135.887	1.133.787
	a)Costo Fijo	395.046	395.046	417.453	417.453	415.353
	Costo Administración	45.857	45.857	45.857	45.857	45.857
	Costo comercialización (ventas)	130.400	130.400	130.400	130.400	130.400
	Amortización diferida	2.796	2.796	2.796	2.796	2.796
	Depreciación	29.125	29.125	29.125	29.125	27.025
	Impuestos y patentes	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300
	Mano de obra indirecta	164.614	164.614	187.021	187.021	187.021

	Gastos generales	18.954	18.954	18.954	18.954	18.954
	b)Costo Variable	718.434	718.434	718.434	718.434	718.434
	Materia Prima	603.000	603.000	603.000	603.000	603.000
	Materiales Directos	96.336	96.336	96.336	96.336	96.336
	Mano de obra Directa	19.098	19.098	19.098	19.098	19.098
3	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	170.640	170.640	148.233	148.233	150.333
4	Impuestos transacciones	42.120	0	0	0	0
5	UTILIDAD IMPONIBLE	128.520	170.640	148.233	148.233	150.333
6	Impuesto Utilidades	32.130	42.660	37.058	37.058	37.583
7	UTILIDAD CONTABLE	96.390	127.980	111.175	111.175	112.750

FUENTE: Elaboración Propia

En el estado de resultados sin financiamiento no se incluye el costo financiero. En el estado de resultados con financiamiento se considera el costo financiero. En el primer año se cancela en su integridad el importe del IT que alcanza Bs. 42.120.- sin derecho a compensación, pero el IT pagado durante el año 1(Uno) es considerado como gasto deducible para el cálculo de la utilidad antes de impuestos, sobre cuyo resultado se aplica la tasa del IUE estableciendo de esta forma el monto a cancelar por concepto de utilidades. En el año 2 (Dos) no se tiene que cancelar el IT debido a que el pago del IUE compensa el IT del siguiente año y así sucesivamente. Se puede observar que la empresa presenta utilidades todos los años, contemplando un incremento de la utilidad año tras año.

4.6 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja es un estado financiero que puede definirse como las entradas y salidas de recursos monetarios ocurridos en un mismo periodo y constituye la base para la evaluación privada de la empresa. Para calcular el flujo de caja es necesario tomar en cuenta el valor de salvamento de los activos fijos, cálculo del crédito fiscal de los activos fijos de las compras y el impuesto del valor agregado.²²

4.6.1 VALOR DE SALVAMENTO

El valor del salvamento denominado también valor residual, representa una entrada de dinero cuya magnitud es el valor total de los activos fijos recuperados en el último año de vida de estudio del proyecto.

TABLA 57. CÁLCULO DEL VALOR DE SALVAMENTO

DETALLE	AÑOS DE VIDA UTIL	VALOR	VALOR DE SALVAMENTO
Maquinaria y Equipos	8	51.750	19.406
Edificios	40	55.680	48.720
Muebles y Enseres	10	7.900	3.950
Vehículos	5	91.872	0
Equipo de computación	4	8.400	0
TOTAL			72.076

FUENTE: Elaboración Propia

²² Paredes, Andrés. (1999). Elementos de Elaboración y Evaluación de Proyectos. La Paz, Bolivia: Imp. Publicidad "SANJINEZ"

Se calculó el valor de salvamento restando el valor inicial del activo fijo la depreciación acumulada en todo el periodo de funcionamiento del estudio del proyecto. La depreciación acumulada es la suma de las depreciaciones anuales, es decir la pérdida de valor que sufren los activos durante su utilización.

4.6.2 CRÉDITO FISCAL

Las inversiones fijas y diferidas, así como el capital de trabajo, se consignan a precios constantes, donde se incluyen el IVA, puesto que al comprar los bienes y servicios requeridos por el proyecto este impuesto efectivamente se paga, aunque posteriormente se recupere con la venta del producto. El crédito fiscal es el monto originado en las compras y contrataciones que se encuentran vinculadas con la actividad productiva sujeta al tributo.²³

TABLA 58. CÁLCULO DE CRÉDITO FISCAL ACTIVOS FIJOS

DETALLE	VALOR(Bs.)	CRÉDITO FISCAL- IVA (Bs.)
Inversión Fija		
Maquinaria y Equipos	51.750	6.728
Muebles y Enseres	7.900	1.027
Vehículos	91.872	11.943
Equipo de computación	8.400	1.092
Inversión Diferida		
Gastos de Organización	8.308	1.080
Gastos en patentes y licencias	5.242	681
TOTAL		22.551

FUENTE: Elaboración Propia

²³ Paredes, Andrés. (1999). Elementos de Elaboración y Evaluación de Proyectos. La Paz, Bolivia: Imp. Publicidad "SANJINEZ"

Se realizó el cálculo del crédito fiscal de los activos que se comprarán al inicio del emprendimiento.

TABLA 59. CÁLCULO DEL CRÉDITO FISCAL DE LAS COMPRAS

N°	DETALLE	OPERACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	COSTO DIRECTO	12.524	12.524	12.524	12.524	12.524
	Materiales Directos	12.524	12.524	12.524	12.524	12.524
2	COSTO INDIRECTO	18.370	18.370	18.370	18.370	18.370
	Gastos generales	2.120	2.120	2.120	2.120	2.120
	Gastos de administración	390	390	390	390	390
	Gastos de comercialización	15.860	15.860	15.860	15.860	15.860
3	COSTO TOTAL	30.894	30.894	30.894	30.894	30.894

FUENTE: Elaboración Propia

Se realizó el cálculo del crédito fiscal de bienes y servicios utilizados en periodo de estudio del emprendimiento.

4.6.3 IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

La liquidación del IVA resulta de la diferencia entre el débito y el crédito fiscal acumulado. En determinado periodo el crédito fiscal es mayor al débito fiscal, significa que no deberá

transferirse suma alguna al fisco, por el contrario, el crédito fiscal no cubierto puede ser deducido en meses posteriores.

El IVA que se paga al Estado proviene de la diferencia entre el IVA ventas y el IVA compras. Las ventas generan el débito fiscal y las compras el crédito fiscal que se recupera cuando se transfiere al fisco el impuesto retenido al comprador vía factura. Para la cancelación de este impuesto se deposita solo el monto resultante de la deducción entre el débito y crédito fiscal.

24

En la siguiente tabla se muestra el cálculo de la diferencia del débito y crédito fiscal.

TABLA 60. IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

DETALLE	0	1	2	3	4	5
Debito fiscal (IVA ventas)		182.520	182.520	182.520	182.520	182.520
Crédito fiscal (IVA compras)		30.894	30.894	30.894	30.894	30.894
Recuperación crédito fiscal de la inversión del año 0		22.551				
Pago IVA Fisco		129.075	151.626	151.626	151.626	151.626

FUENTE: Elaboración Propia

El IVA del periodo cero se genera al comprar con facturas los activos fijos y diferidos, constituye un crédito fiscal a favor de la empresa que podrá ser compensado con el IVA ventas, correspondiente a periodos fiscales posteriores en el marco de las disposiciones legales.

²⁴ Paredes, Andrés. (1999). Elementos de Elaboración y Evaluación de Proyectos. La Paz, Bolivia: Imp. Publicidad "SANJINEZ"

4.6.4 FLUJO DE CAJA PROYECTADO CON FINANCIAMIENTO

N°	DETALLE	OPERACIÓN					
		0	1	2	3	4	5
1	INGRESO EFECTIVOS (con IVA)		1.404.000	1.404.000	1.404.000	1.404.000	1.476.076
	Ingresos por venta		1.404.000	1.404.000	1.404.000	1.404.000	1.404.000
	Valor de Salvamento						72.076
	Capital de trabajo						
	Ventas de activos						
	Otros ingresos						
2	EGRESOS EFECTIVOS (con IVA)	327.022	1.307.382	1.298.720	1.315.948	1.316.422	1.317.478
	a) Costo de inversión sólo del aporte propio	327.022					
	inversión Fija	313.042					
	Inversión Diferida	13.980					
	Capital de trabajo	0					
	b) Costo Efectivo de Producción		1.092.031	1.090.166	1.110.482	1.108.136	1.105.507
	Costo Variable		718.434	718.434	718.434	718.434	718.434
	Materia Prima		603.000	603.000	603.000	603.000	603.000
	Materiales Directos		96.336	96.336	96.336	96.336	96.336
	Mano de obra Directa		19.098	19.098	19.098	19.098	19.098

	Costo Fijo		373.597	371.732	392.048	389.702	387.073
	Gastos Generales		18.954	18.954	18.954	18.954	18.954
	Mano de Obra Indirecta		164.614	164.614	187.021	187.021	187.021
	Administración		45.857	45.857	45.857	45.857	45.857
	Comercialización (ventas)		130.400	130.400	130.400	130.400	130.400
	Impuestos y Patentes		3.300	3.300	3.300	3.300	3.300
	Costo financiero		10.472	8.607	6.516	4.170	1.541
	c) Amortización de préstamo		14.644	16.420	18.411	20.643	23.146
	d) Impuestos Nacionales		200.707	192.135	187.056	187.642	188.824
	Pago IVA (Débito - Crédito)		129.075	151.626	151.626	151.626	151.626
	Impuesto Transacción		42.120	0	0	0	0
	Impuesto a las Utilidades		29.512	40.508	35.429	36.016	37.198
3	FLUJO NETO DE CAJA FINANCIERO	-327.022	96.618	105.280	88.052	87.578	158.599

FUENTE: Elaboración Propia

En el flujo un valor de -327.022.- representa para la inversión un costo o un desembolso de caja, mientras que si el valor es positivo se trata de una recuperación. Los componentes del flujo de caja son: Ingreso por ventas, valor de salvamento, costo de la inversión total, costos efectivos de producción en el que, si incluye el costo financiero, amortización del préstamo, impuestos nacionales y flujo de caja neto.

