

UNIVERSIDAD TÉCNICA PRIVADA COSMOS

UNITEPC

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL



**“PROPUESTA DE DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE
CAFÉ TOSTADO EN GRANO Y MOLIDO EN LA CENTRAL LOCAL DE
COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAVI” R.L. DEL
DEPARTAMENTO DE LA PAZ – BOLIVIA”**

Proyecto de Grado presentado para
optar al título de Licenciatura en
Ingeniería Comercial

Postulante: Gaby Ajnota Morales

Tutor: Lic. Juan Carlos Rodríguez Chacón

La Paz - Bolivia

2020

DEDICATORIA

A Dios:

Porque no hay nada que suceda sin su voluntad, y gracias a Él llegué al final de la conclusión de la Carrera.

Gracias Dios!

A mis padres:

Mario Ajnota Ramírez y Baasalia Morales Condori; por su gran amor y constante apoyo moral, material y espiritual; son mi fortaleza.

Los quiero mucho!

A mis hermanos y mi mejor amigo, quienes me brindan todo su cariño incondicional y sincero.

Gaby Ajnota Morales

AGRADECIMIENTO

Primero quiero agradecer a Dios, por su presencia en mi vida y por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, y por haber puesto en mi camino a todas aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Mis agradecimientos a la Universidad Técnica Privada Cosmos “UNITEPC”, Por brindarme la oportunidad de realizar mis estudios superiores y a través de los docentes que compartieron sus conocimientos.

Mi agradecimiento especial al Lic. Juan Carlos Rodríguez Chacón, quien fue mi guía en el proceso de mi trabajo, por brindarme sus conocimientos y experiencia.

Agradecimiento al Directorio de la Central Local de Cooperativa Agropecuaria “Caranavi” R.L. por confiar en el presente trabajo de Investigación.

Agradecimiento al HOTEL WARA, por cobijarnos durante la elaboración del presente proyecto.

Agradezco a toda mi familia y amigos por su apoyo brindado.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE GENERAL	iv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvii
ÍNDICE DE FIGURAS	xviii
INDICE DE ANEXO	xx
RESUMEN	xxi
INTRODUCCIÓN	xxiii
CAPÍTULO I.....	1
ANTECEDENTES GENERALES.....	1
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3. OBJETIVOS	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivo Específico.....	4
1.4. JUSTIFICACIÓN	4
1.4.1. Justificación Práctica	4
1.4.2. Justificación Teórica	5
1.4.3. Justificación Metodológica.....	5
1.5. DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO	5
1.5.1. Delimitación Espacial	5
1.5.2. Delimitación temporal.....	5
1.5.3. Delimitación de Recursos Financieros	5

CAPÍTULO II.....	7
MARCO CONTEXTUAL	7
2.1. ASPECTO ESPACIAL.....	7
2.1.1. Ubicación Geográfica	7
a) Ubicación.....	7
2.1.2. EXTENSIÓN TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE CARANAVI	7
2.1.2.1. Población del Municipio de Caranavi.	7
b) Latitud y Longitud	7
c) Límites Territoriales	8
2.1.3. ASPECTOS FÍSICO NATURALES.....	9
2.1.3.1. Descripción Fisiográfica	9
a) Zona Agroecológica Media.....	10
b) Zona Agroecológica Alta	10
c) Clima	10
d) Temperatura.....	11
2.1.4. ASPECTOS ECONÓMICO PRODUCTIVOS	11
2.1.4.1. Principales Cultivos y Variedades.....	11
a) Cultivos Anuales.....	12
b) Cultivos Perennes	12
2.1.5. EDUCACION	12
a) Estructura Institucional	12
2.1.6. SALUD	13
2.1.7. SERVICIOS FINANCIEROS.....	13
2.1.8. SANEAMIENTO BÁSICO	13

2.1.9.	COMERCIO.....	14
2.1.10.	VIVIENDA	15
2.1.11.	INFRAESTRUCTURA COMUNAL.....	15
2.1.12.	SERVICIO DE COMUNICACIÓN.....	16
2.1.12.1.	Telefonía Móvil e Internet.....	16
2.1.12.2.	Comunicación Radial Televisiva y Escrita	16
2.1.13.	SISTEMA DE TRANSPORTE.....	16
a)	El sistema de transporte inter-departamental.....	16
b)	El sistema de transporte regional	17
c)	El sistema de transporte Interno.....	17
2.1.14.	ORGANIZACIONES ECONOMICAS Y DE SERVICIOS.....	17
2.1.15.	TURISMO.....	18
2.2.	MARCO REFERENCIAL	19
2.2.1.	UBICACIÓN REFERENCIAL DE CELCCAR R.L.....	19
2.2.2.	UBICACIÓN REFERENCIAL DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN ...	19
2.2.3.	RESEÑA HISTÓRICA	20
2.2.4.	NORMATIVA Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA INSTITUCIONAL DE LA CELCCAR.....	23
2.2.5.	ESTRATEGIA INSTITUCIONAL DE CELCCAR R.L.....	26
2.2.5.1.	MISIÓN	26
2.2.5.2.	VISIÓN.....	26
CAPÍTULO III	28
MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL	28
3.1.	ADMINISTRACIÓN	28

3.2. MERCADOTÉCNICA	28
3.3. MERCADO	29
3.4. MERCADO META	29
3.5. SEGMENTACIÓN DE MERCADO	29
3.6. SEGMENTO DE MERCADO.....	30
3.7. ESTUDIO DE MERCADO	30
3.8. POSICIONAMIENTO.....	30
3.9. DIVERSIFICACION DE PRODUCTO.....	31
3.10. PARTICIPACION DE MERCADO	31
3.11. FUNDAMENTOS DE LA COMERCIALIZACIÓN.....	31
3.12. ESTRATEGIA.....	32
3.13. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	32
a) Basada en un atributo	32
b) En base a los beneficios	33
c) Basada en el uso o aplicación del producto.....	33
d) Basada en el usuario	33
e) Frente a la competencia.....	33
f) Líder	33
g) Seguidor o segundo del mercado	33
3.14. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN.....	34
3.15. ESTRATEGIA DE MERCADO OBJETIVO.....	34
3.16. ESTRATEGIA DE MARKETING MIX	35
3.17. PRODUCTO	35
3.17.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO	36

3.17.2. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	36
a) Desarrollo del producto.....	37
b) Introducción	37
c) Crecimiento.....	37
d) Madurez.....	38
e) Declinación	38
3.18. PRECIO.....	38
3.18.1. ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS EN NUEVOS PRODUCTOS.....	38
3.18.2. FIJACIÓN DE PRECIOS PARA PENETRAR EL MERCADO	39
3.18.3. FIJACIÓN DE PRECIOS PARA CAPTURAR EL NIVEL MÁS ALTO DEL MERCADO	39
3.19. PLAZA O DISTRIBUCIÓN.....	39
3.19.1. ESTRATEGIA SOBRE LA PLAZA	39
3.20. PROMOCIÓN.....	40
3.20.1. LA MEZCLA DE PROMOCIÓN.....	40
a) Publicidad	41
b) Promoción de ventas	41
c) Ventas personales	41
d) Relaciones públicas.....	41
e) Marketing Directo.....	41
3.21. OFERTA.....	41
3.22. COMPETENCIA	42
3.23. ANÁLISIS DEL MERCADO MEDIANTE 5 FUERZAS.....	42
a) Amenaza de rivalidad intensa en el segmento.....	42

b)	Amenaza de nuevos entrantes	42
c)	Amenaza de productos sustitutos	43
d)	Amenaza del creciente poder de negociación de los compradores	43
e)	Amenaza del creciente poder de negociación de los proveedores	44
3.24.	LA MATRIZ DEL BOSTON CONSULTING GROUP DE CRECIMIENTO Y PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	44
a)	Estrellas	45
b)	Vacas Generadoras de Dinero.....	45
c)	Interrogaciones	45
d)	Perros	45
3.25.	ESTRATEGIAS GENERICAS DE PORTER	45
a)	Diferenciación	46
b)	Nicho o Enfoque	46
c)	Liderazgo en Costos	46
3.26.	¿QUÉ ES EL CAFÉ?.....	46
3.27.	PROCESAMIENTO DEL CAFÉ	46
a)	Procesamiento para la producción de café	47
b)	Tratamiento del café	47
c)	Secado y Clasificación del café	48
d)	Método Seco.....	48
e)	Método Húmedo	48
f)	Semi-Húmedo	48
3.28.	PROCESO, CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES DE CAFÉ ORGÁNICO PROCESADO.....	49
a)	Pulido	49

b) Almacenamiento	49
c) Envejecimiento.....	49
d) Descafeinado	49
e) Tueste	50
f) Torrefacción	51
g) La molienda	51
3.29. TIPOS DE CAFÉ SEGÚN SU PREPARACIÓN	51
3.29.1. Café para Filtrar o Destilar	52
3.29.2. Café soluble o Instantáneo.....	52
3.30. LEY DEL CAFÉ 2823 (27 DE AGOSTO DE 2004).....	52
3.31. CULTIVO DEL CAFÉ EN BOLIVIA.....	53
3.31.1. El Café Orgánico en Bolivia	54
3.31.2. Exportación de café boliviano	54
3.31.3. Importación de Café a Bolivia del Exterior	55
3.31.4. Consumo de Café en Bolivia.....	56
CAPÍTULO IV	57
DISEÑO METODOLÓGICO	57
4.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....	57
4.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	57
4.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	58
4.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	58
4.5. FUENTES DE INFORMACIÓN QUE PUEDEN SER PRIMARIAS Y/O SECUNDARIAS.....	58
4.6. DISEÑO EXPERIMENTAL UTILIZADO	59

4.7. DISEÑO MUESTRAL	59
4.7.1. Población.....	59
4.7.2. Muestra	60
4.7.3. Muestreo	61
CAPÍTULO V	62
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	62
5.1. TABULACION, ANÁLISIS DE LA ENCUESTA.....	62
5.2. CONCLUSIÓN	74
5.3. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA	75
5.3.1. Análisis de la Entrevista	81
CAPÍTULO VI	82
PROPUESTA DEL PROYECTO.....	82
6.1. DIAGNÓSTICO MEDIANTE MATRÍZ FODA.....	82
6.1.1. Objetivo de Análisis FODA	82
6.1.2. Microambiente	82
6.1.2.1. Fortalezas	82
6.1.2.2. Debilidades	83
6.1.3. Macroambiente.....	83
6.1.3.1. Oportunidades	83
6.1.3.2. Amenazas	84
6.2. ESTUDIO DE LA COMPETENCIA.....	84
6.2.2. COMPETENCIA DE MERCADO	84
6.2.2.1. PRODUCTOS SUSTITUTOS.	85
6.2.3. MERCADO / OBJETIVO (POTENCIAL).....	85

6.2.4.	ANÁLISIS DE LA OFERTA	85
6.2.4.1.	DIFERENCIACIÓN	86
6.2.5.	ESTRATEGIA COMPETITIVA.....	87
6.2.6.	ELECCIÓN DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	88
6.3.	PLAN DE MARKETING MIX	88
6.3.2.	PRODUCTO	89
6.3.2.1.	ATRIBUTOS DEL PRODUCTO	91
6.3.2.2.	PRESENTACIÓN.....	92
6.3.2.2.1.	Marca	93
6.3.2.2.2.	Envase	94
6.3.2.2.2.1.	CARACTERÍSTICAS DE LOS ENVASES	95
6.3.2.2.2.2.	Etiquetas	99
6.3.2.2.3.	Servicios de Apoyo – Producto Aumentado	101
6.3.3.	PLAZA	102
6.3.3.1.	Del productor al Consumidor Final.....	103
6.3.3.2.	Del Productor al Detallista.....	104
6.3.3.3.	Del Productor al Distribuidor Mayorista.....	104
6.3.3.4.	Del Productor al Cliente Industrial.....	105
6.3.4.	PRECIO.....	106
6.3.4.1.	Precio para el Consumidor Final	108
6.3.4.2.	Precio para el detalle	109
6.3.4.3.	Precio para el Distribuidor Mayorista	110
6.3.5.	PROMOCION Y PUBLICIDAD	111
6.3.5.1.	Publicidad	112

6.3.5.1.1. Objetivo de Publicidad:	112
6.3.5.1.2. Definición del Mensaje:	113
6.3.5.1.3. Elección de Medios	113
6.3.5.2. Publicidad en Punto de Venta - Merchandising	113
6.3.5.3. Relaciones Publicas y Publicidad	116
6.3.5.4. Marketing Directo.....	118
6.3.5.4.1. Relaciones Públicas y Promoción a los Detallistas	118
6.4. PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	119
6.4.1. Conformar una Estructura Administrativa	119
6.4.2. Instrumentos de la Organización	120
a) Nivel Mandos Altos	120
b) Nivel Mandos Medio	120
c) Nivel Mandos Operativos.....	120
6.5. ESTRATEGIA DE VENTAS	122
6.4.3. Conformación de fuerza de ventas.....	122
6.4.4. Generar una cartera de clientes potenciales	122
6.4.4.1. Proceso de la fuerza de ventas.....	123
EVALUACION DEL PROYECTO	124
ACTIVOS FIJOS.....	124
ACTIVOS INTANGIBLES	125
COSTOS OPERATIVOS	126
COSTOS ACTUALES.....	126
COSTOS PROYECTADOS	130
INGRESOS.....	134

□ VENTAS HISTÓRICOS	134
□ MERMA.....	135
FLUJO DE CAJA	136
CONCLUSIONES	144
RECOMENDACIONES.....	146
BIBLIOGRAFÍA	149
ANEXO	151