4.6.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO SIN FINANCIAMIENTO

N°	DETALLE	OPERACIÓN					
		0	1	2	3	4	5
1	INGRESO EFECTIVOS (con IVA)		1.404.000	1.404.000	1.404.000	1.404.000	1.476.076
	Ingresos por venta		1.404.000	1.404.000	1.404.000	1.404.000	1.404.000
	Valor de Salvamento						72.076
	Capital de trabajo						
	Ventas de activos						
	Otros ingresos						
2	EGRESOS EFECTIVOS (con IVA)	327.022	1.282.266	1.273.693	1.291.022	1.291.608	1.292.790
	a) Costo de inversión sólo del aporte propio	327.022					
	Inversión Fija	313.042					
	Inversión Diferida	13.980					
	Capital de trabajo	0					
	b) Costo Efectivo de Producción		1.081.559	1.081.559	1.103.966	1.103.966	1.103.966
	Costo Variable		718.434	718.434	718.434	718.434	718.434
	Materia Prima		603.000	603.000	603.000	603.000	603.000
	Materiales Directos		96.336	96.336	96.336	96.336	96.336
	Mano de obra Directa		19.098	19.098	19.098	19.098	19.098
	Costo Fijo		363.125	363.125	385.532	385.532	385.532
	Gastos Generales		18.954	18.954	18.954	18.954	18.954
	Mano de Obra Indirecta		164.614	164.614	187.021	187.021	187.021

	Administración		45.857	45.857	45.857	45.857	45.857
	Comercialización (ventas)		130.400	130.400	130.400	130.400	130.400
	Impuestos y Patentes		3.300	3.300	3.300	3.300	3.300
	d) Impuestos Nacionales		200.707	192.135	187.056	187.642	188.824
	Pago IVA(Débito -Crédito)		129.075	151.626	151.626	151.626	151.626
	Impuesto Transacción		42.120	0	0	0	0
	Impuesto a las Utilidades		29.512	40.508	35.429	36.016	37.198
3	FLUJO NETO DE CAJA FINANCIERO	-327.022	121.734	130.307	112.978	112.392	183.286

FUENTE: Elaboración Propia

En el flujo un valor de -327.022.- representa para la inversión un costo o un desembolso de caja, mientras que si el valor es positivo se trata de una recuperación. Los componentes del flujo de caja son: ingreso por ventas, valor de salvamento, costo de la inversión total, costos efectivos de producción, impuestos nacionales y flujo de caja neto.

4.7 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para la evaluación financiera se utilizó los siguientes indicadores: valor actual neto VAN y tasa interna de retorno TIR, estos indicadores permiten medir la rentabilidad de la empresa considerando el valor cronológico del dinero, es decir el cambio en el tiempo del valor del dinero. También se analizará el punto de equilibrio. ²⁵

²⁵ Paredes, Andrés. (1999). Elementos de Elaboración y Evaluación de Proyectos. La Paz, Bolivia: Imp. Publicidad "SANJINEZ"

4.7.1 VALOR ACTUAL NETO

Se define como la sumatoria de los flujos netos de caja anuales actualizados menos la inversión inicial. Con este indicador de evaluación se conoce el valor del dinero actual que va a recibir la empresa en el futuro, a una tasa de interés y un periodo determinado, a fin de comparar este valor con la inversión inicial. ²⁶

4.7.2 TASA INTERNA DE RETORNO

También conocida como la tasa de rentabilidad financiera y representa aquella tasa porcentual que reduce a cero el valor actual neto del proyecto. Esta tasa sirve como base en la determinación del interés que generará la inversión. ²⁷

4.7.3 CÁLCULO DE LOS INDICADORES

En la siguiente tabla se muestran los resultados de los indicadores de evaluación financiera. Se realizó el cálculo con los flujos de caja con y sin financiamiento.

TABLA 61. INDICADORES DE EVALUACIÓN

INDICADOR	CON FINANCIAMIENTO	SIN FINANCIAMIENTO
VAN	72.270	166.791
TIR	17,82%	27,51%

FUENTE: Elaboración Propia

²⁶ Paredes, Andrés. (1999). Elementos de Elaboración y Evaluación de Proyectos. La Paz, Bolivia: Imp. Publicidad "SANJINEZ"

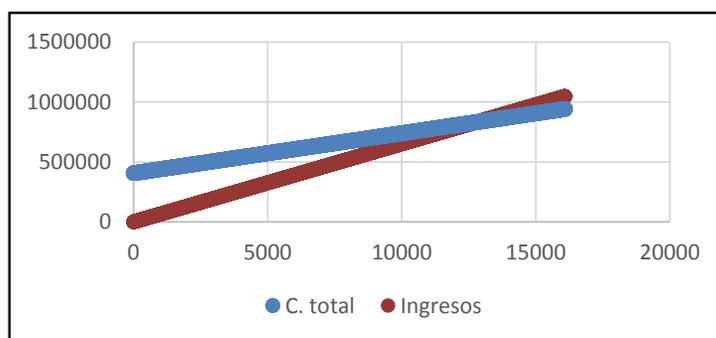
²⁷ Paredes, Andrés. (1999). Elementos de Elaboración y Evaluación de Proyectos. La Paz, Bolivia: Imp. Publicidad "SANJINEZ"

En el caso del VAN se realizó el cálculo con una tasa mínima esperada de 10%. En ambos casos los indicadores son positivos, pero la situación financiera mejora si no se solicitaría el financiamiento.

4.8. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio llamado también umbral de rentabilidad, permite conocer el nivel en que los ingresos provenientes de las ventas igualan con los costos de producción, dicho de otro modo, el punto de equilibrio muestra los niveles mínimos de ventas a los cuales el proyecto puede funcionar sin entrar en ganancia ni en pérdida alguna, ya que a ese nivel los ingresos se igualan con los costos fijos y variables.

GRÁFICO 3. PUNTO DE EQUILIBRIO



FUENTE: Elaboración Propia

Punto de equilibrio en unidades físicas:

$$\text{Donde: } Qe = \frac{CF}{PV - CVu}$$

Qe = Cantidad de Equilibrio

CF = Costos Fijos

PV = Precio de venta

CVu = Costo Variable Unitario

$$Qe = \frac{405.518}{65-33.26}$$

$$Qe = 12.777$$

A un nivel de producción de 12.777 unidades, la bodega “El Tambo” no gana ni pierde. Para obtener utilidades se deberá producir por encima del punto de equilibrio.

5. SUPUESTOS Y ESCENARIOS

Se realiza un análisis de sensibilidad para determinar la variación de los indicadores de evaluación ante el cambio de algunas variables.

5.1 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD: PRECIO VENTA

Se analiza la variación del precio de ventas manteniendo la cantidad vendida y los costos variables. La relación precio VAN es proporcionalmente directa.

TABLA 62. VARIACION DEL PRECIO

VARIACIÓN	PRECIO	VAN	TIR
10%	72	604.497	68,06%
5%	68	338.384	44,02%
0%	65	72.270	17,82%
-5%	62	-193.843	-14,08%
-10%	59	-406.734	-56,35%

FUENTE: Elaboración Propia

En la tabla 62 se observa que si el precio se incrementa también se incrementa el VAN.

5.2 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD: CANTIDAD VENDIDA

Se analiza la variación de la cantidad vendida manteniendo el precio de venta y los costos variables.

TABLA 63. VARIACIÓN DE LA CANTIDAD VENDIDA

VARIACIÓN	CANTIDAD	VAN	TIR
10%	23.760	604.497	68,06%
5%	22.680	338.384	44,02%
0%	21.600	72.270	17,82%
-5%	20.520	-193.843	-14,08%
-10%	19.440	-406.734	-56,35%

FUENTE: Elaboración Propia

En la tabla 63 se observa la variación de la cantidad vendida, a mayor cantidad vendida se incrementa el VAN. La relación cantidad vendida VAN es proporcionalmente directa.

5.3 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD: COSTOS VARIABLES

Se analiza la variación de los costos variables manteniendo el precio de venta y la cantidad vendida

TABLA 64. VARIACIÓN DE LOS COSTOS VARIABLES

VARIACIÓN	C. VARIABLE	VAN	TIR
20%	862.121	-472.416	-78,89%
10%	790.277	-200.073	-14,97%
0%	718.434	72.270	17,82%
-10%	646.591	344.613	44,60%
-20%	574.747	616.956	69,16%

FUENTE: Elaboración Propia

En la tabla 64 se observa la variación de los costos variables, si los costos variables se incrementan el VAN disminuye. La relación costos variables VAN es inversa.

6. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL

6.1. PERSONERÍA JURÍDICA

La personería jurídica, es el carnet de identidad para la organización, mediante la personería jurídica el Estado reconoce a las organizaciones. Una vez que la organización cuenta con la personería jurídica, es una organización que existe legalmente. El mismo es un requisito indispensable para realizar una infinidad de trámites y futuro desarrollo de la organización.