INDICE DE TABLAS

TABLA 1: PRESUPUESTO ELABORACIÓN PROYECTO	6
TABLA 2: FICHA RESUMEN DEL CENSO POBLACION Y VIVIENDA, PROYECTADO 2019	7
TABLA 3: CAFETERÍAS	15
TABLA 4: COOPERATIVAS AFILIADAS A CELCCAR.....	27
TABLA 5: LÍNEA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE CELCCAR.....	27
TABLA 6: REPRESENTACIÓN DE LA ENTREVISTA.....	75
TABLA 7: ENTREVISTA A MIEMBROS DEL DIRECTORIO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN CELCCAR R.L.....	76
TABLA 8: ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	84
TABLA 9: ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA	87
TABLA 10: ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO.....	88
TABLA 11: PLATAFORMA DE LA MARCA	94
TABLA 12: DIVERSIFICACIÓN DE ENVASES SEGÚN CANTIDADES.....	94
TABLA 13: PRECIOS DE LAS DIFERENTES MARCAS PARA SU PRESENTACIÓN DE CAFÉ MOLIDO	107
TABLA 14: PRECIOS DE CELCCAR PARA LOS CONSUMIDORES FINALES EN SUS DIFERENTES PRESENTACIONES.	109
TABLA 15: PRECIOS SUGERIDOS PARA DETALLISTAS EN SUS DIFERENTES PRESENTACIONES.....	110
TABLA 16: PRECIOS SUGERIDOS PARA MAYORISTAS EN SUS DIFERENTES PRESENTACIONES.....	111
TABLA 17: PROGRAMAS SUGERIDOS PARA PUBLICIDAD.....	117
TABLA 18: ACTIVOS FIJOS.....	124
TABLA 19: ACTIVOS INTANGIBLES	125
TABLA 20: COSTOS.....	126
TABLA 21: PROCESO DE ADQUISICION DE CAFE	127
TABLA 22: COSTOS OPERATIVOS PROYECTADOS	130

TABLA 23: PROYECCION DE SUELDOS PERSONAL PRODUCCION.....	131
TABLA 24: PROYECCION COSTO DE ALIMENTACION AL PERSONAL	132
TABLA 25: PROYECCION DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	133
TABLA 26: PROYECCIÓN ANUAL DE SUELDOS PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	133
TABLA 27: PROYECCIONES DE COMISIONES Y GASTOS DE COMUNICACION.....	134
TABLA 28: DEPRECIACION DE ACTIVOS.....	134
TABLA 29: INGRESOS.....	135
TABLA 30: PROYECCIONES DE VENTA DE MERMA.....	135
TABLA 31: FLUJO DE CAJA	136
TABLA 32: CUADRO DE DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS.....	142
TABLA 33: CAPACIDAD DE PRODUCTIVIDAD	143

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: CONSUMO DE CAFÉ.....	62
GRÁFICO 2: FRECUENCIA DE CONSUMO DE CAFÉ	63
GRÁFICO 3: CONOCE EL CAFÉ CELCCAR	64
GRÁFICO 4: EL CAFÉ DE CELCCAR TIENE LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS: PURO Y ORGÁNICO, Y ARTESANAL....	65
GRÁFICO 5: DISPOSICIÓN DE CONSUMO.....	66
GRÁFICO 6: FRECUENCIA DE ADQUISICIÓN DEL CAFÉ CELCCAR	67
GRÁFICO 7: CANTIDAD DISPUESTO EN ADQUIRIR EL CAFÉ ORGANICO DE CELCCAR?	68
GRÁFICO 8: PREFERENCIA DE COMPRA DE CAFÉ	69
GRÁFICO 9: PREFERENCIA DE MOLIDO DE CAFÉ.....	70
GRÁFICO 10: DISPOSICIÓN DE PAGO POR EL CAFÉ ORGANICO CELCCAR 60 GRAMOS	71
GRÁFICO 11: PREFERENCIAS DE ENVASES DE CAFÉ	72
GRÁFICO 12: LUGAR DE COMPRA DE CAFÉ	73
GRÁFICO 13: LA PUBLICIDAD DEL PRODUCTO.....	74

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	8
FIGURA 2: VISTA DE CARANAVI URBANO.....	9
FIGURA 3: UBICACIÓN REFERENCIAL DE CELCCAR R.L.	19
FIGURA 4: ORGANIGRAMA DE CELCCAR R.L.	25
FIGURA 5: SELECCIÓN DE UN MERCADO OBJETIVO.....	35
FIGURA 6: ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO	36
FIGURA 7: CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	37
FIGURA 8: CANAL DE DISTRIBUCIÓN	40
FIGURA 9: MATRIZ BCG.....	44
FIGURA 10: DISTRIBUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE CAFÉ EN BOLIVIA..	53
FIGURA 11: BOLIVIA: EXPORTACIÓN DE CAFÉ PERIODO 2000 - 2017.....	55
FIGURA 12: ETIQUETA DEL PRODUCTO CELCCAR R.L.....	89
FIGURA 13: ASPECTOS A CONSIDERAR: LAS DECISIONES CRÍTICAS SOBRE EL PRODUCTO.....	90
FIGURA 14: LÍNEA DE PRODUCTOS CELCCAR R.L.....	92
FIGURA 15: PASOS PARA LA MARCA	93
FIGURA 16: CARACTERÍSTICAS DE ENVASE.....	96
FIGURA 17: NIVELES DE EMPAQUE.....	98
FIGURA 18: NUEVO DISEÑO DE IMAGEN DEL PRODUCTO CAFÉ	100
FIGURA 19: SERVICIOS DE APOYO – PRODUCTO AUMENTADO	101
FIGURA 20: CANALES DE DISTRIBUCIÓN	103
FIGURA 21: CANAL DE DISTRIBUCIÓN: DEL PRODUCTOR AL CLIENTE INDUSTRIAL.....	105
FIGURA 22: DIAGRAMA DE LOS COMPONENTES DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.....	111
FIGURA 23: OBJETIVO DE LA PUBLICIDAD DEL CAFÉ CELCCAR.....	112
FIGURA 24: RECURSOS Y PIEZAS GRAFICAS PARA LA PUBLICIDAD EN EL LUGAR DE VENTA.....	114

FIGURA 25: RECURSOS PARA EL MARKETING DIRECTO.....	118
FIGURA 26: ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PROPUESTA.....	121
FIGURA 27: PROCESO DE LA FUERZA DE VENTAS.....	123

INDICE DE ANEXO

ANEXO 1: MANUAL DE FUNCIONES.....	151
ANEXO 2: VISTA EXTERIOR E INTERIOR DE LA CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAVI” R.L.....	178
ANEXO 3: PLANTA PROCESADO DE CAFÉ TERMINADO.....	179
ANEXO 4: ACOPIO DE CAFE	179
ANEXO 5: MAQUINARIAS Y/O EQUIPOS	180
ANEXO 6: LÍNEA DE PRODUCTOS	182
ANEXO 7: PARTICIPACION EN FERIA NACIONAL DE COOPERATIVAS...	182
ANEXO 8: PROCESO DE CAFÉ TERMINADO EN TOSTADORA DE 12 KG	183
ANEXO 9: PRESENTACIÓN DE NUEVA ETIQUETA	184
ANEXO 10: PROPUESTA DE TIPOS DE ENVASES A UTILIZARSE	185
ANEXO 11: CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA REALIZADA.....	186
ANEXO 12: GUÍA DE ENTREVISTA	188
ANEXO 13: GUÍA DE OBSERVACION.....	188

RESUMEN

La presente estrategia comercial plantea lineamientos de la mezcla comercial (Producto, Precio, Plaza, Promoción) que la Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L. debería aplicar para la comercialización de su producto CAFÉ TOSTADO MOLIDO Y EN GRANO.

El presente estudio pretende obtener información que permite identificar el perfil del consumidor de café, y que la organización de CELCCAR, a través de las estrategias de promoción y comercialización de café Orgánico pueda ampliar su mercado de tal forma que el resultado sea favorable.

El presente proyectos de investigación contempla seis capítulos, que tratan de lo siguiente:

El **Capítulo I** describe: Antecedentes generales, planteamiento del problema, formulación del problema, objetivo general y específico, justificación y delimitación del Estudio.

En el **Capítulo II**, se detalla el Marco Referencia del municipio y de la institución contiene: Ubicación geográfica, extensión territorial, población de municipio.

El **Capítulo III** trata sobre el Marco teórico y Marco legal, que sustentan la presente investigación con la referencia bibliográfica.

En el **Capítulo IV** se describe el Diseño Metodológico: Enfoque de la investigación, tipo de estudio, métodos de investigación, población y muestra, fuentes de información y técnicas e instrumentos de investigación.

El **Capítulo V** muestra el Diagnostico en relación con la Propuesta: tabulación y análisis de la encuesta, tabulación análisis de la entrevista a los miembros del Directorio de CELCCAR.

Finalmente, el **Capítulo VI** describe la Propuesta, como solución al problema referido en la presente investigación.

INTRODUCCIÓN

El café es una de las bebidas más populares en el mundo, después del agua por su agradable sabor, en Bolivia el consumo es bastante reducido, destinándose el 70% de materia prima para la industria extranjera y el 30% para el consumo interno.

La Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L., es una organización pionera en el procesado de café en el municipio de Caranavi, el cual lleva desde hace años en la producción del producto terminado, teniendo su línea de productos en diferentes presentaciones el cual se comercializa en su único punto de venta dentro de su propia infraestructura. La materia prima es adquirida de sus asociados, los cuales son productores de café en diferentes poblaciones y la organización les dota de Plantínes de una sola variedad. La implementación de Estrategias de Comercialización de café Tostado en grano y molido, ayudará a maximizar su participación en el mercado, así mismo será una gran oportunidad de incrementar la producción, con ello las fuentes de empleo e incremento en los ingresos de los asociados.

El café es un producto que se ha hecho atractivo en la sociedad actual, debido a sus efectos propios para levantar el ánimo y mantener despierto y alerta a quien lo consume. Café CELCCAR ofrece producto Orgánico, para satisfacer a la creciente demanda de los consumidores de café y sus variedades de calidad.

La propuesta diseñada de Estrategias de Comercialización es importante porque fortalecerá el crecimiento de la organización.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES GENERALES

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L., es una organización pionera en la comercialización de materia prima de café (Café Oro Verde) al exterior, en la actualidad y desde hace algunos años atrás ha modificado este sistema de producción especializándose en el mejoramiento de la producción, debido a la gran ventaja de producción y del medio geográfico en la que se encuentra ubicada y por las zonas de influencia que la conforman, además de las Cooperativa Afiliadas que mantiene una intensa relación de producción agropecuaria.

Desde sus inicios CELCCAR R.L. es una organización que aglutina a Cooperativas con raíces agropecuarias, especializando el cultivo de café y demás productos que han sustentado a los asociados desde su conformación, estas producciones son fuentes esenciales de ingresos económicos de los asociados dentro de cada una de las cooperativas, cultivan una gran cantidad de café mismas que se abren paso en los mercados internacionales por medio de las nuevas tendencias de exportación, siendo punto de partida para el nacimiento de formas innovadoras de producción, despertando la creatividad para crear fuentes de ingresos en otras actividades que no han sido explotados; las actividades económicas de CELCCAR R.L., se caracterizan por ser altamente productivas y comerciales, sin embargo todos estos movimientos son llevados de manera rutinaria por falta de análisis y por el desconocimiento de estrategias de comercialización que les permitan aumentar la rentabilidad económica de la Institución, convirtiéndose así en un problema que limita el uso de los recursos con eficacia sin mejorar su posición en el mercado objetivo.

Analizando el sector comercial la región de Caranavi y por Ende de la Institución CELCCAR, podemos diferenciar segmentos comúnmente conocidos; en especial uno de ellos es el relacionamiento de la Venta de café en Entidades Pública, Privadas y Otros consumidores lo que nos lleva a generar un estudio de mercado para fortalecer e impulsar la comercialización a nivel Regional, dando a conocer las diferentes presentaciones (del producto) Café Tostado en Grano y Molido, así como la producción, creando una coordinación entre la Institución y los consumidores.

El crecimiento de la demanda del producto de café, está estrechamente relacionado con la capacidad de expansión que tendría la Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L. “CELCCAR R.L.” en el mercado, para lo cual se requiere establecer diferentes estrategias de comercialización del producto, las cuales pueden ser por medio de:

- a) Posicionamiento de marca a nivel Regional
- b) Diversificación de productos.
- c) Estudio de aceptación de cliente
- d) Incursión de canales de Distribución
- e) Incrementar la participación en el mercado.

Una gran dificultad que afrontan es el uso de tácticas para realizar un buen posicionamiento de la marca y el producto, las cuales se efectúan solo empíricamente y por esta razón no se atiende los requerimientos de los consumidores en el que existen cambios acelerados en el día a día convirtiendo al mercado y a la competencia en una amenaza altamente lo que afecta a los ingresos. La administración puesta en práctica de forma monótona y la falta de análisis e investigación del mercado, se convertirán en barreras para el desarrollo y esto llevará a un mayor problema que es la aparición de nuevas empresas dedicadas en el mismo rubro.

Por tal razón se observa la necesidad de CELCCAR R.L., por constituirse una institución en el ámbito cooperativo, cuente con mecanismos de incursión con un producto estrella en el mercado. Una de las alternativas a estas necesidades viene a ser la Implementación de Estrategias de Comercialización de Café Tostado en Grano y Molido.

La falta de un plan de estrategias de comercialización de este sector genera el desconocimiento de su existencia de la Institución a nivel Regional, Departamental y Nacional, donde los consumidores podrían requerir de los productos de Café Orgánicos mismas que acuden a otras instituciones quienes ofrecen productos similares y con costos bajos, dando resultado una limitada comercialización y poca relación directa entre este sector y los consumidores.

El presente proyecto se realiza con el fin de contribuir e impulsar el desarrollo de comercialización del sector de la cadena de producción de CELCCAR R.L., para mejorar el desarrollo de crecimiento de la Organización y el estilo de vida de las personas que se encuentran relacionadas con el desarrollo de esta actividad comercial.

Con el presente proyecto se pretende brindar Herramientas para que la Institución pueda lograr a alcanzar una mejor rentabilidad, puesto que a través de la misma se logrará contribuir a la organización de herramientas prácticas, técnicas eficaces y eficientes para que su crecimiento en el desarrollo de estas tácticas sea eficaz.

La aceptación y demanda actual del Café CELCCAR y los problemas de comercialización en mercado hacen necesaria una investigación de este tipo. En la actualidad no existe una caracterización del consumidor y una estrategia oficial para la comercialización del producto, razón por la cual es notoria la ausencia de directrices que oficialicen un correcto mercadeo del mismo. Una planeación de mercadeo para el Café CELCCAR facilitaría la ubicación de éste en el mercado demandante y definiría las estrategias y procedimientos a seguir

en una futura comercialización dentro de mercados nuevos, pues se contaría con una base sólida en el tema.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo elaborar una propuesta de estrategias de comercialización de café tostado, en grano y molido, en la Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L.?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Proponer el diseño de estrategias de comercialización de café tostado, en grano y molido, en la Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi”, R.L.

1.3.2. Objetivo Específico

- Realizar un diagnóstico institucional de CELCCAR R.L.
- Elaborar un estudio de mercado para el café tostado, en molido y en Grano.
- Identificar el target de mercado (Mercado Meta)
- Proponer canales de comercialización.