Requisitos de la Personería Jurídica

a) Requisitos para la Aprobación del Nombre

Carta dirigida al Jefe de la ventanilla única de trámites, solicitando la aprobación de nombre e identificación del término al principio del nombre solicitado.

b) Una vez aprobado el trámite presentar carta o poder notarial del representante legal otorgado por el Directorio adjuntando a la vez fotocopia simple del C.I. de la persona autorizada y del directorio en pleno.

Cancelar Bs. 30 (treinta 00/100 bolivianos) para la CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN DE NOMBRE más Bs. 5 (cinco 00/100 bolivianos) por la carátula prefectura.

6.2. FUNDEMPRESA

Fundación sin fines de lucro responsable del Registro de Comercio de Bolivia, que apoya el desarrollo empresarial en Bolivia. Esta entidad le otorga la Matrícula de Comercio para contar con reconocimiento legal del Estado y desarrollar sus actividades empresariales.

Verificar la disponibilidad del nombre que utilizara su empresa mediante el trámite de control de homonimia. “El control de homonimia es el mecanismo operativo del cliente para conocer

la viabilidad del uso del nombre. A fin de establecer si el nombre comercial no se encuentra registrado”. Requisitos para su inscripción:

1. Formulario N° 0010/03 de solicitud de Control de Homonimia, debidamente llenado y firmado por el cliente.

TIPO SOCIETARIO	BOLIVIANOS
S.R.L.	136.50

6.2.1 SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (S.R.L.)

1. Formulario de Declaración Jurada N° 0020 de solicitud de Matrícula de Comercio debidamente llenado y firmado por el propietario o representante legal de la empresa.

2. Balance de Apertura firmado por el propietario o representante legal y el profesional que interviene acompañando la solvencia profesional original otorgada por el Colegio de Contadores y/o Auditores.

3. Testimonio de escritura pública de constitución social, en original y fotocopia legalizada legible. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art.127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo de societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.

4. Publicación del testimonio de constitución en un periódico de circulación nacional que contenga las partes pertinentes referidas:

a) Introducción notarial de la escritura pública en la que conste el N° de instrumento, lugar, fecha, Notaría de Fe Pública y Distrito Judicial.

b) Transcripción in extenso y textual de las cláusulas establecidas en los incisos 1 al 7 del Art. 127 del Código de Comercio.

c) Conclusión concordancia de la intervención del Notario de Fe Pública. (Adjuntar página completa del periódico en que se efectúa la publicación).

5. Testimonio de poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. No se requiere la inclusión del acta de asamblea.

6.3. IMPUESTOS NACIONALES

Las personas que desarrollen emprendimientos económicos en Bolivia y haya inscrito sus empresas en el registro de Comercio de Bolivia, también deben inscribirse al Padrón Nacional de Contribuyentes para la obtención del NIT que es el número de identificación tributaria para poder funcionar legalmente.

Una vez registrada la empresa se continuará con el Régimen General de Impuestos Nacionales para la presentación de la siguiente documentación:

- ✍ Matrícula de Comercio extendida por FUNDEMPRESA.
- ✍ Balance de Apertura.
- ✍ Factura o aviso de cobranza de consumo de energía eléctrica del domicilio fiscal y domicilio habitual cuya fecha de emisión no tenga antigüedad mayor a 60 días calendario a la fecha de inscripción.
- ✍ Croquis del domicilio fiscal y del domicilio habitual.

6.4 GOBIERNO MUNICIPAL

REQUISITOS LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO Y PADRÓN MUNICIPAL DEL CONTRIBUYENTE PARA PERSONA JURÍDICA:

- ✚ Formulario de Declaración Jurada (Formulario 101 y 100-B).
- ✚ Cédula de Identidad del Representante Legal y los socios (2 Fotocopias).
- ✚ Documento de Constitución (2 Fotocopias).
- ✚ Poder del Representación Legal (2 Fotocopias).
- ✚ Balance de Apertura con Solvencia Profesional (2 Fotocopias).
- ✚ Certificado de Inscripción al Servicio de Impuestos Nacionales - NIT (2 Fotocopias).
- ✚ Evaluación de Impacto Ambiental (obtenerlo en la Dirección de Medio Ambiente).
- ✚ Aviso de cobranza de energía eléctrica y agua potable del último mes de la empresa (2 Fotocopias).
- ✚ Plano de ubicación o croquis de la empresa (2 Fotocopias).
- ✚ Carátula de Bs. 5 y timbres en valor de Bs. 95.
- ✚ Fólder amarillo (2 unidades)
- ✚ **ADICIONALMENTE SI CORRESPONDE:**
- ✚ Autorización para expendio y/o consumo de bebidas alcohólicas (en caso de ser necesario).
- ✚ Registro Sanitario y Autorización Sanitario de Funcionamiento si manipula alimentos (emitida por el Gobierno Departamental, SENASAG y/o SEDES según corresponda a la actividad a desarrollar).
- ✚ Certificado de Antecedentes emitido por la F.E.L.C.C. (en caso de ser necesario).
- ✚ Extranjeros presentar Carnet de Extranjería y Certificado de Antecedentes emitido por la F.E.L.C.C.
- ✚ Permisos especiales otorgados por organismos pertinentes a la actividad que vaya a desarrollarse.

NOTA: El trámite deberá ser realizado por el Representante Legal, caso contrario presentar carta de autorización firmada por el Representante Legal y fotocopia de la Cédula de Identidad del gestor.

6.5. SENASAG

El SENASAG informa que para poder obtener el “registro sanitario”, las empresas deben contar con 13 requisitos detallados a continuación:

1. Carta de solicitud con el nombre de la empresa, especificando:

- Número de zonas de almacenes.
- Salas de proceso o envasado.
- Tipo de producto a procesar.
- Lista de nombres y marcas de los productos a procesar.
- Condiciones de conservación y almacenamiento.
- Datos sobre el tipo y material, envase utilizado, el periodo de vida útil del producto (en condiciones normales y de almacenamiento).
- Sistema de identificación de lotes y el nivel de comercialización (local, nacional e internacional).

2. Fotocopia del NIT.

3. Formulario de solicitud UIA-REG-FORM-001.

4. Formulario de relación de ingredientes y aditivos a utilizar.

5. Formulario de solicitud de aprobación de etiquetas.

6. Declaración jurada para etiquetas.

7. Flujograma de proceso (Procesadoras de lácteos y fraccionadoras).

8. Certificado de registro en origen del producto a importar, o un certificado sanitario emitido por la autoridad sanitaria oficial del país de origen, si se importan productos. 9. Para la infraestructura es necesario el croquis de distribución y ubicación de la planta

10. Manifiesto o ficha de licencia ambiental.

11. Memoria descriptiva de tratamiento de aguas.

12. Certificado de registro sanitario del proveedor de los productos y/o análisis de productos a ser envasados o fraccionados.

13. Depósito bancario, según la categoría, acompañado de 3 fotocopias del Banco Unión.

6.6 CAJA NACIONAL DE SALUD

Se debe realizar una carta de solicitud dirigida al jefe del Departamento Nacional de Salud adjuntando la siguiente documentación para la afiliación:

6. 6.1. REQUISITOS PARA EMPRESAS

- ☆ Formulario AVC-01, Aviso de Afiliación del empleador.
- ☆ Formulario AVC-02, (Carnet del empleador),
- ☆ Formulario RCI-1^a (vacío).
- ☆ Fotocopia NIT.
- ☆ Fotocopia carnet de identidad del responsable.
- ☆ Balance de apertura aprobado y firmado por el SIN.
- ☆ Planilla de haberes original y tres copias (sellado y firmado).
- ☆ Nómina del personal con fecha de nacimiento.
- ☆ Croquis de ubicación de la empresa.
- ☆ Examen Pre-Ocupacional (Bs. 100.-por trabajador).

6.6.2. REQUISITOS PARA AFILIACIÓN DEL TRABAJADOR

- ☆ Formulario AVC-04 (sellado y firmado por la empresa).
- ☆ Formulario AVC-05
- ☆ Fotocopia cédula de identidad del trabajador.
- ☆ Certificado de nacimiento (original y computarizado) o libreta de servicio militar.

6.7 ADMINISTRADORAS DE FONDO DE PENSIONES.

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 la afiliación a las Administradoras de fondo de pensiones son los siguientes:

- ✂ Fotocopia simple del NIT de la empresa.
- ✂ Fotocopia simple Documento de Identidad del representante legal.
- ✂ Fotocopia del testimonio de poder del representante Legal (si corresponde).

6.8. MINISTERIO DE TRABAJO

Para inscribir el establecimiento económico en el Ministerio de Trabajo se deberá presentar:

- ✂ Solicitud dirigida al Ministerio de Trabajo.
- ✂ NIT. Número de Identificación Tributaria.
- ✂ Formulario AVC-1 (CNS)
- ✂ Formulario Rci-1^a (primer aporte CNS).
- ✂ Aportes a las AFP's.
- ✂ Planillas salariales de los trabajadores.

- ✂ Boleta de depósito bancario.
- ✂ Indicación del sistema de control de asistencia.
- ✂ Croquis de la ubicación del lugar con descripción de la zona.
- ✂ Formulario gratuito de ventanilla única de inscripción del empleador.