1.4. JUSTIFICACIÓN

1.4.1. Justificación Práctica

La elaboración de las Estrategias de Comercialización para CELCCAR R.L., responde a la naturaleza y necesidades de la Institución, aportando ideas que ayuden para realizar decisiones acertadas sobre alternativas para el crecimiento de la misma.

1.4.2. Justificación Teórica

El Marco Teórico se sustentó bajo el desarrollo de los conceptos de los Libros de Administración, Producción, y Marketing el cual fundamentó el desarrollo del Marco Teórico, capaz de satisfacer las necesidades del sector de estudio elegido.

1.4.3. Justificación Metodológica

El presente trabajo de investigación se sustentó bajo el enfoque metodológico descriptivo, histórico y analítico, también se utilizó instrumentos de recolección de información como ser: encuestas, entrevistas y observación.

1.5. DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO

1.5.1. Delimitación Espacial

La investigación se efectuó en la Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L., ubicado en la Avenida Mariscal Santa Cruz N° 148 esquina Zacarías Tancara Zona Central del municipio de Caranavi del Departamento de La Paz, Bolivia.

1.5.2. Delimitación temporal

La presente investigación inició desde el mes de septiembre 2019 y concluye el mes de Enero 2020.

1.5.3. Delimitación de Recursos Financieros

A continuación, el presupuesto estimado, para la realización del presente estudio:

Tabla 1: Presupuesto Elaboración Proyecto

DETALLE	CANT.	C/U	C/TOTAL
PASAJES Y HOSPEDAJE			
Transporte (ida y vuelta) Caranavi- La Paz	10	70,00	700,00
Transporte (ida y vuelta) La Paz –Cbba.	6	50,00	300,00
Hospedaje	6	60,00	360,00
Alimentación	14	40,00	560,00
MATERIAL DE ESCRITORIO			
Hojas Bond t/carta	5	37,00	185,00
Tinta para Impresora	2	80,00	160,00
Folder y fastenes	5	15,00	75,00
Resaltadores	3	3,50	10,50
Fotocopias			200,00
Tablero	2	15,00	30,00
Empaste	4	80,00	320,00
GASTOS DE COMUNICACIÓN			
Internet	5	50,00	250,00
Tarjetas de Crédito	10	20,00	200,00
TRAMITES LEGALES			
Programa Tutor	1	800,00	800,00
Tutoria	1	4.176,00	4.176,00
Trámites Legales (defensa)		4.500,00	4.500,00
TOTAL			12.826,50

Fuente: Elaboración Propia, 2019

CAPÍTULO II

MARCO CONTEXTUAL

2.1. ASPECTO ESPACIAL

2.1.1. Ubicación Geográfica

a) Ubicación

El municipio de Caranavi primera sección de la provincia Caranavi del departamento de La Paz, está ubicado al Nor Este del Departamento de La Paz entre los valles subandinos en la región de la Amazonia sector conocido como la faja de los yungas Alto en el Departamento, localizado a 160 (Km) de distancia respecto de la ciudad de La Paz. (CARANAVI, 2015-2019)

2.1.2. EXTENSIÓN TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE CARANAVI

El Municipio de Caranavi cuenta con una extensión territorial de 38.609,70 Km². Dividido en 21 cantones, políticamente están organizados por centrales, colonias y comunidades y en el área urbana dividida por tres distritos I, II, III. (CARANAVI, 2015-2019)

2.1.2.1. Población del Municipio de Caranavi.

Tabla 2: Ficha resumen del censo poblacion y vivienda, proyectado 2019

DESCRIPCIÓN	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Total	53.313	28.087	25.226

Fuente: INE, 2019

b) Latitud y Longitud

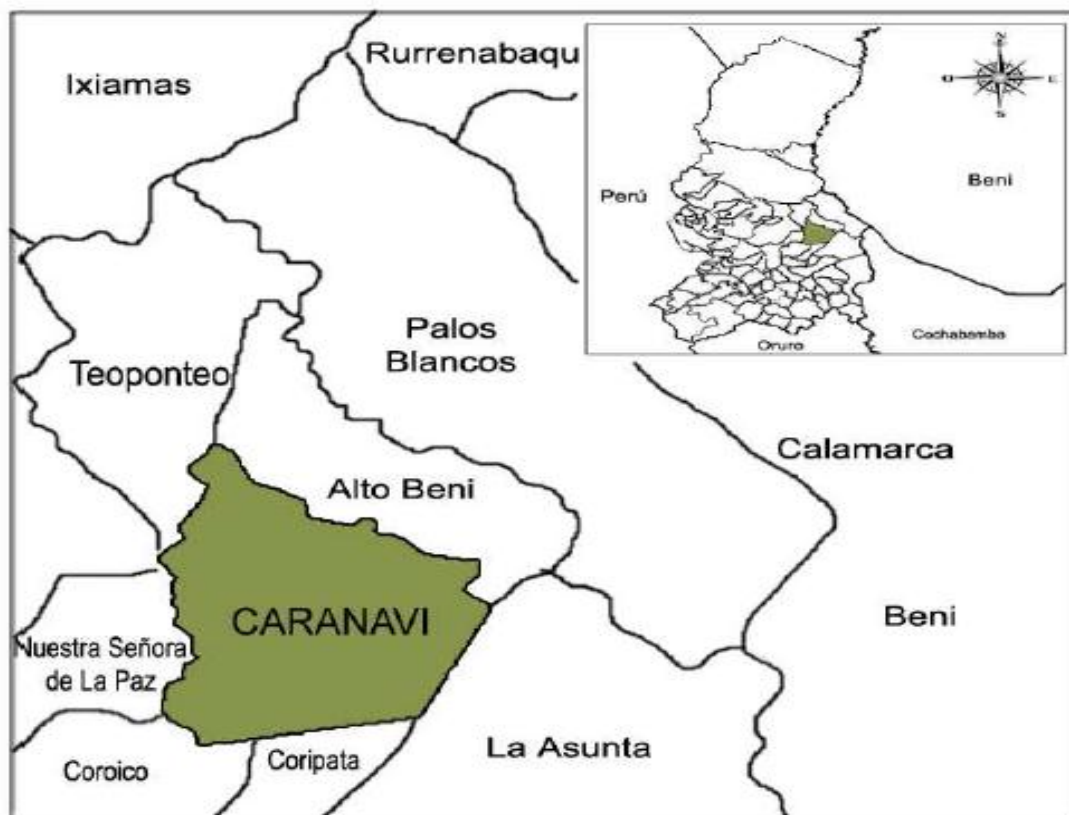
El municipio a partir de la línea del Ecuador y el Meridiano de Greenwich, se ubica entre los 68°00' y 67°37" de latitud y 15°15' y 16°15' de longitud Oeste, por lo que geográficamente se localiza en la región Sub Andina. (CARANAVI, 2015-2019)

c) Límites Territoriales

Según el Plan de Desarrollo Municipal 2015-2019; Los límites territoriales del municipio de Caranavi en los cuatro puntos cardinales se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

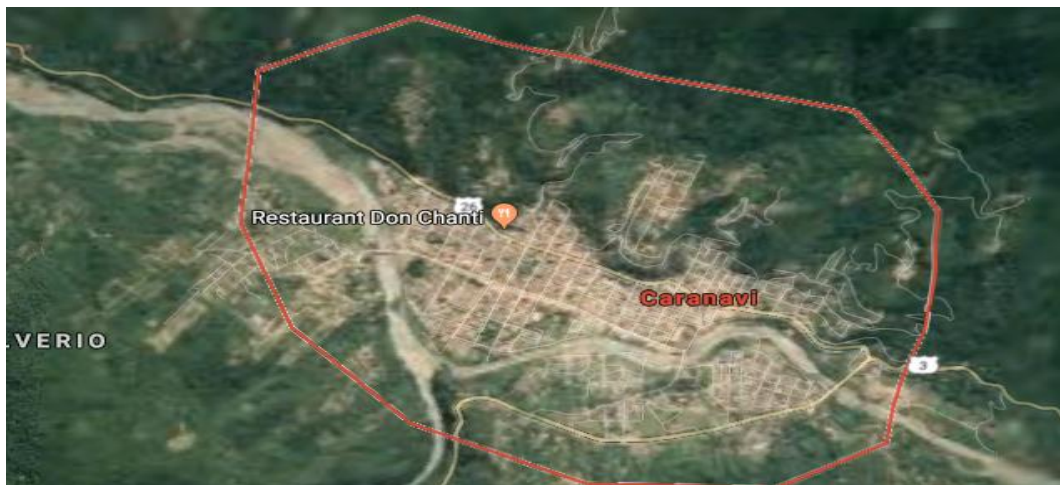
- **Nortes.**- Municipio de Alto Beni y Teoponte.
- **Surs.**- Municipio de Coroico y Coripata.
- **Estes.**- Municipio de La Asunta y Alto Beni
- **Oestes.**- Municipio de Teoponte y Provincia Murillo.

Figura 1: Ubicación Geográfica



Fuente: PDM (2015-2019)

Figura 2: Vista de Caranavi Urbano



Fuente: Google Earth, (2019)

2.1.3. ASPECTOS FÍSICO NATURALES

2.1.3.1. Descripción Fisiográfica

El PDM 2015-2019 misiona que:

El Municipio de Caranavi es una región amazónica montañosa, forma parte de la cordillera Oriental y la Subandina, presenta un relieve muy accidentado cuyas elevaciones ejercen gran influencia sobre el comportamiento climatológico, aspecto que se hace evidente al presentarse una mayor variabilidad de los elementos climáticos.

En estas zonas las características geobotánicas confirman la existencia de varias regiones microclimáticas cuyo comportamiento específico presenta ciertas condiciones, favorables y desfavorables, para el desarrollo agrícola en la región.

Para una mejor descripción fisiográfica, el Municipio Caranavi se divide en tres zonas agroecológicas claramente definidas por la altura, los suelos, humedad,

hidrología, fauna, flora y la temperatura existentes en cada zona, por ejemplo existen zonas de bosques de niebla donde la humedad relativa es muy alta y se caracteriza por la existencia de helechos arbóreos, aspecto que es repetitivo en las tres zonas agroecológicas, esto significa que en la división agroecológica existen microregiones con características iguales pero geográficamente divididas.

a) Zona Agroecológica Media

Esta zona está ubicada en la parte central del Municipio de Caranavi y está conformada por los siguientes cantones: Villa Elevación, Taipiplaya, Santa Ana de Caranavi, Uyunense, José Carrasco, Carrasco la Reserva, Caranavi, Rosario Entre Ríos, San Lorenzo, San Pablo, Santa Fe y Alcoche.

Las características fisiográficas de esta zona son la existencia de serranías medias y bajas fuertemente disectadas, con bosques y cultivos aislados, con alturas de 700 msnm a 1200 msnm y con temperaturas de 20° a 27° C. (CARANAVI, 2015-2019)

b) Zona Agroecológica Alta

Esta zona está ubicada al sur del Municipio de Caranavi y los cantones que la conforman son: Alto Illimani, Incahuara de Ckullu Kullu, Choro, Chojna y Calama. Las características fisiográficas de esta zona son la existencia de serranías altas y medias, fuertemente disectadas, con bosque secundario y cultivos aislados, con alturas de 1200 msnm a 1700 msnm y con temperaturas de 16° a 20° C. (CARANAVI, 2015-2019)

c) Clima

Caranavi tiene un clima que corresponde a los regímenes subtropical y tropical. En invierno hay en Caranavi mucho menos lluvia que en verano. De acuerdo con Koppen y Geiger el clima se clasifica como Aw (Con algún mes por debajo

de 60 mm donde el periodo seco se da en invierno), debido a las grandes diferencias geomorfológicas y latitudinales (efecto orográfico).

Sus diferencias latitudinales van desde más de 3.600 msnm en la cordillera Oriental a menos de 420 msnm en las terrazas aluviales del río alto Beni. La precipitación anual varía desde 1000 a 2500 mm y la evapotranspiración real entre 800 a 1200 mm. (CARANAVI, 2015-2019)

d) Temperatura

La temperatura media anual en Caranavi se encuentra a 24.4 °C. El mes más caluroso del año con un promedio de 25.9 °C de febrero. El mes más frío del año es de 21.5 °C en el mes de julio. Las temperaturas medias varían durante el año en un 4.4 °C.

Los meses con mayor presencia de lluvias ocurren entre Noviembre a Marzo meses en el que los cultivos de la región se ven favorecidos por una mayor presencia de humedad en los suelos promoviendo el mayor desarrollo y crecimiento de las plantas. (CARANAVI, 2015-2019)

2.1.4. ASPECTOS ECONÓMICO PRODUCTIVOS

2.1.4.1. Principales Cultivos y Variedades

Las condiciones climáticas y edafología permiten la oportunidad de producir una diversidad de cultivos anuales y perennes; esta ventaja es aprovechada paulatinamente desde los inicios de la colonización hasta ahora; aspecto que es generado en el pensamiento local de “Producción Agroecológica”, basado en el uso y aprovechamiento racional de los recursos; suelo, agua y vegetación de manera que la producción sea sostenible en el tiempo y mantener en las generaciones venideras.

Los cultivos se clasifican entre anuales (aquellas de producción por cada año) y perennes (de producción mayor a 1 año). La producción tiene diferentes

destinos dependiendo del cultivo; autoconsumo, transformación, comercialización y la reserva para semilla.

a) Cultivos Anuales

En este tipo de cultivos destacan dependiendo la temporada de siembra; arroz, maíz, y yuca, otros; hualuza, tomate, ají (chinche), frejol, maní y otros. La mayor parte de la producción sedestinoal consumo familiar y en menor grado la venta de los excedentes en las ferias del municipio y en ocasiones en mercados de Caranavi, ferias locales y las ciudades de La Paz y El Alto.

b) Cultivos Perennes

Se tiene una diversidad de cultivos perennes, los cuales tienen preferencia por los ingresos económicos que generan a nivel de productor, entre estos sobresalen; cítricos, banano, café (temporada de cosecha es desde el mes de Abril hasta el mes de Julio de cada año), plátano, papaya, cacao, cocos; los cuales son comercializados frecuentemente. Otras especies como la estevia, achiote, coca, mango, palta, pacay, piña, guanábana, y otras especies nativas, van formando parte de los cultivos importantes a partir de la existente demanda en los mercados de comercialización.

- **Áreas de Producción de Café**

La producción cafetalera se concentra en los cantones de Rosario Entre Rios, Carrasco la Reserva, Calama, San Lorenzo, Caranavi Rural, Uyunense, Taypiplaya y Cruz playa, las cuales producen en mayor proporción.

2.1.5. EDUCACION

a) Estructura Institucional

La Dirección Distrital de Caranavi actualmente viene brindando los servicios a toda la provincia de Caranavi es decir, los municipios de Caranavi y Alto Beni,

con un total de 201 unidades educativas fiscales y 5 colegios privados. Los establecimientos educativos fiscales pertenecientes a Caranavi son 160 agrupados en 17 núcleos educativos.

El funcionamiento de la dirección distrital está a cargo de la Dirección Distrital de Educación Caranavi, la misma que cuenta con el apoyo de técnicos de seguimiento, supervisión, información educativa, recursos humanos, etc. (CARANAVI, 2015-2019)

2.1.6. SALUD

El Municipio de Caranavi cuenta con 16 establecimientos de salud, los funcionarios de salud son representados por: médicos generales, licenciadas en enfermería, auxiliares en enfermería, medico Odontólogo, médicos especialistas, y técnicos. Este personal de salud presta servicios a 53.313 habitantes.

2.1.7. SERVICIOS FINANCIEROS

En el municipio existen 10 entidades financieras con una amplia gama de servicios ofertados, entre los más comunes se tiene a los créditos a la agricultura, comercio y forestal.

2.1.8. SANEAMIENTO BÁSICO

La forma de organización a nivel de colonias y cantones, está conformada mediante comités de ejecución y administración de sistemas de agua potable, las funciones que cumplen estos comités, son el de gestionar ante el Municipio de Caranavi y otras instituciones (ONGs), que trabajan y desarrollan sus actividades en el municipio. Entre sus funciones se destacan los cobros que deben realizar a los pobladores para su mantenimiento y reparación, organizados en las capitales de cantones, en una proporción mayor a las colonias.

En la capital del municipio de Caranavi, existe la cooperativa EPSA COSAPAC Ltda. Quienes administran y ejecutan los sistemas de conexión a las diferentes zonas. (CARANAVI, 2015-2019)

2.1.9. COMERCIO

En la ciudad de Caranavi solo existe un centro de abasto (Mercado Central) localizado en el Distrito 1, el cual está en construcción, por lo que se trasladó temporalmente a las calles alrededores en el cual se expenden diferentes productos tanto de la canasta familiar como ropa y otros enseres. De forma complementaria únicamente en los días de feria en el distrito 1, calle litoral se expenden ropa y otros enseres, también en la calle Km. 7 se expenden diferentes productos de la canasta familiar.

Actualmente ninguno de estos espacios destinados al comercio cuenta con una infraestructura adecuada, por lo que todos se lo realizan en las calles, por su localización generan conflicto vehicular dando un mal aspecto a la ciudad. (CARANAVI, 2015-2019)

Por la creciente población en el Municipio, se puede observar que se diversificó el comercio, ya que existe un vasto servicio de alimentos, en la cual las Pensiones y Snack en su mayoría ofrecen comida Rápida (Pollo a la Broaster y Pollo al Spiedo).

La industria del Café en Caranavi es una de la más grande novedad y el cual tiene un avance progresivo, Caranavi es considerado como la Capital Cafetalera de Bolivia, la cultura cafetera en el Municipio se está introduciendo cada vez más, tanto que en los últimos años se apertura Cafeterías en la cual ofrecen Derivados de Café (Frappe, Capuccino, Mocacino, y otros) porque su creciente consumo es debido a su alta tasa de crecimiento poblacional y afluencia de Turistas.

Tabla 3: Cafeterías

N°	EMPREDIMIENTOS
1	BIOCAFE – CELCCAR
2	ARABICA
3	SENDA SALVAJE
4	VILLA ORIENTE
5	NATURAL COFFEE
6	CUTULIS
7	LUCIANITA

Fuente: Elaboración Propia, 2019

2.1.10. VIVIENDA

Como menciona el PDM (2015-2019), En el área urbana del Municipio de Caranavi, las viviendas son de ladrillo, bloque de cemento, y hormigón.

En el área rural, las viviendas se caracterizan por su precariedad, debido a muchos agentes como ser la ausencia de materiales, limitados recursos económicos, ausencia de asistencia técnica, etc. Los materiales más utilizados en el área rural son el adobe tapial, madera y la caña palma tronco, el área urbana prevalecen: el adobe tapial, ladrillo, cemento y madera.

Otro material utilizado para el techado es la calamina, su predominio es el área urbana, asimismo, la palmera y jatata en el área rural. Su piso en su mayoría formada por su naturaleza de tierra.

2.1.11. INFRAESTRUCTURA COMUNAL

El municipio de Caranavi cuenta con una casa de cultura ubicado en el área urbana de Caranavi, Zona Central, Calle Cobija, en el que se realizan eventos culturales, reuniones, talleres etc. (CARANAVI, 2015-2019)

2.1.12. SERVICIO DE COMUNICACIÓN

2.1.12.1. Telefonía Móvil e Internet.

En el municipio de Caranavi prestan sus servicios las siguientes empresas: Entel, Tigo y Viva, teniendo señal en toda la ciudad de Caranavi en telefonía e internet 4G y Fibra Óptica de las Empresas ENTEL y TIGO. Sin embargo, ninguna de las empresas llega a tener cobertura en la totalidad de las colonias y comunidades del área rural.

2.1.12.2. Comunicación Radial Televisiva y Escrita

El Municipio cuenta con tres canales de televisión: Canal 9 Radio Televisión Municipal, Canal 11 RTC y canal 13 Constelación, los cuales cuentan con cobertura a nivel urbano y algunas colonias cercanas a la ciudad; también existe el servicio de TV Cable únicamente en la ciudad.

Existen también diferentes radioemisoras que transmiten en FM y en AM, entre las que destacan Radio Caranavi, 7 Voces (Fides), Constelación, Actualidad, Radio Televisión Municipal, Radio Amanecer (Red Patria nueva), Radio Origen y Radio Café; que tienen cobertura en toda la ciudad y algunos cantones del municipio.

2.1.13. SISTEMA DE TRANSPORTE

Como lo menciona el PDM (2015-2019), Existen tres sistemas de transporte en el Municipio de Caranavi, el interdepartamental, el Inter-Regional y el interno:

a) El sistema de transporte inter-departamental

Opera con el servicio de buses y taxis, el cual tiene una terminal de buses ubicado en el distrito 2, Zona Villa Yara, Avenida Mcal. Santa Cruz, del cual los sindicatos de buses cuentan con oficinas en el interior de la terminal, sin embargo los diferentes sindicatos de taxis debido al tamaño reducido de la

terminal cuenta con oficinas particulares ubicados alrededor de la terminal generando conflicto vehicular.

b) El sistema de transporte regional

Tiene diferentes paradas, los cuales realizan viajes a varias poblaciones vecinas, de igual manera cuentan con oficinas particulares ubicados en diferentes sectores de la ciudad, este subsistema de transporte opera con el servicio de taxis y minibuses.

c) El sistema de transporte Interno

Únicamente opera con el servicio de taxis que tiene su ruta por toda la Av. Mariscal Santa Cruz bajo la modalidad de tarifa fija (2 Bs. Por pasajero), también los mismos sindicatos prestan su servicios hacia diferentes zonas del cual la tarifa es variable de acuerdo a la distancia.

El servicio de transporte ha ido creciendo a la par con la población (Caranavi cuenta con tres categorías de transporte: bus; minibús y taxis, con precios de pasaje promedio de 25; 35; y 70 respectivamente). En cuanto al tiempo de viaje, éste tiene una relación inversa con el pasaje, es decir, que el servicio de mayor tiempo tiene un costo menor y viceversa.

2.1.14. ORGANIZACIONES ECONOMICAS Y DE SERVICIOS

En el área urbana de Caranavi, se puede presenciar Organizaciones económicas y de servicios públicos y Privados, en la cual proporcionan diferentes actividades comerciales a la población del área Urbana y Rural.

Dentro del área urbana de Caranavi se puede observar que el servicio de Hospedaje y Hotelería fue creciendo en base a la demanda de turistas locales y extranjeros.

2.1.15. TURISMO

Como menciona en el PDM (2015 – 2019):

En los últimos años Caranavi se destaca por ser uno de los destinos aceptados para el turismo, uno de los principales factores es sin duda la construcción de la Carretera.

Gracias a la ubicación cercana a la ciudad de La Paz (4 horas de viaje) y a un servicio de transporte bastante desarrollado con salidas diarias y a cada hora debido a la ubicación estratégica del Municipio, además de un clima tropical agradable, una vegetación exuberante y los bellos panoramas y parajes existentes, Caranavi tiene un potencial turístico muy elevado y sin duda con políticas y estrategias de desarrollo puede llegar a ser uno de los más importantes destinos turísticos.

En tal sentido el turismo viene convirtiéndose en una interesante fuente de generación de recursos propios para el municipio en su conjunto, ya que este sector mueve directamente recursos hacia el transporte, hospedaje, guiaje, gastronomía, alimentación e indirectamente a la producción agropecuaria ya que genera mercados locales para muchos de los productos de la región.

2.2. MARCO REFERENCIAL

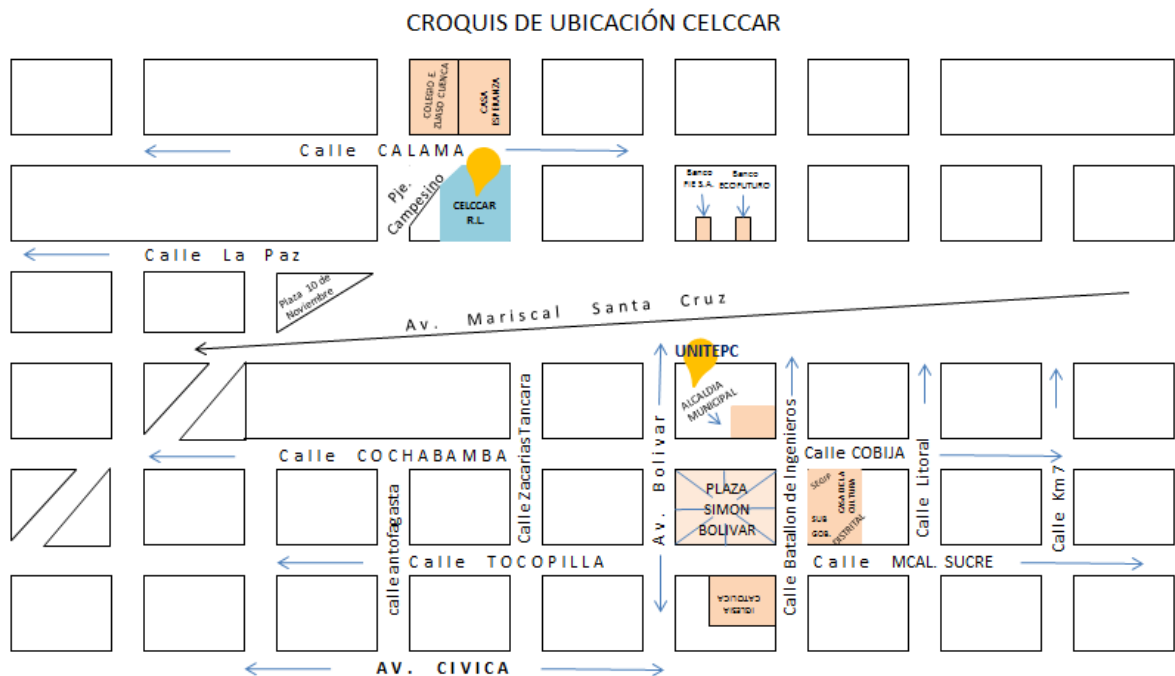
2.2.1. UBICACIÓN REFERENCIAL DE CELCCAR R.L

La ubicación de la Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” CELCCAR R.L., está dentro del Municipio de Caranavi del Departamento de La Paz, Bolivia.

2.2.2. UBICACIÓN REFERENCIAL DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

El área de asentamiento de investigación es la Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” CELCCAR R.L., ubicado en la Avenida Mariscal Santa Cruz, esquina, Calle Zacarías Tancara, callejón Campesino N° 148 en el Área Urbana del Municipio de Caranavi del Departamento de La Paz, Bolivia. (CELCCAR, 2018)

Figura 3: Ubicación Referencial de CELCCAR R.L.



Fuente: Elaboración Propia, 2019

2.2.3. RESEÑA HISTÓRICA

La historia de la Central Local de Cooperativas Agropecuarias de Caranavi “CELCCAR” R.L. y su organización en cooperativas se remonta a los años 60 y es parte del proceso de colonización de la región. Muchos campesinos sobre todo del altiplano de La Paz, debido al bajo rendimiento de sus tierras, y ante la oportunidad de colonizar las zonas vírgenes del Norte del Departamento, optaron por migrar temporalmente o definitivamente a esta región.

Comunidades enteras llegaron a lo que hoy es el cantón Santa Fe, pese a las condiciones ambientales de calor, plagas, enfermedades y la mala alimentación, lograron estructurar una sociedad de colonizadores. Donde se puede observar un pluralismo cultural, en la que cada grupo mantienen sus pautas culturales originarias distintas de unas de otras; también se pueden observar relaciones simétricas y no subordinadas entre estas culturas, lo cual lleva a una aparente convivencia “pacífica”.

Durante el período de 1960, en la ciudad de La Paz, se generan espacios de análisis y reflexión respecto a la situación organizativa de los Colonizadores en Caranavi como del Cooperativismo, siendo está concebida como reivindicación social y sistema económico de producción solidaria. El objetivo principal de su creación radica en que se convierta en: “instrumento de cambio, autogestionario para dar respuesta a muchos problemas y necesidades de los trabajadores colonizadores conforme al sistema cooperativo”

Los colonizadores como consecuencia de las múltiples dificultades que atravesaron, crearon la Central Local de Cooperativas Agropecuarias de Caranavi “CELCCAR” Ltda., fundada el 19 de Septiembre de 1965, con cuatro cooperativas de base, General Pérez, El Progreso, La Esperanza y Corpus Cristy. Dos años después, el 3 de Enero de 1967, obtienen la Personería Jurídica con el registro número 0001 de fecha 03/01/67, siendo la

primera central de cooperativas agropecuarias en Caranavi - La Paz – Bolivia. (Huariste, 2011: 213).