6.9. SEDES

El Servicio departamental de Salud SEDES, es una institución sin fines de lucro dependiente del Ministerio de Salud, protege la salud de la población brindando servicios de atención en el tema de salud; el SEDES trabaja en coordinación con el INLASA, en las departamentales para la otorgación del certificado de Registro Sanitario, otra de las atribuciones que tiene es otorgar el Certificado Sanitario y Carnet Sanitario o Carnet de Manipulador a los operadores y plantas procesadoras de alimentos y/o afines.

El Certificado Sanitario, acredita el buen funcionamiento de la planta velando por la infraestructura y/o ambientes de la planta, equipos, buenas prácticas de manufacturas en el proceso, indumentaria de protección, etc. El Certificado Sanitario, certifica a la planta en general; no se realiza análisis laboratorial del producto, a diferencia del Certificado de Registro Sanitario que certifica al producto.

Requisitos para el CERTIFICADO SANITARIO

Los requisitos y pasos para el trámite del Certificado Sanitario y apertura de establecimiento son:

Paso1: Comprar de la caja del SEDES, formulario de inscripción a orden de 10 Bs., el cual será llenado por el inspector del SEDES.

Paso 2: Adjuntar al fólder los siguientes documentos:

- Fotocopia de carnet de identidad (del interesado o del representante legal).

- Fotocopia de NIT o carta dirigida a la unidad de acreditación, si no contaran con el NIT.

- Fotocopia de carnet sanitario (de los procesadores).

Paso 3: Elaborar o dibujar el croquis de ubicación de la unidad económica, si se encontraran en el radio urbano.

. Paso 4: El último paso consiste en:

- Cancelar en caja, por la inspección y derechos previa orden de pago, es decir, de acuerdo a la categorización del inspector ya sea: 1ra. 2da o 3ra categoría. (el precio del mismo varía de 500 a 1500 Bs.).

6.10. IBNORCA

El Decreto Supremo N° 23489 el 29 de abril de 1993 promueve la creación del Instituto Boliviano de Normalización y Calidad (IBNORCA) como una entidad de carácter privado sin fines de lucro y de ámbito nacional; así mismo, le otorga como funciones básicas la normalización técnica y la certificación, dos pilares fundamentales de la calidad.

El Instituto Boliviano de Normalización y Calidad – IBNORCA fue fundado el 5 de mayo de 1993, promovida por las siguientes instituciones.

- Cámara Nacional de Industrias.
- Cámara Nacional de Comercio.
- Cámara Nacional de la Construcción.
- Cámara Nacional de Exportadores de Bolivia.
- Federación Nacional de la Pequeña Industria.

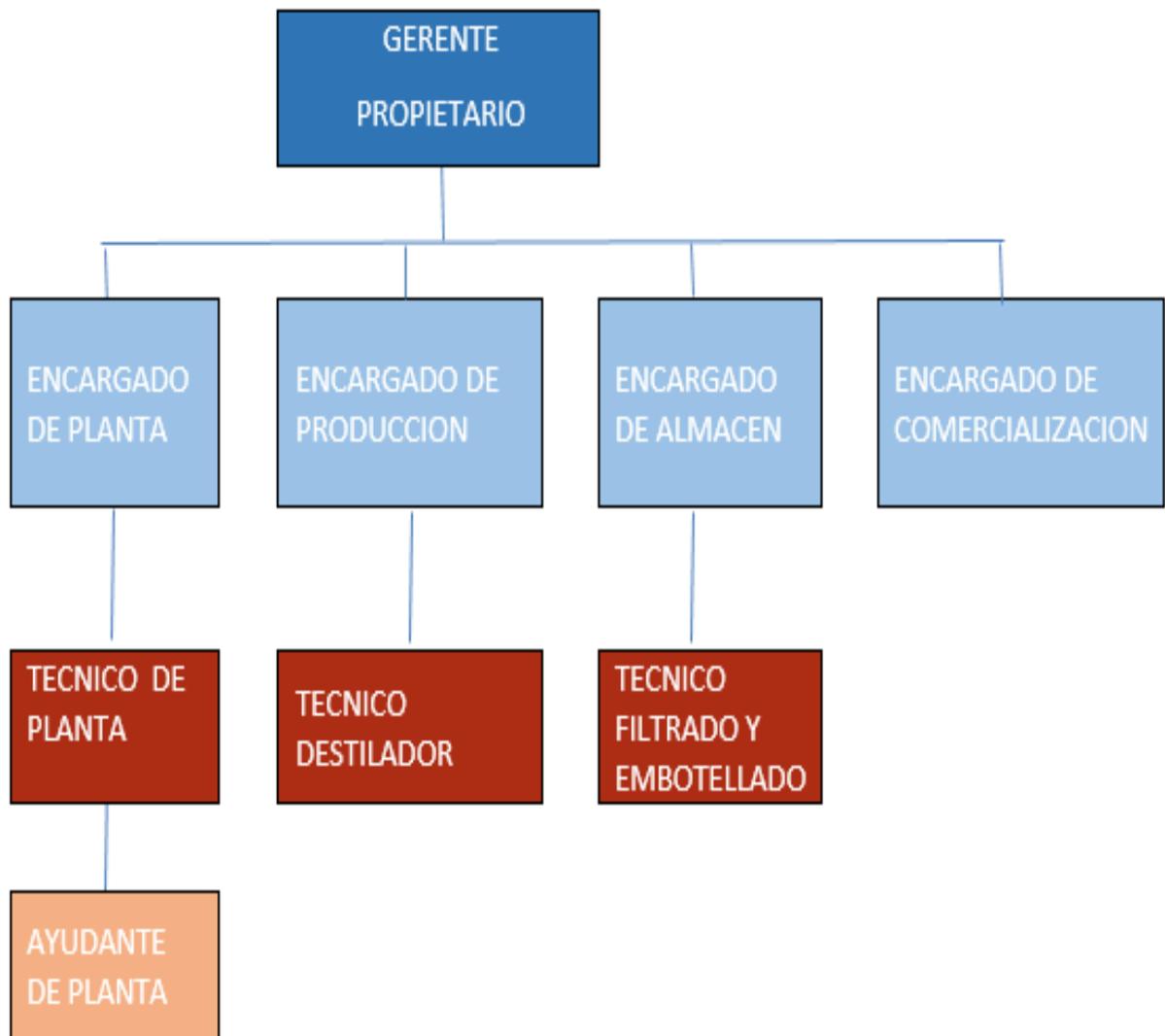
- Ministerio de Exportaciones y Competitividad Económica.

6.11 CERTIFICACIONES DE IBNORCA

IBNORCA, además de elaborar y emitir Normas para normalizar la producción y garantizar la calidad de los productos pro-cesados, certifica la producción de productos comestibles y no comestibles. Las certificaciones que realiza IBNORCA son:

- Certificación de Sistemas de Gestión de la Calidad SGC.
- Certificación de Sistemas de Gestión de la Seguridad y la Salud Ocupacional – SYSO.
- Certificación de Sistemas de la Inocuidad Alimentaria SIA.
- Certificación de Producto con “Sello IBNORCA de conformidad con Norma Técnica”.
- Inspección y Certificación del %, del Costo Bruto de Producción.

6.12. ORGANIGRAMA



6.13 MANUAL DE FUNCIONES

	<p>TÍTULO: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	
<p>NOMBRE DEL CARGO:</p>	<p>GERENTE PROPIETARIO</p>	
<p>TIPO DE CONTRATO:</p>	<p>FIJO</p>	
<p>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</p>	<p>NINGUNO</p>	
<p>OBJETIVO:</p> <p>Garantizar el buen funcionamiento de la empresa, encargado de gestionar los materiales y los trabajadores asegurándose que la producción sea tan eficiente como sea posible.</p>		
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Principal representante de la empresa ante las entidades públicas y privadas. ➤ Establece los objetivos generales y específicos para el Plan Estratégico de la empresa. ➤ El gerente general planea y desarrolla metas a corto y largo plazo además revisa periódicamente el cumplimiento de las funciones en los diferentes departamentos. ➤ Crear una labor de equipo con sus colaboradores inmediatamente inferiores en el organigrama traduciendo las políticas y estrategias de la empresa en acciones concretas que puedan ser interpretadas claramente por los mandos intermedios. ➤ Controlar los costes del sector de fabricación, crear y validar procesos de trabajo, equipamientos y herramientas a fin de mejorar la productividad y calidad. ➤ Supervisar las instalaciones industriales y realizar un plan de expansión. 		

	TÍTULO: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	ENCARGADO DE PLANTA	
TIPO DE CONTRATO:	INDEFINIDO	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	GERENTE PROPIETARIO	
OBJETIVO: Supervisar e implementar el proceso de producción, manejo de personal e implementación de procesos de calidad.		
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisar el desempeño del equipo de trabajo y el buen funcionamiento de la maquinaria. ➤ Revisar el plan de trabajo y hacer ajustes de ser necesario. ➤ Determinar los puestos de trabajo ➤ Garantizar las materias primas para el proceso. ➤ Aplicar la normativa vigente. ➤ Rendir informes de desempeño del área y sus subordinados. Realizar otras funciones o actividades designadas por su inmediato superior. 		