La Central Local de Cooperativas Agropecuarias Ltda. CELCCAR, es reconocida por el Estado Nacional en 1967, mediante personería jurídica signada con el número 001/67 y en 1974 – 1975 se construyó su primer edificio.

Con los aportes de los socios en producto café en grano, por primera vez se empieza a exportar en el año 1981 a la importadora BOKMA a la República de Alemania, 152 sacos de 70 Kilos de café orgánico a un precio por saco de 115 dólares americanos. Los socios enfrentaron serios problemas en el traslado o acopio del grano de café al lugar de concentración, los cultivos de café se encuentran en las faldas de los cerros por tal motivo se utilizan caminos de herradura, por ese entonces recién estaba en proceso de colonización también no había carreteras por lo menos hasta los lugares de cultivos de café. Los primeros años se trabajaban sin percibir alguna retribución, por recuperar y reponer todo el capital de los socios y se tropezó con muchos problemas al punto de llegar casi a la ruptura de la organización ya que no podían trabajar sin remuneración alguna, lo que supero es la perseverancia y la dedicación, sin recibir apoyo de ninguna organización.

En la actualidad agrupa a 7 cooperativas de base y 3 cooperativas pre afiliadas, asentadas en diferentes cantones del Municipio de Caranavi. CELCCAR es amplia y extensa, afilia a 239 asociados y asociadas, constituidos en 10 cooperativas, las cuales se describen a continuación:

Cooperativas fundadoras

- | | |
|--------------------|---------------------|
| ❖ Cantón Santa Fe, | Coop. General Pérez |
| ❖ Cantón Santa Fe, | Coop. La Esperanza |
| ❖ Cantón Caranavi, | Coop. Corpus Cristy |
| ❖ Cantón Uyunense, | Coop. Progreso |

Cooperativas afiliadas de base:

- ❖ Cantón Santa Ana, Coop. La Colmena
- ❖ Cantón Uyunense, Coop. Uyunense
- ❖ Cantón San Lorenzo, Coop. San Salvador
- ❖ Cantón San Pablo, Coop. El Salvador

Pre-afiliadas

- ❖ Cantón Illimani Coop. Gualberto Villaroel
- ❖ Cantón Uyunense Coop. Quijarro
- ❖ Cantón Uyunense Coop. Broncini

La categoría de pre - afiliadas, hace referencia a que tiene un lapso para formalizar su ingreso a la CELCCAR.

Se ha logrado fortalecer a sus 7 cooperativas de base y a sus 3 pre- afiliadas, con talleres de fortalecimiento organizacional, administración y gestión de OECAs, gestión empresarial, emprendimiento de jóvenes y mujeres en desarrollo sostenible.

Un hito importante para la CELCCAR es la organización de las mujeres el año 2009 bajo el nombre de Integración de Mujeres Productoras Ecológicas (IMPE), lo que permitió que las mujeres desarrollen habilidades en cuanto al liderazgo, asuman cargos directivos, promuevan acciones de sensibilización en espacios tradicionalmente ocupados por los varones; posteriormente se conformó la Plataforma de la Mujer Cooperativista y ya para su incorporación en los estatutos se llegaron a denominar como Comité de Mujeres Cooperativistas de CELCCAR. Un aporte trascendental fue la promoción de la inclusión de las mujeres en 50% de participación, además se reformularon y actualizaron los Estatutos Orgánicos y Reglamentos Internos. En estas mismas actividades

realizadas por las cooperativas se han incluidos los comités de género de mujeres.

Otro hito fue la gestión realizada para la homologación y registro de estatutos orgánicos adecuados a la ley 356 y Decreto Supremo N° 1995, mediante Resolución Administrativa HOM- A – N° 0502/2016 en Octubre de 2016, mediante la cual se registra como Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L.

2.2.4. NORMATIVA Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA INSTITUCIONAL DE LA CELCCAR

El sector cafetalero cuenta a partir del 27 de agosto de 2004, con una ley que prioriza la promulgación de políticas específicas para el subsector, la Ley del Café N° 2023. Otro aspecto importante es que el 22 de diciembre del 2005 fue promulgado el Decreto Supremo 28558 con el objetivo principal de constituir autoridad competente para la producción ecológica, promover la producción ecológica en Bolivia y homologar a Bolivia como país tercero ante la Unión Europea.

Este Decreto Supremo, además ha permitido fortalecer iniciativas ya existentes de organizaciones de productores, empresas y otros sectores, incluidos los municipios como el de Caranavi, que en Octubre de 2005, promulgo la Ordenanza Municipal 064/2005, en la que se declara como Municipio Ecológico, libre de transgénicos, prioriza y declara la necesidad colectiva de fomentar y promover la Producción Ecológica en todo el ámbito de su jurisdicción además de declararse al municipio de Caranavi como capital cafetalera de Bolivia

De la misma forma la Ley General de Cooperativas 356 de 11 de Abril de 2013, es el marco jurídico que regula el accionar de las cooperativas a nivel nacional, y por ende de las cooperativas agropecuarias, las cuales están reconocidas en el artículo 23.

La lógica de organización de la Central Local de Cooperativas Agropecuarias de Caranavi, a diferencia de otras está estructurada en el marco de la Ley General de Cooperativas, y bajo los principios filosóficos del Cooperativismo que se traduce en transparencia y equidad

La estructura orgánica, es una instancia donde la cooperativa funciona de una manera relacional entre sus áreas de acuerdo al cuadro de mando integral. Los principios de *democracia*, *voluntariado* y *participación económica* exigen que todos los socios de base y afiliados en igualdad de condiciones y según los términos que establece la ley de cooperativas y el reglamento, tomen parte en la toma de decisiones y en el manejo de la cooperativa.

La Estructura Orgánica de la CELCCAR está conformada por la asamblea general, sus consejos de administración y vigilancia son las autoridades máximas y decisivas. En esta instancia se destaca la estructura interna de la cooperativa donde la elección de los consejos de administración y vigilancia se la realiza en asamblea.

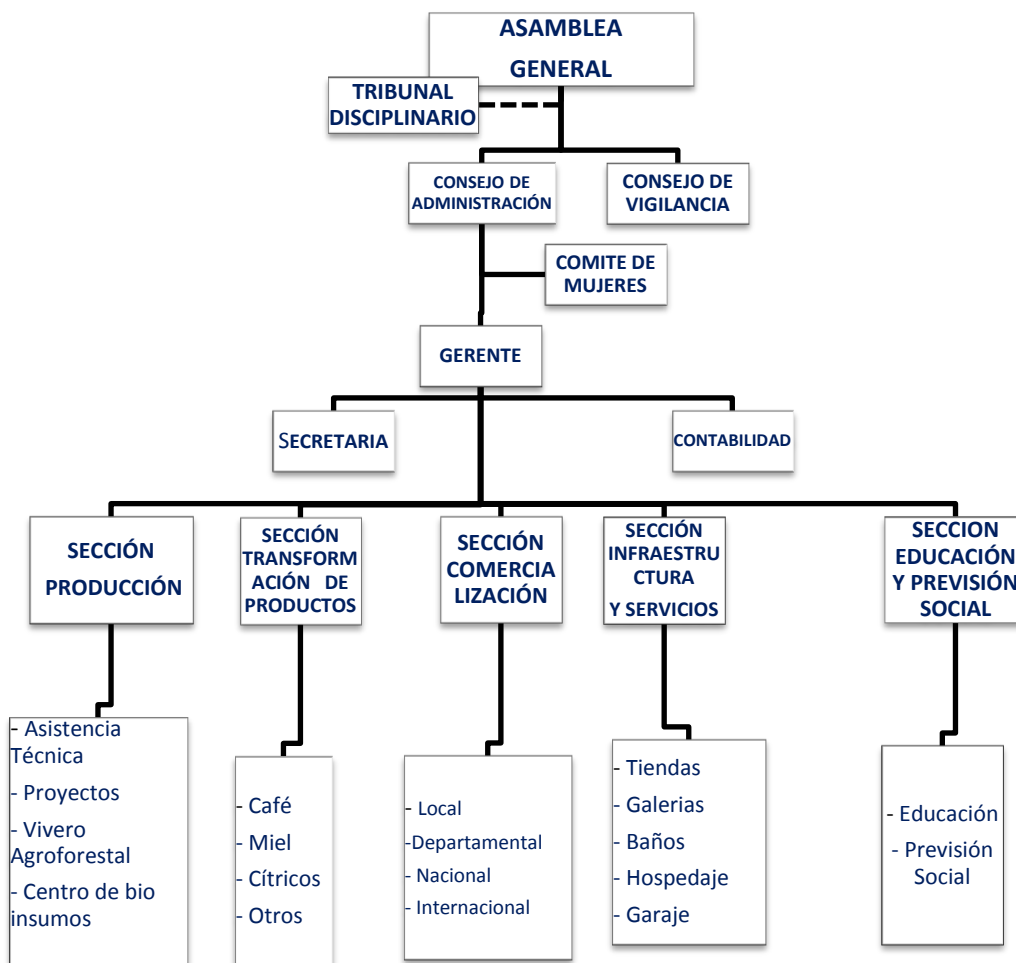
Ambos consejos contemplan la realización de reuniones ordinarias de acuerdo a reglamentos y procedimientos establecidos. Como parte de la reestructuración de la cooperativa se sugiere la creación del tribunal disciplinario de acuerdo a estatuto, para conocer y resolver sobre el incumplimiento, transgresión o contravención de la Ley General de Cooperativas y su Decreto Supremo Reglamentario, Estatuto Orgánico, reglamentos internos, resoluciones de asambleas y reuniones.

Asimismo la máxima autoridad (Asamblea General) autoriza la enajenación de bienes inmuebles, aprobar emprendimientos asociativos, remover a los consejos de administración y vigilancia, aprobar la inclusión y afiliación de nuevas cooperativas, considerar las reformas del Estatuto Orgánico entre otras.

Por otro lado las instancias del consejo determinan a los comités, quienes son ejecutores de programas y proyectos encontrándose casi en ubicación del gerente, que representan los niveles funcionales siendo las que deben ser los gestores de la administración y aplicación de las metas de acuerdo los planes propuestos.

Con el propósito de conocer mejor la estructura la Cooperativa Central, se presenta de manera gráfica el siguiente organigrama, el cual corresponde al funcionamiento actual de la CELCCAR:

Figura 4: Organigrama de CELCCAR R.L.



Fuente: Manual de Organización CELCCAR, 2019

2.2.5. ESTRATEGIA INSTITUCIONAL DE CELCCAR R.L.

CELCCAR R.L., cuenta con una declaración de misión y visión, que se describe a continuación:

2.2.5.1. MISIÓN

Somos la Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L. de 2º Nivel conformada por cooperativas de base legalmente constituidas y con infraestructura propia, que trabajamos para satisfacer las demandas y necesidades de nuestros asociadas y asociados, a través del desarrollo productivo económico y social, amigable con el medio ambiente, con equidad, pensando en las futuras generaciones y coordinando con instituciones privadas y públicas. (Plan Estratégico CELCCAR, 2019)

2.2.5.2. VISIÓN

La Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L. promueve la producción Agropecuaria, Agroecológica y las sostenibilidad económica, a través de la transformación, comercialización de los productos con valor agregado y la prestación de servicios bajo el modelo cooperativo integral, con la renovación de liderazgos con enfoque de género – generacional, recursos humanos cualificados y alianzas estratégicas interinstitucionales, constituyéndose en referente del cooperativismo agropecuario a nivel nacional e internacional. (Plan Estratégico CELCCAR, 2019)

Con mucho esfuerzo y constancia se fue consolidando la organización y se trabaja bastante para llegar a un mercado exigente y acostumbrado a cierto nivel en la calidad de productos orgánicos, en primera instancia la comercialización se realizaba en pocas cantidades de café orgánico.

Tabla 4: COOPERATIVAS AFILIADAS A CELCCAR

CANTÓN	COOPERATIVA
Caranavi	Corpus Cristy
Santa Ana	La Colmena
Santa Fe	General Pérez
San Pablo	El Salvador
San Lorenza	San Salvador
Uyunense	Uyunense y Progreso

Fuente: Elaboración Propia, 2019

CELCCAR cuenta con varias fuentes de ingresos como ser:

Tabla 5: LÍNEA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE CELCCAR

SECCION	ACTIVIDAD
TIENDAS (Infraestructura)	<ul style="list-style-type: none"> • Alquileres de tiendas • Alquileres de locales (galería) • Alquiler de Salón de capacitación • Garaje • Hospedaje • Guarda Equipaje y cochecitos.
TOSTADO Y CAFETERIA	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio de Trillado, Tostado a terceros • Venta de café Tostado en grano y molido 60 g. 120 g. 250 g, 500 g, • Venta de derivados de café y otros en Cafetería
VIVERO	<ul style="list-style-type: none"> • Venta de Plantínes: <ul style="list-style-type: none"> ➤ café (maceta y raíz desnuda) ➤ cítricos (naranja, limón, mandarían y otros) ➤ frutales (palta, manga, y otros) ➤ forestales ➤ ornamentales • Venta de abonos orgánicos

Fuente: Elaboración Propia, 2019

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

3.1. ADMINISTRACIÓN

La Administración “Es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que los individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz” (Koontz, 2012: 4).

La tarea básica de la administración es hacer las cosas por medio de las personas de manera eficaz y eficiente. El avance tecnológico y el desarrollo del conocimiento humano, por sí solo, no producen efectos si la calidad de la administración sobre los grupos organizados de personas no permite la aplicación efectiva de los recursos humanos y materiales. La administración es conseguir hacer las cosas por medio de las personas y con los mejores resultados. (CHIAVENATO, 2006: 10)

Se puede concluir que administración es lograr resultados con el esfuerzo conjunto de las personas.

3.2. MERCADOTÉCNICA

Philip Kotler Menciona:

“Mercadotecnia es el arte de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales” (Kotler, 2001: 8).

Como lo menciona Jay Levinson, “Marketing es todo lo que usted hace para promover su negocio, desde el momento que lo concibe, hasta el punto en que sus clientes adquieren sus productos o servicios y empiezan a comprarlos en forma regular” (2007; 85).

En virtud a las dos definiciones anteriores, la mercadotecnia viene a ser un proceso constante de evolución de necesidades, solución de problemas y toma de decisiones.

3.3. MERCADO

“Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Tales compradores comparten una necesidad o un deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio” (Kotler & Armstrong, 2012: 7).