	TÍTULO: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	TÉCNICO DE PLANTA	
TIPO DE CONTRATO:	INDEFINIDO	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	ENCARGADO DE PLANTA	
OBJETIVO: Elaboración del producto en planta, según orden de trabajo asegurando el trabajo de los operadores y determinando la calidad en todo el proceso.		
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Operar la maquinaria que este a su cargo, buscando el cumplimiento del programa de producción establecido. ➤ Realizar otras funciones o actividades designadas por su inmediato superior. ➤ Detectar y corregir problemas básicos del funcionamiento de la maquinaria a cargo. ➤ Actividades técnicas que implican repetición y destrezas físicas. ➤ Colaborar con los demás miembros de la institución a mantener en completo orden y aseo de la planta. 		

	TÍTULO: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	AYUDANTE DE PLANTA	
TIPO DE CONTRATO:	EVENTUAL	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	TÉCNICO DE PLANTA	
OBJETIVO: Participar directamente en el proceso de producción, manejar las maquinarias y herramientas específicas y necesarias para lograr la transformación de la materia prima.		
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Operar maquinaria despalladora y estrujadora. ➤ Conocer el funcionamiento de los equipos destinados a sus labores. ➤ Apoyar en la recepción de materia prima. ➤ Apoyar en el pesaje de materia prima. ➤ Mantenimiento y limpieza de la planta. ➤ Encargarse del encendido y apagado de las máquinas a su cargo. ➤ Realizar otras funciones o actividades designadas por su inmediato superior. 		

	<p>TÍTULO: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	
<p>NOMBRE DEL CARGO:</p>	<p>ENCARGADO DE PRODUCCIÓN</p>	
<p>TIPO DE CONTRATO:</p>	<p>INDEFINIDO</p>	
<p>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</p>	<p>GERENTE PROPIETARIO</p>	
<p>OBJETIVO:</p> <p>Desarrollo operacional de la empresa y garantizar la integración de los procesos internos.</p> <p>Planificar, supervisar y controlar el proceso productivo.</p> <p>Coordinar la producción y la programación del trabajo en el área de producción para surtir los pedidos.</p>		
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La función principal es la elaboración del producto. ➤ La planificación y supervisión del trabajo de los empleados. ➤ La supervisión de los procesos de producción. ➤ Determinar la cantidad de recursos necesarios (mano de obra y materia prima) ➤ Búsqueda de estrategias para aumentar la eficiencia y eficacia de la producción. ➤ Encargarse del cuidado de las máquinas. ➤ Realizar otras funciones o actividades designadas por su inmediato superior. 		

	TÍTULO: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	TÉCNICO	
TIPO DE CONTRATO:	EVENTUAL	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	ENCARGADO DE PRODUCCIÓN	
OBJETIVO: Participar directamente en el proceso de producción, manejar las maquinarias y herramientas específicas y necesarias para lograr la transformación de la materia prima.		
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar otras funciones o actividades designadas por su inmediato superior. ➤ Revisar que la materia prima que los proveedores entregan a la empresa sean de acuerdo a las cantidades y calidad acordadas. ➤ Encargarse del encendido y apagado de las máquinas. ➤ Inspeccionar que los filtros de las máquinas no se encuentren tapados. ➤ Verificar que la temperatura de las máquinas sea la correcta de acuerdo a las especificaciones dadas. ➤ Encargarse de la limpieza diaria de las máquinas. 		

	TÍTULO: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	ENCARGADO DE ALMACEN	
TIPO DE CONTRATO:	INDEFINIDO	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	GERENTE PROPIETARIO	
OBJETIVO: Atender los requerimientos de diferentes áreas en cuanto al suministro de materiales del almacén: recibiendo, clasificando e inventariando para satisfacer las necesidades de dichas áreas.		
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Recibir y revisar los materiales utilizados en la empresa. ➤ Verificar las características de los materiales y suministros solicitados. ➤ Codificar la mercadería y almacenar información en la base de datos. ➤ Elaborar inventarios. ➤ Coordinar la asignación de transporte. ➤ Cumplir con las normas de seguridad de la empresa. ➤ Realizar otras funciones o actividades designadas por su inmediato superior. 		

	TÍTULO: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	TÉCNICO DE FILTRADO Y EMBOTELLADO	
TIPO DE CONTRATO:	EVENTUAL	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	ENCARGADO DE ALMACEN	
<p>OBJETIVO:</p> <p>Supervisar máquinas que lavan, llenan y etiquetan las botellas. Asegurar de que las máquinas estén configuradas correctamente y cargadas con los materiales debidos.</p>		
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Controlar la maquinaria de embotellado en una cadena de producción. ➤ Asegurarse de que la máquina esté configurada correctamente y constantemente abastecida de materia prima. ➤ Realizar el mantenimiento rutinario y las rutinas de limpieza manual. ➤ Notificar si existen problemas en las maquinas al inmediato superior. ➤ Cargar y descargar botellas de los camiones. ➤ Realizar otras funciones o actividades designadas por su inmediato superior. 		

	TÍTULO: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	ENCARGADO DE COMERCIALIZACIÓN	
TIPO DE CONTRATO:	INDEFINIDO	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	GERENTE PROPIETARIO	
OBJETIVO: Coordinar pedidos con el cliente y con producción, para su posterior entrega de acuerdo a lo establecido por ambas partes, tomando en cuenta la capacidad de producción de la empresa.		
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar estudios continuos de mercado. ➤ Atender y tomar los pedidos de los clientes. ➤ Pasar diariamente la información de los pedidos al departamento de producción. ➤ Informar de los acuerdos con los clientes a gerencia. ➤ Manejar el control de la cartera de clientes. ➤ Otras funciones que le asigne el inmediato superior 		

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, se desarrollan las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo.

7.1 CONCLUSIONES

- En el diagnóstico de la situación actual se determinó que la bodega “El Tambo” contaba con la capacidad instalada solo para satisfacer la demanda en el municipio de Cotagaita, también se determinó que dentro de sus fortalezas más representativas es la calidad del singani, que tiene un sabor único e inigualable ya que está elaborado con materia prima de excelentes propiedades organolépticas. También se determinó que no se contaba con una estrategia de marketing para ofertar el producto en nuevos mercados, posicionamiento de marca e incremento de volumen de ventas.
- Para alcanzar el objetivo principal de la bodega “El Tambo” se propuso implementar una planta con equipos y maquinaria de última tecnología, contratar personal especializado, delegar funciones, desarrollar una estrategia de marketing, desarrollar canales de distribución y la implementación de puntos de venta.
- La propuesta es técnicamente viable considerando la disponibilidad de recursos humanos, tecnológicos, financieros, de infraestructura, materia prima, disposiciones legales y de conocimiento que se utilizaran en el desarrollo del plan de negocios.
- Se demostró que la implementación de la propuesta es económicamente viable porque genera rentabilidad y sostenibilidad para su desarrollo.
- La población del municipio de Cotagaita se beneficiará con la generación de fuentes de empleo directa o indirectamente, cumpliéndose de esta manera la viabilidad socioeconómica de este plan de negocios.

7.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda a los propietarios de la bodega “El Tambo” la ejecución del plan de negocios, debido a que se demostró que la misma permitirá el incremento del volumen de producción, ampliar el nivel de ventas y la participación en nuevos mercados.

8. BIBLIOGRAFIA

- Contreras Margarita, Elias Luis. (2012). La cultura de la vid en Bolivia una propuesta del vino y el singani. Tarija- Bolivia: Ideas Positivas-División editorial y Ntic's.
- Antelo, Eduardo. (2007). Construcción de ventajas competitivas en Bolivia, Las cadenas productivas de soya; quinua; uvas, vinos y singanis; maderas; cueros; textiles y confecciones. Bogotá-Colombia: Panamericana Formas e Impresos.
- R. Acuña, C. Aguirre, M. Ibáñez, E. Recabado y A. Grimaldes . (2014). Generar una experiencia aplicando tecnología e innovación para la producción del singani. Sucre-Bolivia: M.Ramos
- POLIMENI S., FABOZZI F., ADELBERG A. Y KOL M. (1997). CONTABILIDAD DE COSTOS TERCERA EDICIÓN. Santafé de Bogotá, Colombia.: McGraw-Hill INTERAMERICANA, S. A.
- Polimeni, R. (2002). Contabilidad de costos. Bogotá: McGraw-Hill.
- RALPH S, POLIMENI. (1889). CONTABILIDAD DE COSTOS. Santafé de Bogotá, Colombia.: McGraw-Hill INTERAMERICANA, S. A.
- Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (1998). Fundamentos de Mercadotecnia. (4ª edición) México: Pearson.
- Sainz de Vicuña, J.M. (2013). El plan de marketing en la práctica. (18a ed.). Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- Paredes, Andrés. (1999). Elementos de Elaboración y Evaluación de Proyectos. La Paz, Bolivia: Imp. Publicidad "SANJINEZ
- SENASAG. (25de junio de 2020). REGISTRO SANITARIO. Obtenido de REGISTRO SANITARIO - SENASAG: <http://www.senasag.gob.bo/registrosunia/registro-sanitario.html>
- IBNORCA. (20 de junio de 2020). IBNORCA. Obtenido de IBNORCA: <http://www.ibnorca.org/index.php/normalizacion/comites-denormalizacion#sector-3-productos-alimentarios-agricolas-y-bebida>