Rodríguez (2013), menciona que “Mercado es personas u organizaciones con necesidades o deseos con la capacidad y disposición de comprar” (p. 30).

En atención a las definiciones anteriores, se puede decir que el mercado es un lugar en donde se puede intercambiar bienes y/o servicios.

3.4. MERCADO META

“El proceso de evaluar el atractivo de cada segmento del mercado y la elección de uno o más segmentos para ingresar en él” (Kotler & Armstrong, 2012: 190).

Para Rodríguez (2013), “Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la compañía decide atender” (p. 44).

3.5. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

A continuación, algunas definiciones de segmentación de Mercado:

“Es dividir un mercado en grupos más pequeños de consumidores con necesidades, características o conductas diferentes, que podrían requerir estrategias o mezclas de marketing específicas” (Kotler & Armstrong, 2012: 190).

Para Rodríguez (2013), “La segmentación de mercados consiste en dividir un mercado heterogéneo en grupos con, al menos, una característica homogénea” (p. 117).

3.6. SEGMENTO DE MERCADO

“Grupo de consumidores que responde de forma similar a un conjunto específico de actividades de marketing” (Kotler & Armstrong, 2012: 701).

3.7. ESTUDIO DE MERCADO

Para Demostenes Rojas (2014), el estudio del mercado representa: “técnicas para recopilar información, datos, hecho o problemas relacionados con la compra - venta de productos o servicios en una plaza específica y en un periodo definido” (P. 91).

Según Malhotra (1997), citado por Mamani (2018: 13), el estudio de mercado como un tipo de investigación descriptiva (tipo investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del mercado). Así como lo son: los estudios de participación, los estudios de análisis de ventas, los estudios de imagen, entre otros.

3.8. POSICIONAMIENTO

Philip Kotler y Gary Armstrong en su obra Marketing (2013) mencionan:

“Posicionamiento es Lograr que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta” (P. 49).

Para Rodríguez (2013), el posicionamiento “es el uso que hace una empresa de todos los elementos de que dispone para crear y mantener en la mente del

mercado meta una imagen particular en relación con los productos de la competencia” (P. 43).

En virtud a las definiciones anteriores, Se puede concluir que el posicionamiento es hacer que un producto ocupe un lugar en las mentes de los consumidores.

3.9. DIVERSIFICACION DE PRODUCTO

De acuerdo con Philip Kotler, Se conoce como diversificación al “Proceso por el cual una empresa pasa a ofertar nuevos productos y entra en una nueva vía de las adquisiciones corporativas o invirtiendo directamente en nuevos negocios” (Kotler, 2001: 43).

3.10. PARTICIPACION DE MERCADO

Según el profesor Philip Kotler & Armstron:

“La participación de mercado aumenta la disponibilidad y la promoción de sus productos en sus mercados existentes, y expandirse hacia nuevos mercados y sirve como medida de la fortaleza de la compañía en el mercado” (2012: 42).

3.11. FUNDAMENTOS DE LA COMERCIALIZACIÓN

Según Urgate et al. (2000); Sánchez (2009), citado por Mamani (2018; 14), Se considera que la comercialización es una serie de actividades [...] para persuadir a los clientes que compren sus productos y satisfagan sus necesidades y deseos. Antes de planificar la empresa debe conocer y comprender la demanda del mercado. Lo anterior se lleva a cabo generalmente estudiando y determinando lo siguiente:

- Las tendencias del mercado, que afectan la función y atributos de un producto.

- Los canales de comercialización, es decir, las rutas que siguen los productos cuando van del producto a los consumidores.
- Los puntos de venta del mercado, los lugares donde se venden los productos a los consumidores.

3.12. ESTRATEGIA

A continuación, algunas definiciones de Estrategias:

“Es elegir un camino, de entre los muchos que se presentan, para alcanzar un objetivo” (Rojas, 2014: 125).

Para Rodríguez (2013), “Una estrategia se define como el conjunto de acciones determinadas para alcanzar un objetivo específico” (P. 137).

En resumen, Estrategia es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos que tienen como fin la consecución de un objetivo.

3.13. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

A continuación, inextenso las Estrategias de Posicionamiento (Villanueva, 2017:43)

a) Basada en un atributo

Centra su estrategia en un atributo como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.

b) En base a los beneficios

Destaca el beneficio de un producto, como pueden ser el alimento fresco proporcionado por un chicle o los dientes blanco promedios por un dentífrico blanqueador.

c) Basada en el uso o aplicación del producto

Destaca la finalidad de un producto como pueden ser las debidas energéticas para los deportistas o los productos dietéticos destinados a personas que quieren perder peso.

d) Basada en el usuario

Está enfocado a un perfil de usuario concreto, se suele tener en cuenta cuando la marca quiere diversificar, dirigiéndose a un target diferente [...] de este modo es más fácil posicionar nuestra marca en la mente de los perfiles que se sientan identificados.

e) Frente a la competencia

Explota las ventajas competitivas y los atributos de nuestra marca, comparándolas con las marcas competidoras. Es una estrategia que tiene como ventaja que las personas compran con facilidad.

f) Líder

Es el que primero se posiciona en la mente del consumidor y consigue mantener su posicionamiento.

g) Seguidor o segundo del mercado

La estrategia del número dos puede fundamentarse en aspectos como ser una alternativa al líder u opción más económica.

3.14. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

Según Sánchez (2008), citado por Mamani (2018; 15):

La estrategia busca establecer cursos de acción que permitan mantener o modificar la posición de la organización respecto de la de sus competidores, de con la finalidad de crear una ventaja competitiva y así obtener resultados positivos.

Para contar con una buena estrategia de comercialización, se tiene que tomar en cuenta cuatro interrogantes en cuanto a la comercialización:

¿Cuándo? (momento oportuno)

¿Dónde? (Estrategias geográfica)

¿A quién? (mercado meta) y

¿Cómo? (Estrategia de distribución)

3.15. ESTRATEGIA DE MERCADO OBJETIVO

En el proceso de selección de un mercado objetivo, para Rodríguez (2013; 46), “los comercializadores emplean varios métodos para la selección de un mercado objetivo, por lo general utilizan un proceso de cinco pasos como se muestra en la imagen”:

Figura 5: SELECCIÓN DE UN MERCADO OBJETIVO

Paso 1: Identificar la estrategia apropiada de fijación de objetivo.

Paso 2: Determinar cuáles variables de segmentación utilizar.

Paso 3: Desarrollar los perfiles de segmento del mercado.

Paso 4: Evaluar los segmentos relevantes del mercado.

Paso 5: Seleccionar mercado (s) objetivo específico (s).

Fuente: Pride, William M., Ferrel, O. C., Rosas, Lopetegui, Gloria E. (1997)

3.16. ESTRATEGIA DE MARKETING MIX

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto. Las múltiples posibilidades se clasifican en cuatro grupos de variables conocidas como las “Cuatro P”. (Kotler & Armstrong, 2012: 51)

3.17. PRODUCTO

Kotler & Armstrong (2013) mencionan:

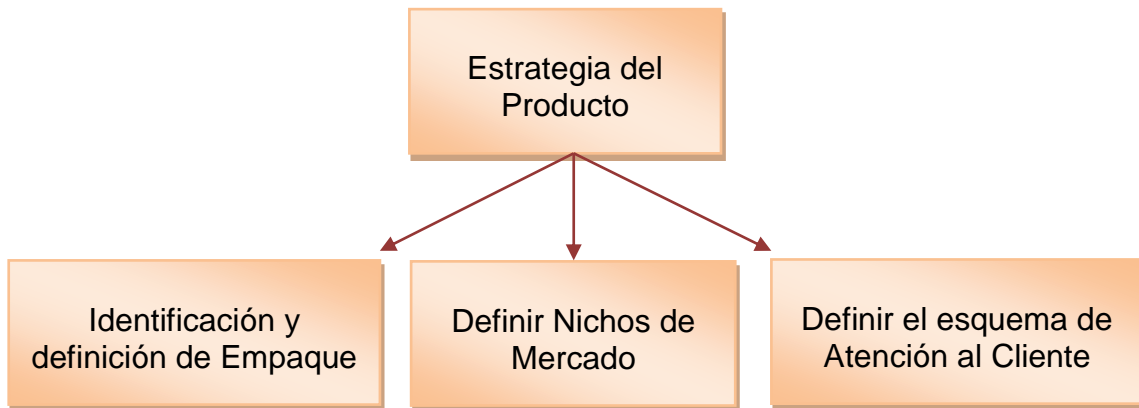
“El producto es la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta” (Kotler & Armstrong, 2013; 51).

Para Rojas el Producto “Son los bienes (artículos) o servicios que la empresa ofrece a nuestro mercado específico” (Rojas, 2014: 110).

3.17.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO

Para Rodríguez (2013), El producto no sólo incluye la unidad física, sino su empaque, garantía, servicio posterior a la venta, nombre de la marca, imagen de la compañía, valor y muchos factores más. Compramos cosas, no sólo por lo que hacen beneficios), sino por lo que significan para nosotros (posición, calidad o reputación). (P. 55)

Figura 6: Estrategias del Producto



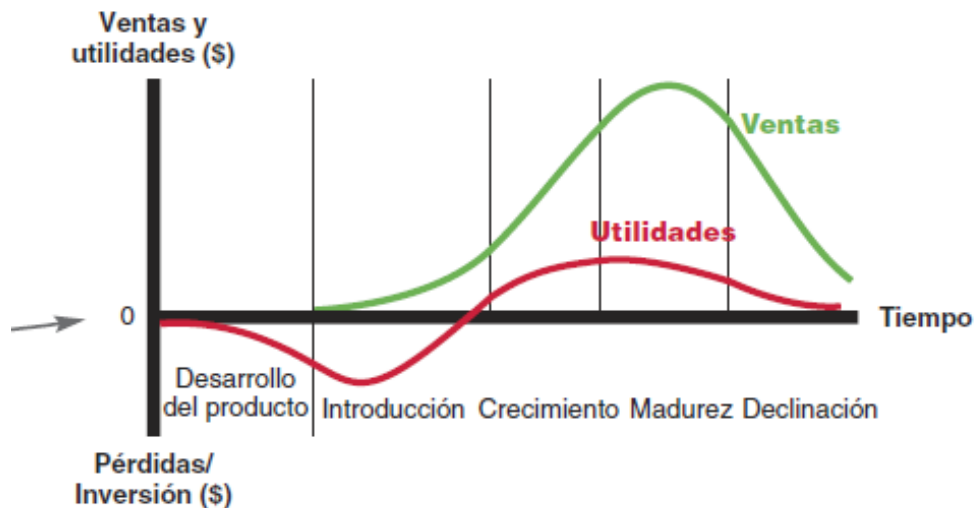
Fuente: PROMEXICO (2010)

3.17.2. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Para Rodríguez (2013; 38):

El periodo de tiempo que cubre desde el nacimiento del producto (lanzamiento) hasta su muerte (mercado residual o cero). Cada vez más los estudiosos del Marketing se centran en la teoría, según la cual, todo producto tiene un ciclo vital. La clave está en saber en qué momento del ciclo se está y cuál es la duración de la fase del ciclo.

Figura 7: Ciclo de Vida del Producto



Fuente: KOTLER & ARMSTROG, (2013)

A continuación, inextenso las definiciones del componente del Ciclo de Vida del Producto (Kotler & Armstrong, 2013: 242 – 243)

a) Desarrollo del producto

Comienza cuando la empresa encuentra y desarrolla una idea para un nuevo producto. Durante el desarrollo de productos, las ventas son cero y los costos de inversión de la empresa aumentan.

b) Introducción

Es un periodo de lento crecimiento de las ventas, el producto es lanzado al mercado. Las utilidades son inexistentes en esta etapa debido a los fuertes gastos de introducción del producto.

c) Crecimiento

Es un periodo de rápida aceptación en el mercado y utilidades crecientes.

d) Madurez

Es un periodo de desaceleración en el crecimiento de las ventas porque el producto ha logrado la aceptación por la mayoría de los compradores potenciales. Las utilidades se estabilizan o declinan debido a los crecientes desembolsos de marketing para defender al producto contra la competencia.

e) Declinación

Es el periodo en que las ventas caen y las ganancias disminuyen de manera drástica.

3.18. PRECIO

“El precio es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto” (Kotler & Armstrong, 2012: 52).

Para Rojas el Precio “Es el valor expresado en dinero que los usuarios (clientes) deben pagar para adquirir los producto o servicios ofertados” (Rojas, 2014: 110).

3.18.1. ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS EN NUEVOS PRODUCTOS

Las estrategias de fijación de precios suelen cambiar conforme el producto atraviesa su ciclo de vida. La etapa de introducción es muy desafiante. Las compañías que lanzan un nuevo producto enfrentan el reto de fijar los precios por primera vez, y pueden utilizar dos estrategias generales: la de fijar el precio para capturar el nivel más alto del mercado existente y la de fijar el precio para penetrar en el mercado. (Kotler & Armstrong, 2012: 314)

3.18.2. FIJACIÓN DE PRECIOS PARA PENETRAR EL MERCADO

Para Kotler, “Fijar un precio bajo para un producto nuevo, buscando atraer a un gran número de compradores y conseguir una importante participación en el mercado” (Kotler & Armstrong, 2012: 314).

3.18.3. FIJACIÓN DE PRECIOS PARA CAPTURAR EL NIVEL MÁS ALTO DEL MERCADO

“Fijar un precio elevado para un producto nuevo, con la finalidad de obtener ingresos máximos, capa por capa, de los segmentos que estén dispuestos a pagar ese precio alto; la compañía vende menos, pero con un margen de utilidades mayor” (Kotler & Armstrong, 2012: 314).

3.19. PLAZA O DISTRIBUCIÓN

Philip Kotler menciona:

“La plaza incluye las actividades de la compañía que hacen que el producto esté a la disposición de los consumidores meta” (Kotler & Armstrong, 2012: 52).

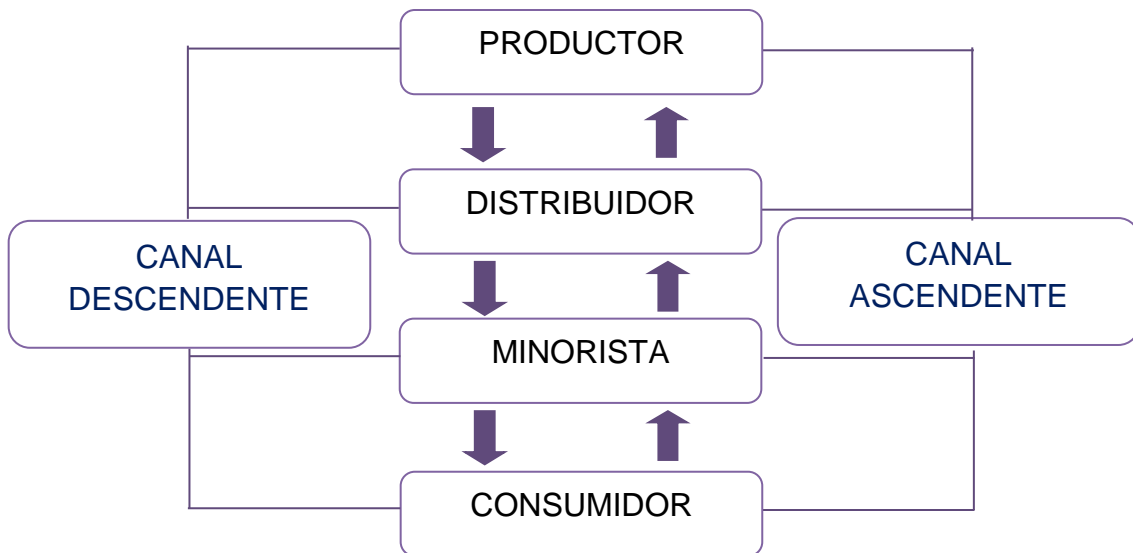
Para Rojas (2014) la Plaza o Distribucion “Esta constituido por el ambito territorial donde tendran lugar las actividades de mercadotecnia, las condiciones fisicas de que disponen la empresa para la distrivucion de sus productos”

Se puede concluir que la Distribucion consiste en poner el producto a disposicion del consumidor, en las mejores condiciones de costo, trasporte, almacenaje y precion de venta.

3.19.1. ESTRATEGIA SOBRE LA PLAZA

Para Rojas (2014), La estrategia de la plaza “es la distribución física, que incluye toda la cadena de distribución hasta la entrega del producto llegar al consumidor final”.

Figura 8: Canal de Distribución



FUENTE: La Biblia del Marketing: 220

3.20. PROMOCIÓN

“La promoción implica actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta de que lo compren” (Kotler & Armstrong, 2012: 52).

3.20.1. LA MEZCLA DE PROMOCIÓN

A continuación inextenso la Mezcla de Promoción (Kotler & Armstrong, 2012: 408).

También llamada mezcla de comunicaciones de marketing, consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, ventas personales, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que utiliza la compañía para comunicar valor para el cliente de forma persuasiva y establecer relaciones con éste. Las siguientes son las definiciones de las cinco principales herramientas de promoción:

a) Publicidad

Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personales de ideas, bienes o servicios, por un patrocinador identificado.

b) Promoción de ventas

Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio.

c) Ventas personales

Presentación personal de la fuerza de ventas de la compañía, con el propósito de vender y de establecer relaciones con el cliente.

d) Relaciones públicas

Establecimiento de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores, relatos o sucesos desfavorables.

e) Marketing Directo

Conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, para obtener una respuesta inmediata y cultivar relaciones duraderas con el cliente.

3.21. OFERTA

Philip Kotler menciona:

“Oferta es cierta combinación de productos, servicios, información o experiencia que se ofrece a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo”. (Kotler & Armstrong, 2007: 5).

3.22. COMPETENCIA

Según Kotler “Competencia consiste de muchos competidores que ofrecen el mismo producto y servicio. Como no existe base para la diferenciación, los precios de los competidores serán los mismos” (Kotler, 2001: 28).

3.23. ANÁLISIS DEL MERCADO MEDIANTE 5 FUERZAS.

A continuación, inextenso el análisis del Mercado de Michael Porter citado por (Kotler & Keller, 2012: 232).

Las cinco fuerzas que determinan el atractivo intrínseco a largo plazo de un mercado o segmento de mercado: competidores en el sector, entrantes potenciales, sustitutos, compradores y proveedores. Las amenazas que representa cada una de las fuerzas son las siguientes:

a) Amenaza de rivalidad intensa en el segmento.

Un segmento no es atractivo si en él participa ya un gran número de competidores fuertes o agresivos. Es aún menos atractivo si es estable o está en declive, si se debe añadir capacidad de producción en grandes incrementos, si los costos fijos o las barreras de salida son altos, o si los competidores tienen mucho que perder por dejar de servir al segmento. Estas condiciones llevarán a guerras de precios frecuentes, a batallas publicitarias y a lanzamientos de nuevos productos, y harán que competir sea caro.

b) Amenaza de nuevos entrantes

El segmento más atractivo es aquel donde las barreras de entrada son altas y las barreras de salida son bajas. Son pocas las empresas nuevas que pueden entrar al sector, y aquellas con mal desempeño pueden salir con facilidad. Cuando tanto las barreras de entrada como las de salida son altas, existe una alta probabilidad de obtener grandes ganancias, pero las empresas se

enfrentan a un riesgo mayor porque las que tienen resultados menos positivos permanecerán en el mercado y darán pelea. Cuando tanto las barreras de entrada como de salida son bajas, las empresas entran y salen del sector con facilidad, y los rendimientos son estables pero bajos. El peor caso es cuando las barreras de entrada son bajas y las barreras de salida son altas: las empresas entran durante las buenas épocas, pero les resulta difícil salir en las épocas malas. El resultado es una sobrecapacidad crónica y ganancias bajas para todos.

c) Amenaza de productos sustitutos

Un segmento no es atractivo cuando existen sustitutos reales o potenciales para el producto. Los sustitutos limitan los precios y las ganancias. Si la tecnología avanza o aumenta la competencia en estas industrias sustitutas, los precios y ganancias probablemente caerán.

d) Amenaza del creciente poder de negociación de los compradores

Un segmento no es atractivo si los compradores tienen un poder de negociación fuerte o en crecimiento. El poder de negociación de los compradores aumenta cuando están más concentrados o más organizados, cuando el producto representa una fracción significativa de sus costos, cuando el producto no está diferenciado, cuando los costos por cambiar de marca son bajos para los compradores, cuando los compradores son sensibles al precio por las bajas ganancias, o cuando pueden integrarse verticalmente hacia atrás.

Para protegerse, los vendedores podrían elegir compradores con menor poder de negociación, o cambiar de proveedores. Una mejor defensa sería desarrollar ofertas superiores, que los compradores no puedan rehusar.

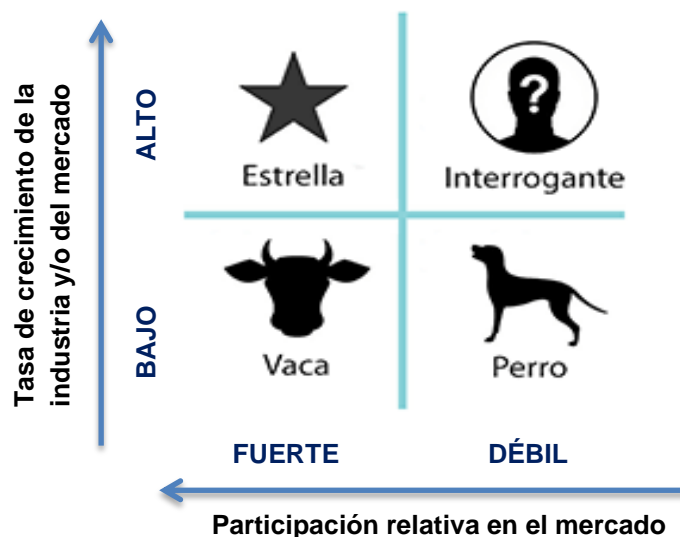
e) Amenaza del creciente poder de negociación de los proveedores

Un segmento no es atractivo si los proveedores de la empresa son capaces de aumentar los precios o reducir la cantidad suministrada. Los proveedores tienden a ser poderosos cuando están concentrados u organizados, cuando pueden integrarse verticalmente hacia adelante, cuando existen pocos sustitutos, cuando el producto suministrado es un insumo importante, y cuando los costos de cambiar proveedores son altos. La mejor defensa consiste en crear relaciones ganar-ganar con los proveedores, o utilizar múltiples fuentes de aprovisionamiento.

3.24. LA MATRIZ DEL BOSTON CONSULTING GROUP DE CRECIMIENTO Y PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

A continuación, las definiciones de los componentes de la Matriz Boston citado por Kotler & Keller (2012: 51)

Figura 9: Matriz BCG



Fuente: Kotler (2012,42)

a) Estrellas

Negocios o productos de gran participación y crecimiento. A menudo necesitan fuertes inversiones para financiar su acelerado crecimiento. Con el tiempo su crecimiento disminuye y se convierten en vacas generadoras de dinero.

b) Vacas Generadoras de Dinero

Negocios o productos de alta participación y de bajo crecimiento. Estas UEN establecidas y exitosas necesitan menos inversión para mantener su participación en el mercado. De esta forma, producen una gran cantidad de recursos monetarios que la compañía utiliza para pagar sus cuentas y apoyar otras UEN que requieran inversión.

c) Interrogaciones

Unidades de negocios de baja participación en mercados de alto crecimiento. Necesitan una gran cantidad de efectivo para mantener su participación, y no se diga para incrementarla. La gerencia debe pensar mucho sobre cuáles interrogaciones debería intentar convertir en estrellas, y cuáles debería cancelar.

d) Perros

Negocios y productos de bajo crecimiento y baja participación. Podrían generar recursos económicos suficientes para mantenerse a sí mismos, pero no prometen ser fuentes de dinero significativas.

3.25. ESTRATEGIAS GENERICAS DE PORTER

Porter citado por Philip Kotler (2001, 51), propone tres estrategias genéricas que proveen un buen punto de partida para el pensamiento estratégico: liderazgo general de costos, diferenciación y enfoque.

a) Diferenciación

El negocio se concentra en lograr un desempeño superior en un área importante de beneficios al cliente, valorada por una gran parte del mercado. La empresa busca liderazgo de calidad.

b) Nicho o Enfoque

El negocio se enfoca en uno o más segmentos estrechos del mercado, los llega a conocer íntimamente, y persigue el liderazgo en costos o la diferenciación dentro de su segmento meta.

c) Liderazgo en Costos

Las empresas trabajan para lograr los costos de producción y distribución más bajos con el fin de poder ofrecer un menor precio que los competidores y obtener cuota de mercado. En este caso necesitan menos habilidad de marketing; el problema es que usualmente las empresas competirán con costos aún más bajos, y perjudicarán a aquella cuyo futuro entero dependía de los costos.

3.26. ¿QUÉ ES EL CAFÉ?

Es una semilla del cafeto, de forma ovalada, redondeada por una cara y con un surco longitudinal en la otra, que mide alrededor de un centímetro de largo y es de color amarillo verdoso; tras numerosas transformaciones se comercializan tostadas o tostadas y molidas.

3.27. PROCESAMIENTO DEL CAFÉ

A continuación, se cita inextensa algunos párrafos del investigador (Salinas, 2011; 52 - 62)

a) Procesamiento para la producción de café

El objetivo final del proceso de lavado es bajar el nivel de acidez y aumentar la suavidad del café. El proceso de lavado elimina todas las impurezas del grano de café de forma que produce un sabor más fuerte y característicos.

- Los granos se remojan en agua durante 24 horas. En este momento se inicia el proceso de fermentación, iniciándose la creación el aroma del café.
- En una segunda fase el café se vuelve a remojar para eliminar restos de impurezas y residuos adheridos al grano.
- Posteriormente el grano se clasifica eliminándose los granos defectuosos.
- Tras el proceso de lavado, el grano se seca al aire libre.

b) Tratamiento del café

Requiere un largo proceso y es tan importante el cuidado de este fruto, por lo cual esta fase da inicio de la siguiente manera: Extracción de las semillas del cafeto. Para obtener las semillas de la cereza hay dos procesos:

- Vía seca: se secan las cerezas al sol o en secadoras, y luego con mucho cuidado se quitan las capas hasta dejar sólo los granos.
- Vía húmeda: las cerezas se remojan para quitarles las capas. Después de lavan los granos. Es más conocido como café lavado.

c) Secado y Clasificación del café

Una vez recogido el grano de café, se seca su cubierta al sol o en máquinas de secado. El grano de café liberado de su pulpa se expone al sol durante 2-3 días, hasta que se seca su cubierta. Este el tipo de secado "natural" es propio de la vía húmeda para obtener el "pergamino.

Después llega su clasificación para enviarlos a los tostadores, para proceder al tostado del café. Se eliminan las impurezas, piedras y se agrupan por categorías.

Inicialmente los granos de café recién recogidos se procesan, ya sea mediante el método seco, o el húmedo.

d) Método Seco

El secado se practica sobre superficies de secado, donde se rastrillan las cerezas de café y se extienden regularmente. Después de algunos días, la parte carnososa ya deshidratada se separa.

e) Método Húmedo

El lavado se aplica a frutos bien maduros. Después de ser recogido, el café verde es clasificado por inmersión en agua. Los frutos malos o inmaduros flotarán y los frutos buenos y maduros se hundirán. La piel de la cereza y parte de la pulpa es eliminada presionando el grano mediante una máquina sumergida a través de una rejilla.

f) Semi-Húmedo

El semi-húmedo es un proceso híbrido. Se pasa la cereza a través de un rastrillo para eliminar la piel y parte de la pulpa como en el proceso húmedo pero el producto resultante es secado al Sol y no fermentado ni cepillado.

3.28. PROCESO, CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES DE CAFÉ ORGÁNICO PROCESADO.

Los consumidores que aprecian el café, Salvatierra (2011), citado por Mamani (2018; 9), indica que disfrutar del cuerpo, aroma, sabor, acidez y balance de un buen café dependerá del tostado, el molido y la temperatura del agua.

a) Pulido

Algunos granos de café se pulen para quitar la piel de plata. Esto se hace para mejorar el aspecto de los granos.

b) Almacenamiento

El café verde es bastante estable si se almacena de forma correcta. Debe guardarse en contenedores que transpire a menudo algún tipo de saco de fibra y lo mantengan seco y limpio.

c) Envejecimiento

Todavía se debate ampliamente, se cree que ciertos tipos de café mejoran con los años; especialmente aquellos valorados por su baja acidez. Varios de los productores de estos cafés venden granos de café que han sido envejecidos unos 3 años, y algunos llegan incluso a 8 años.