- CEPAL -Naciones Unidas. (2003). Marco conceptual para la medición del empleo e indicadores del mercado de trabajo. 2020, junio 15, de [cepalWhttps://www.cepal.org](https://www.cepal.org) Recuperado de <http://jasyrenyhe.com/fobomade/wp-content/uploads/sites/10/2016/12/>
- Gobierno Autónomo Municipal de La Paz. (2018). Cartillas Macrodistritales del Municipio de La Paz. 2020, junio 20, de sitservicios.lapaz.bo Recuperado de <http://sitservicios.lapaz.bo/cartillas/index.html>
- Gobierno Autónomo Municipal de La Paz. (2016). GUÍA DE CUADERNO DE TRÁMITES PARA FORMALIZAR UNA EMPRESA. 2020, junio 16, de sitservicios.lapaz.bo Recuperado de http://wsservicios.lapaz.bo/infoempresa/docs/formalizacion_empresa.pdf
- Moya Rufino; Saravia Gregorio. (2000). Probabilidad e Inferencia Estadística. Perú: San Marcos
- Stanton, William J., Etzel, Michael J., Walker, Bruce J. (2007). Fundamentos de Marketing (14ª edición) México, D.F.: Mc Graw Hill
- RALPH S, POLIMENI. (1889). CONTABILIDAD DE COSTOS. Santafé de Bogotá, Colombia.: McGraw-Hill INTERAMERICANA, S. A.
- Paredes, Andrés. (1999). Elementos de Elaboración y Evaluación de Proyectos. La Paz, Bolivia: Imp. Publicidad "SANJINEZ"

ANEXO 1 MODELO DE ENCUESTA

ENCUESTA

Favor llenar la siguiente encuesta de manera honesta considerando responder las preguntas planteadas en condiciones normales (antes de la pandemia). El objetivo de la encuesta es la recolección de información para fines académicos.

1. Género F M
2. Edad 25-29 años 30-34 años 35-39 años 40-44 años
3. Trabaja Sí No
4. ¿Cuál es su nivel de ingreso?
 - A) Mayor o igual a bs. 2.122
 - B) Más de bs. 3.000
 - C) Más de bs. 4.000
 - D) Más de bs. 5.000
5. ¿Consume bebidas alcohólicas? Sí No
Si la respuesta es negativa pase a la pregunta Nro. 13
6. Frecuencia de consumo
 - A) Frecuente (al menos 1 vez al mes)
 - B) Habitual (al menos 1 vez cada 3 meses)
 - C) Ocasional (al menos 1 vez cada 6 meses)

7. ¿Cuál es la bebida alcohólica de su preferencia?

- A) Whisky
- B) Ron
- C) Cerveza
- D) Fernet
- E) Singani
- F) Vino
- G) Vodka
- H) Otros:

8. ¿Cuál es el factor de decisión cuando compra la bebida de su preferencia?

- A) Precio
- B) Calidad
- C) Marca
- D) Cantidad

9. ¿Cuál es el factor de decisión cuando compra la bebida de su preferencia?

- E) Precio
- F) Calidad
- G) Marca
- H) Cantidad

10. ¿Cuál es el factor de decisión cuando compra la bebida de su preferencia

- A) Precio
- B) Calidad
- C) Marca
- D) Cantidad

11. Frecuencia de compra de la bebida alcohólica de su preferencia

- A) Frecuente (al menos 1 vez al mes)
- B) Habitual (al menos 1 vez cada 3 meses)
- C) Ocasional (al menos 1 vez cada 6 meses)

12. Habitualmente donde realiza la compra de la bebida alcohólica de su preferencia

- Licorerías
- Supermercados
- Tiendas de Barrio
- Mercado (Manco Kapac)

13. Los viñedos de la bodega” El Tambo” se encuentran a 2.800 m.s.n.m., a esta altura los rayos ultravioletas son mayores lo que hace que este singani tenga características organolépticas logrando que el sabor sea único. Compraría el singani de la bodega “El Tambo”

- A) Si
- B) No

14. ¿Qué precio que estaría dispuesto a pagar por el producto?

- A) 50Bs
- B)60 Bs
- C)70 Bs

15. ¿Cuál (es) es (son) el (los) medio (os) de comunicación que utiliza con mayor frecuencia?

A) Facebook B) Instagram C) YouTube

16. Los viñedos de la bodega” El Tambo” se encuentran a 2.800 m.s.n.m., a esta altura los rayos ultravioletas son mayores lo que hace que este singani tenga características organolépticas logrando que el sabor sea único. Compraría el singani de la bodega “El Tambo”

B) Si B) No

17. ¿Qué precio que estaría dispuesto a pagar por el producto?

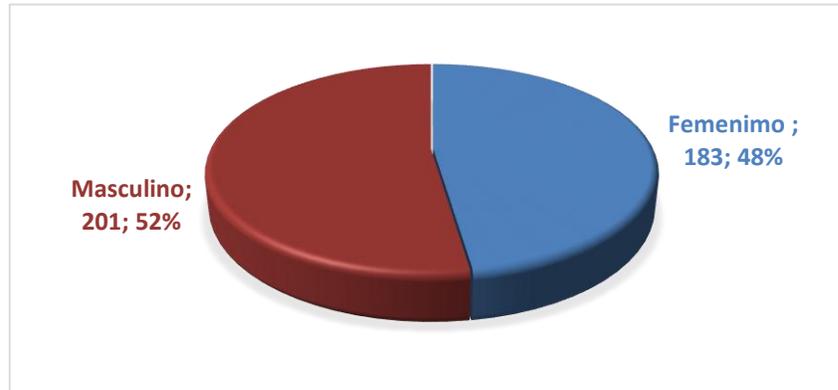
B) 50Bs B)60 Bs C)70 Bs

18. ¿Cuál (es) es (son) el (los) medio (os) de comunicación que utiliza con mayor frecuencia?

B) Facebook B) Instagram C) YouTube

ANEXO 2 RESULTADO DE LAS ENCUESTAS

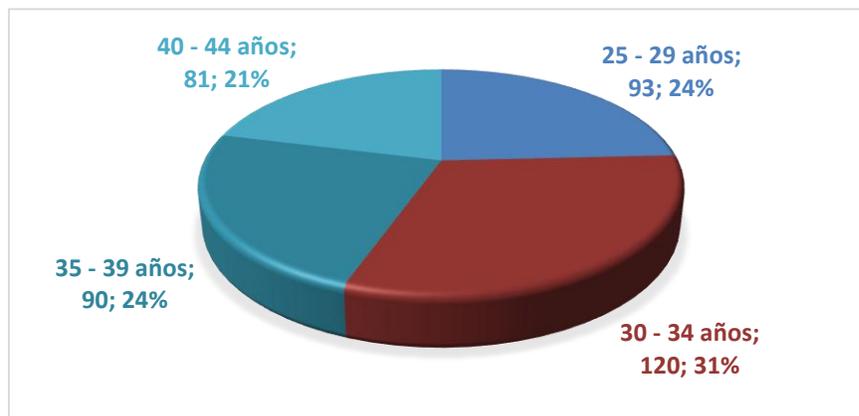
GRÁFICO 4. COMPOSICIÓN DE LA MUESTRA POR GÉNERO



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

En el gráfico 4 se observa la composición por género de la muestra, población femenina representa un 52% y la masculina 48%.

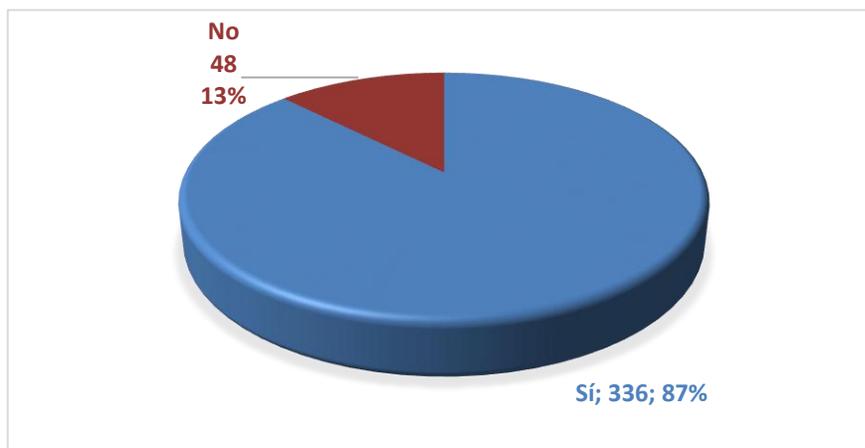
GRÁFICO 5. COMPOSICIÓN DE LA MUESTRA POR RANGO DE EDAD



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

En el gráfico 5 se observa la composición de la muestra por rango de edad, el mayor porcentaje corresponde a las personas de rango de edad de 30-34 años y en menor porcentaje a las de rango de edad de 40-44 años.

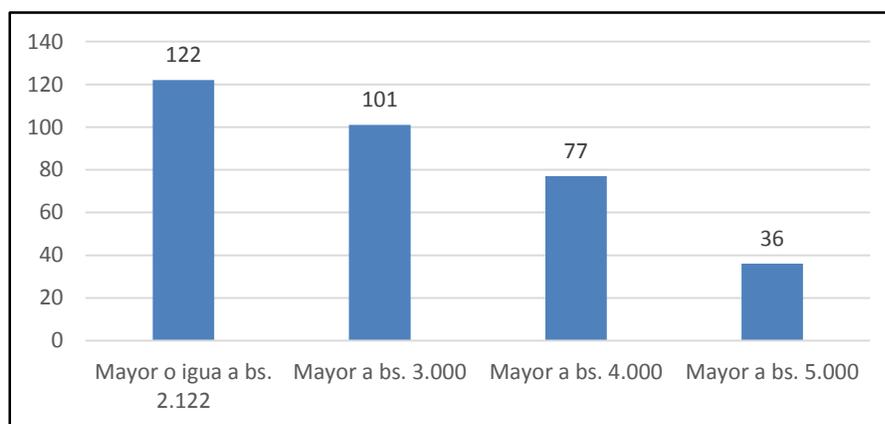
GRÁFICO 6. POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

En el gráfico podemos observar que un 87% de los encuestados tiene una fuente de ingreso.

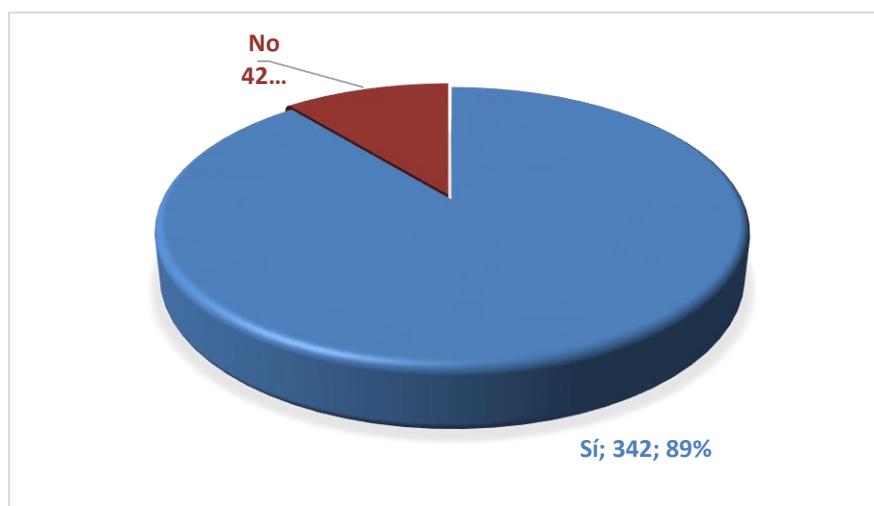
GRÁFICO 7. NIVEL DE INGRESO



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

En el gráfico se observa que 122 personas representan la mayor parte de los encuestados gana al menos el salario mínimo nacional (Bs. 2122.-) , 101 personas tiene un ingreso mensual mayor a Bs.3000.- , 77 personas tienen un ingreso mayor a Bs. 4000 y solo 36 personas ganan más de Bs 5000.-

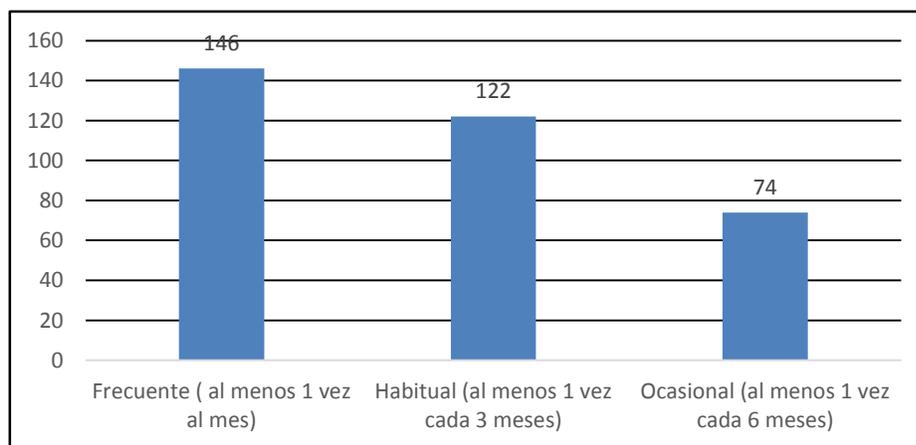
GRÁFICO 8. CONSUMO DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

Se muestra que un 89% de nuestros encuestados consume bebidas alcohólicas y el 11% no tiene el hábito de consumo de bebidas alcohólicas,

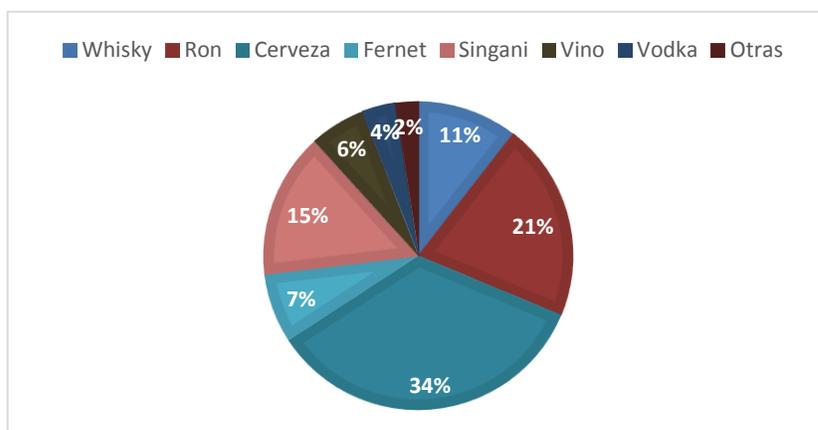
GRÁFICO 9. FRECUENCIA DE CONSUMO



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

Se observa que un 74 de los encuestados consumen bebidas alcohólicas al menos una vez cada 6 meses, 122 encuestados al menos una vez cada 3 meses y 146 encuestados consumen bebidas alcohólicas por lo menos solo una vez al mes.

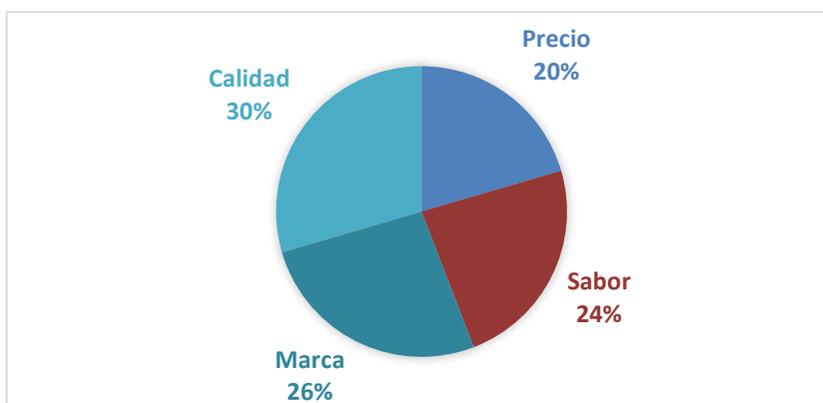
GRÁFICO 10. BEBIDA ALCOHÓLICA DE PREFERENCIA DE LOS CONSUMIDORES



FUENTE: elaboración propia en base a la encuesta realizada

El 34% de la población encuestada prefiere la cerveza, en segundo lugar, con 21% los encuestados prefieren ron, en tercer lugar, con 15% prefiere singani, en cuarto lugar, con 11% prefiere Whisky, en quinto lugar, Fernet con 7%, en sexto lugar vino con 6% finalizando con Vodka 4% y otros 2%.

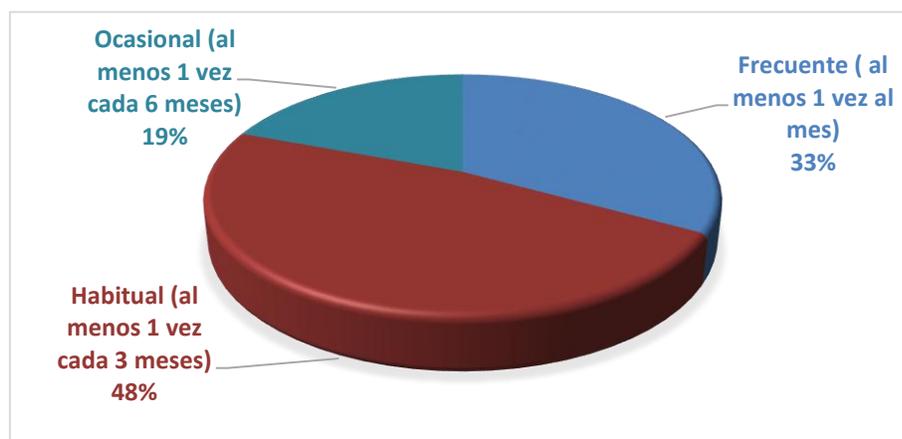
GRÁFICO 11. FACTOR DE DECISIÓN AL MOMENTO DE LA COMPRA



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

De los encuestados lo que hace que se decidan por una bebida alcohólica un 30 % indica que es la calidad, 26% compran por la marca, un 24% por el sabor y un 20% por el precio.

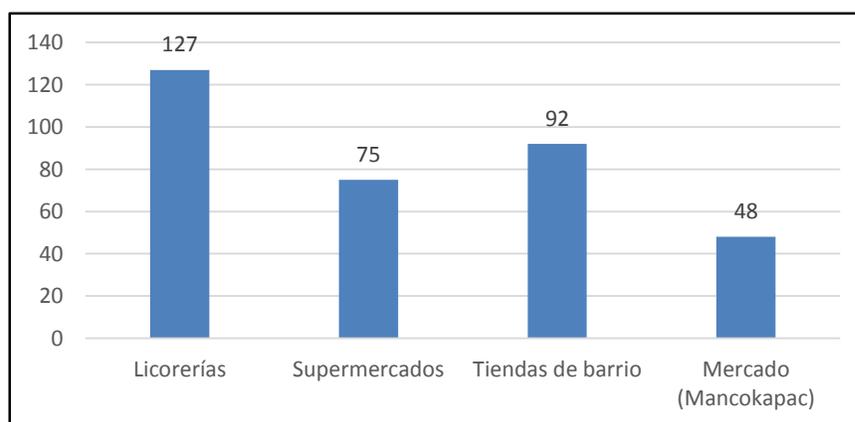
GRÁFICO 12. FRECUENCIA DE COMPRA



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

Se observa que un 66% de los encuestados consumen bebidas alcohólicas al menos una vez cada 6 meses, un 48 % al menos una vez cada 3 meses y un 33% consume bebidas alcohólicas una vez al mes.

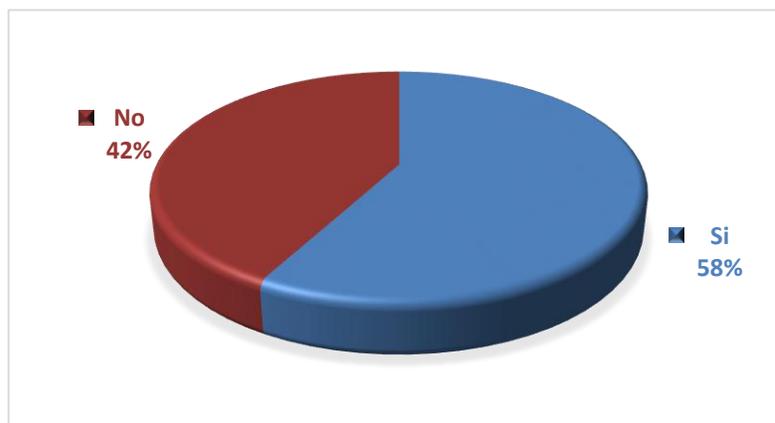
GRÁFICO 13. LUGAR DE COMPRA



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

127 personas prefieren comprar bebidas alcohólicas en licorerías, 92 personas compran bebidas alcohólicas en tiendas de barrio, 75 personas compran en supermercados y 48 personas compran sus bebidas alcohólicas en la Mancokapac.

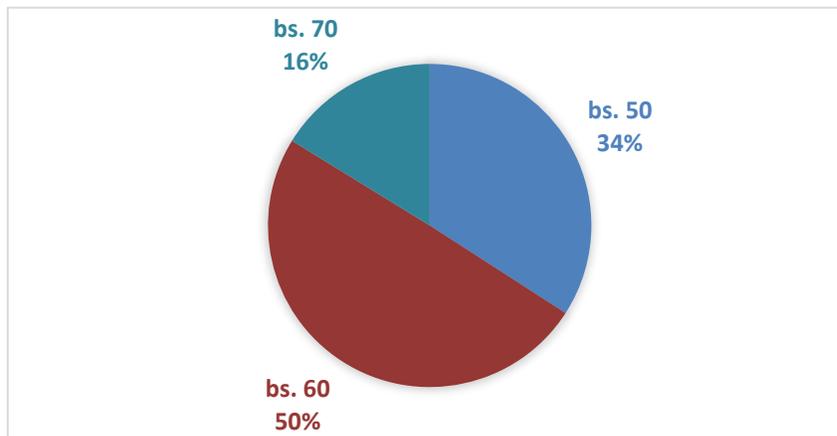
GRÁFICO 14. PROPENSIÓN DE COMPRA SINGANI “EL TAMBO”



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

El 58% de la población encuestada está dispuesta a comprar singani “El Tambo” y un 42% no está dispuesta a comprar el singani “El Tambo”.

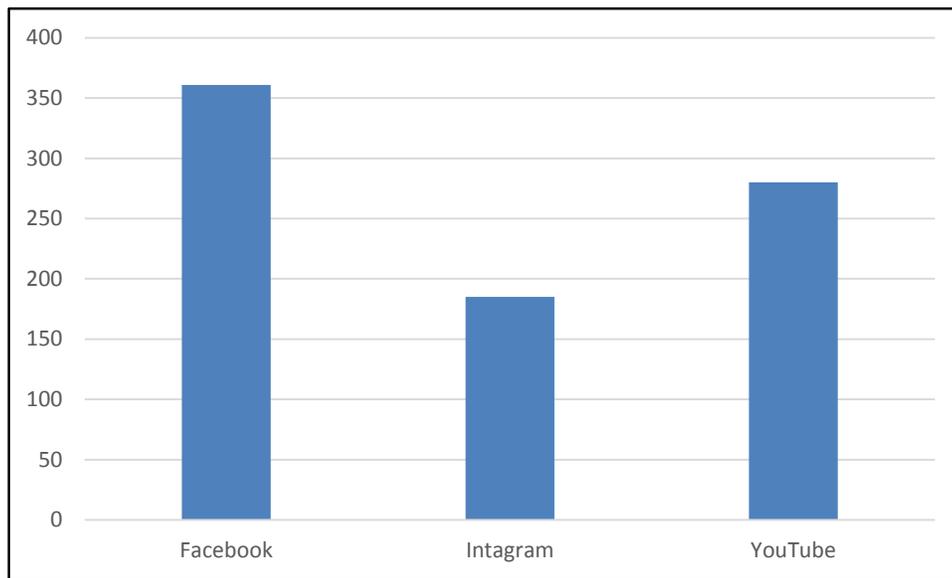
EL GRÁFICO 15. PRECIO DISPUESTO A PAGAR POR EL SINGANI EL TAMBO



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

El 50% de la población encuestada está dispuesta a pagar Bs. 60; el 34% pagaría Bs. 50 y un 16% está dispuesta a pagar Bs. 70 por el Singani “El Tambo”

GRÁFICO 16. MEDIO DE COMUNICACIÓN QUE USA FRECUENTEMENTE



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

La preferencia de informarse por las redes sociales es mayor debido a la rapidez, comodidad y disposición de la información. Según el resultado de nuestras encuestas el medio más utilizado es Facebook, en segundo lugar, se encuentra YouTube y en tercer lugar Instagram.

ANEXO 3

TABLA 65. PLAN DE PAGOS

No.	Saldo Capital	Amortización a Capital	Intereses Nominal	S. de Desgravamen
1	91.872	1.140,1	880,4	59,7
2	90.732	1.151,0	869,5	59,0
3	89.581	1.162,0	858,5	58,2
4	88.419	1.173,2	847,3	57,5
5	87.246	1.184,4	836,1	56,7
6	86.061	1.195,8	824,8	55,9
7	84.866	1.207,2	813,3	55,2
8	83.658	1.218,8	801,7	54,4
9	82.440	1.230,5	790,0	53,6
10	81.209	1.242,3	778,3	52,8
11	79.967	1.254,2	766,3	52,0
12	78.713	1.266,2	754,3	51,2
13	77.447	1.278,3	742,2	50,3
14	76.168	1.290,6	729,9	49,5
15	74.878	1.302,9	717,6	48,7
16	73.575	1.315,4	705,1	47,8
17	72.259	1.328,0	692,5	47,0
18	70.931	1.340,7	679,8	46,1
19	69.591	1.353,6	666,9	45,2
20	68.237	1.366,6	653,9	44,4
21	66.870	1.379,7	640,8	43,5
22	65.491	1.392,9	627,6	42,6
23	64.098	1.406,2	614,3	41,7
24	62.692	1.419,7	600,8	40,7
25	61.272	1.433,3	587,2	39,8
26	59.839	1.447,1	573,5	38,9
27	58.392	1.460,9	559,6	38,0
28	56.931	1.474,9	545,6	37,0
29	55.456	1.489,1	531,5	36,0
30	53.967	1.503,3	517,2	35,1
31	52.463	1.517,7	502,8	34,1
32	50.946	1.532,3	488,2	33,1
33	49.413	1.547,0	473,5	32,1
34	47.866	1.561,8	458,7	31,1
35	46.305	1.576,8	443,8	30,1
36	44.728	1.591,9	428,6	29,1
37	43.136	1.607,1	413,4	28,0

38	41.529	1.622,5	398,0	27,0
39	39.906	1.638,1	382,4	25,9
40	38.268	1.653,8	366,7	24,9
41	36.615	1.669,6	350,9	23,8
42	34.945	1.685,6	334,9	22,7
43	33.259	1.701,8	318,7	21,6
44	31.558	1.718,1	302,4	20,5
45	29.839	1.734,5	286,0	19,4
46	28.105	1.751,2	269,3	18,3
47	26.354	1.767,9	252,6	17,1
48	24.586	1.784,9	235,6	16,0
49	22.801	1.802,0	218,5	14,8
50	20.999	1.819,3	201,2	13,6
51	19.180	1.836,7	183,8	12,5
52	17.343	1.854,3	166,2	11,3
53	15.489	1.872,1	148,4	10,1
54	13.617	1.890,0	130,5	8,9
55	11.727	1.908,1	112,4	7,6
56	9.818	1.926,4	94,1	6,4
57	7.892	1.944,9	75,6	5,1
58	5.947	1.963,5	57,0	3,9
59	3.984	1.982,3	38,2	2,6
60	2.001	2.001,3	19,2	1,3

FUENTE: plan de pagos tentativo proporcionado por el asesor de créditos