Sin embargo, la mayor parte de los expertos en café están de acuerdo en que el punto más alto de sabor y frescura del café se logra un año después de la cosecha ya que los granos de café envejecidos en exceso pierden gran parte de su contenido en aceites esenciales.

d) Descafeinado

El descafeinado es un procedimiento cuyo objetivo consiste en proporcionar el sabor del café, pero sin los efectos excitantes de la cafeína.

La semilla de cafeto contiene un 2% de cafeína. Ya que se comprobó que un gramo diario de cafeína (equivalente a 10 tazas de café granulado a 5 de café destilado), absorbido durante una semana basta para inducir un cuadro carencial o síndrome de abstinencia.

e) Tueste

Torres (2002), citado por Mamani (2018; 9) menciona:

El tueste determina la delicadeza o la robustez del café. Un tueste ligero resulta adecuado para tomar la infusión con leche el mediano, con sabor y aroma más penetrantes produce café para después de las comidas. El oscuro es solo apropiado para después de la cena. Por último, quienes gustan del café fuerte prefieren el llamado tueste continental.

Patiño y Delgado (2008), citado por Mamani (2018;9) menciona:

“El proceso de tostado se hace a una temperatura de unos 200 °C y provoca que el grano pierda la humedad (pérdida de peso 16% - 18%), aumente el volumen, cambie de color se desprendan del compuesto aromáticos volátiles”.

Según el Centro de Comercio Internacional (2011) citado por Mamani (2018; 9), menciona:

El tueste mejora el sabor y la fragancia del café; cuanto más intenso sea el tostado más se desarrolla el sabor. Los granos ligeramente tostados producen un líquido claro, de color pajizo con poco sabor a excepción quizás de la acidez, si bien la pérdida de peso es inferior. Un tostado más pronunciado dará un líquido oscuro que puede haber perdido acidez pero que ha ganado cuerpo y un sabor más fuerte, si bien la pérdida de peso será más alta.

El café tostado y molido tiene una duración más corta que el café soluble. Cuanto más tiempo esté expuesto al aire más calidad perderá, por lo que a menudo se envasa al vacío o con un gas que ha expulsado el aire.

f) Torrefacción

Como lo menciona Patiño y Delgado (2008), citado por Mamani (2018; 10), menciona:

El proceso se añade al café tostado natural según la intensidad del tueste igualmente proyectada cierta cantidad de azúcar. La cantidad máxima será de 15 Kg de azúcar por 100 Kg de café verde, el cual por efecto del calor se caramelizará envolviendo el grano.

Bello (2009), citado por Mamani (2018; 10) menciona, “Cuando en el proceso de tueste se le añade azúcar, este se carameliza con el calor, proporcionando al grano un aspecto brillante y un sabor más fuerte. Este tipo de café se le conoce como café torrado”.

g) La molienda

Los granos que se muelen demasiado para un determinado método de elaboración expondrán demasiada área superficial al agua caliente y producir un café demasiado fino.

En el otro extremo, si se muele poco y se dejan partículas excesivamente gruesas, se producirá un café débil, acuoso y falto de sabor.

3.29. TIPOS DE CAFÉ SEGÚN SU PREPARACIÓN

Como lo menciona Bello (2009), citado por Mamani (2018, 10):

Hacer café es un ritual y una parte práctica de la vida. A diferencia del té o el cacao, el café se presta con facilidad a muchas maneras distintas de hacer la

infusión. Todos los métodos comparten el mismo principio básico, que es usar agua caliente y extraer del café molido los aceites naturales esenciales, el cafeol que es el que da al café su maravilloso aroma y sabor.

3.29.1. Café para Filtrar o Destilar

En la actualidad se incrementó el consumo de café en diferentes derivados, sin embargo, según Bello (2009) citado por Mamani (2018; 10), menciona:

El método de filtro o goteo es el más usado hoy en día, se pone café molido en una destiladora y se vierte encima agua hirviendo. La infusión resultante se filtra a través de la destiladora en una cafetera y está listo para tomar.

3.29.2. Café soluble o Instantáneo

Cuellar (2015) citado por Mamani (2018; 11), menciona:

El primer café soluble “instantáneo” fue inventado en 1901 por el químico japonés, estadounidense, Satori Kato, de Chicago, a petición de Gobierno Brasileño, extendió su uso durante la segunda Guerra Mundial. Se comercializó en el mercado por Nestlé Nescafé en 1938. Hubo un crecimiento espectacular de la calidad y diversidad del café instantáneo a lo largo de los años. El café instantáneo se manufactura, al igual que cualquier otro café, a partir del grano molido. La primera etapa consiste en la preparación de un concentrado de café del que se saca el agua, o bien por medio de calor, lo que se llama secado por pulverización o congelándolo, para producir un polvo o unos gránulos solubles.

3.30. LEY DEL CAFÉ 2823 (27 DE AGOSTO DE 2004)

Artículo 1º Declárese de prioridad nacional y regional el establecimiento de políticas cafetaleras, destinadas a mejorar cualitativa y cuantitativamente, la producción, procesamiento, comercialización y exportación del café, en beneficio de los productores cafetaleros.

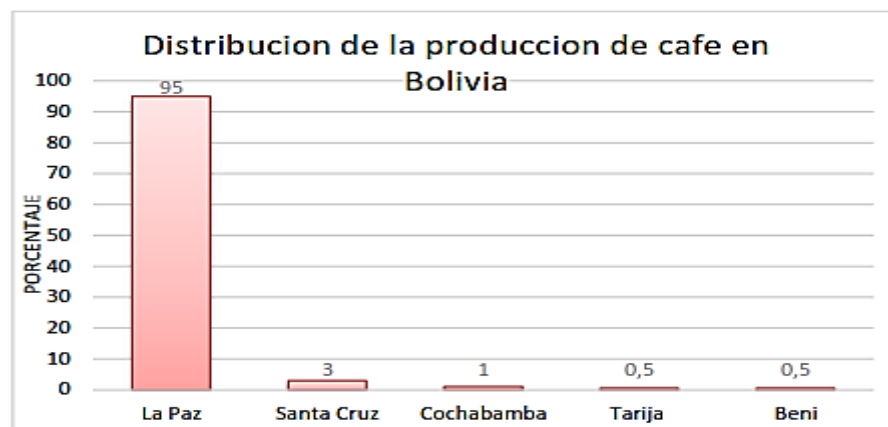
Artículo 3º El poder ejecutivo, a través de los ministerios correspondientes coadyuvara en la optimización de los sistemas de comercialización, a nivel nacional e internacional, para lo que se debe contar con sistemas de conservación, procesamiento, comercialización y calidad de consumo.

3.31. CULTIVO DEL CAFÉ EN BOLIVIA

El Instituto Nacional de Estadística INE (2012) menciona:

El Censo Nacional del Café estableció que en Bolivia se cultiva en superficie 36.182 hectáreas de café, en volumen se producen 32.144 toneladas de café, identificando a 17.491 productores, distribuidos en los departamentos de Beni, Pando, Santa Cruz, La Paz, Cochabamba, Potosí, Chuquisaca y Tarija, el único departamento que no produce café es Oruro. De estos, el 95% de producción de café tanto superficie y volumen se concentra en el Departamento de La Paz, siendo el primer productor de café en Bolivia y el 3% en Santa Cruz, 1% en Cochabamba y el 1% restante en los Departamentos de Tarija y Beni. (Censo Agropecuario INE, 2012)

Figura 10: Distribución de la Producción de Café en Bolivia



Fuente: Asociación de Cafés Especiales de Bolivia (ACEB), 2012

Caranavi denominada “Capital Cafetalera de Bolivia”, registra una superficie cultivada de 13.380 hectáreas de café y una producción de 179.956 quintales

por año, que la convierte en la principal región productora del grano, según los datos del Censo Agropecuario 2013 del Instituto Nacional de Estadísticas (INE, 2017).

3.31.1. El Café Orgánico en Bolivia

Como lo menciona (Manzaneda, 2019) en el Periódico LOS TIEMPOS:

En el mundo del café el que obtiene una calificación mayor a 84 puntos en una escala de 100 recibe el nombre de café gourmet, Premium o de especialidad, un reconocimiento otorgado a sus aroma, sabor, personalidad y carencia de defectos, es decir, por su alta calidad.

En Bolivia el café producido en Caranavi, La Paz, y en el trópico de Cochabamba no solo tiene la denominación de Gourmet, sino que se ha posicionado entre los mejores del mundo gracias a la calidad de su origen, su delicioso sabor, el arduo trabajo de los caficultores y su cultivo en altura, mínimo a 1.000 metros sobre el nivel del mar, para su correcto crecimiento, maduración y floración.

Por su alta calidad el café de especialidad boliviano es muy demandado y cotizado en el exterior. El 80% de la producción se exporta y lo que queda se distribuye en los mercados del país para el consumo interno, informo el encargado de proyecto especiales del Fondo de Desarrollo Integral (FONADIN) Jhon Cornejo.

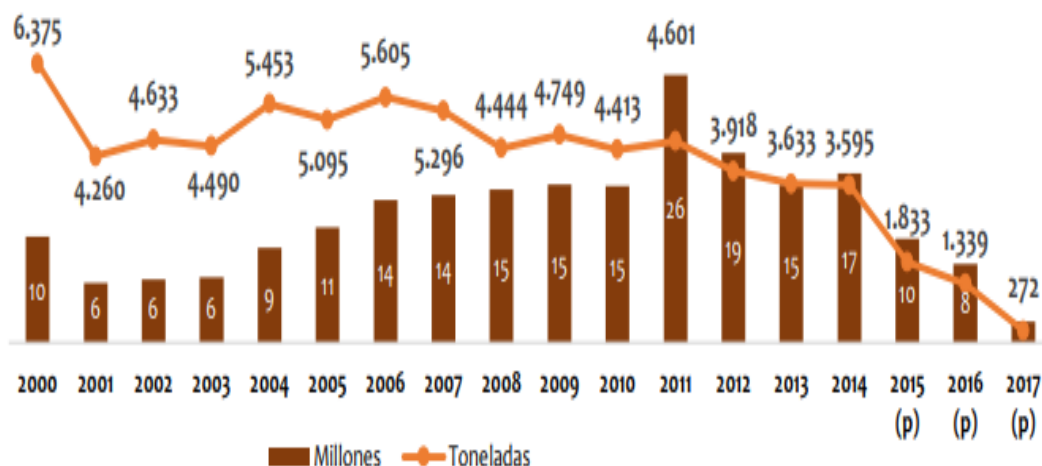
3.31.2. Exportación de café boliviano

Como lo menciona (Manzaneda, 2019) en el Periódico LOS TIEMPOS:

Según datos del Consejo del Café Boliviano, el volumen de las exportaciones anuales del café verde es de unos 30.000 sacos a mercados de Estados Unidos, Alemania, Bélgica y otros países de la Unión Europea.

El valor de las exportaciones se incrementó entre 2014 y 2018 por las subastas electrónicas internacionales durante los torneos.

Figura 11: Bolivia: Exportación de Café Periodo 2000 - 2017



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE),

3.31.3. Importación de Café a Bolivia del Exterior

Como lo menciona (Manzaneda, 2019) en el Periódico LOS TIEMPOS:

Bolivia importa grandes cantidades de café soluble principalmente de Brasil. En 2018, se compró de este país 2,2 millones de kilos por un valor de 6,8 millones de dólares. Le sigue Malasia, de donde se importó 362.335 kilos valorados en 4,5 millones de dólares, y Colombia con 453.524 kilos por los cuales se pagó 2,8 millones de dólares.

“No es precisamente de calidad ni tampoco es puro, puede causar acidez, no está hecho con un café de buena calidad, por eso es tan barato”, explicó Cornejo. El pasado año, también se importó 76.321 kilos de café en grano, valuados en 580.686 dólares, de Brasil, Italia, Colombia, Estados Unidos, España y Argentina; en menores cantidades de Perú, Canadá, Chile, China y Sri Lanka.

3.31.4. Consumo de Café en Bolivia

Cuellar (2015) citado por Mamani (2018) menciona:

El consumo per cápita de café por persona en La Paz, con mayor consumo de café es 3,98 tazas por semana por persona y dos en Santa Cruz. (Vásquez, 2015), y El eje central consume un 92% del café que se comercializa en el país. La tasa per cápita del consumo en el país es de 28 tazas, moviendo de esta manera Bs 175 millones en Bolivia Comercio. (P. 7)

Barrientos (2011) citado por Mamani (2018) menciona:

El 75% del consumo interno de café corresponde a café soluble importado, mientras que el 25% corresponde a café nacional torrado, lo que denota una falta de estrategias comerciales para el consumo interno del café producido en Bolivia. Si bien el mercado mundial de café es atractivo para el productor local, más aún si se concentra en los nichos de mercado de Café Orgánico, Especial y de Comercio Justo, no debe perderse de vista que una mayor penetración del café boliviano en el mercado local, permitirá alcanzar mayores volúmenes y mejores economías de escala que permitan mayor rentabilidad en los mercados de exportación. (P. 8)

CAPÍTULO IV

DISEÑO METODOLÓGICO

Este capítulo tiene como finalidad representar el marco metodológico planteado en el presente proyecto de grado.

4.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación contempla el enfoque mixto, debido a que se realizó la recolección de información mediante datos:

- **Cuantitativo.** Se emplea para la recolección de datos en la presente investigación, con base en la medición numérica y de análisis estadístico sobre las encuestas realizadas.
- **Cualitativo.** Se utilizó la recolección de información sin medición numérica durante en el proceso de investigación mediante encuestas, exploratorio y entrevistas.

4.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Exploratorio – Descriptivo

El presente trabajo utilizó dos tipos de investigación: Exploratorio y Descriptivo, los cuales consistirán en la recopilación de toda la información de la Organización y de su producto (café); para poder diseñar la propuesta de un diseño de estrategias de comercialización de café tostado en grano y molido en la Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L.”: se realizó un estudio de mercado para el producto del Café tostado, molido y en grano, ya que no existen datos para el desarrollo de la propuesta; y se describió las características de la Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L. y el producto del Café Terminado.

4.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Deductivo. Se utilizó este método, debido a que se generaliza los aspectos particulares de la Organización.

El presente método se utilizó porque ayudará a obtener conclusiones particulares de las estrategias de Marketing se aplica en todas las empresas.

4.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para obtener información se aplicó las siguientes técnicas:

- **Observación.** A partir de las visitas a la organización, se obtuvo el sujeto de Estudio.
- **Encuestas.** Para obtener información de primera mano se utilizó de esta técnica, el cual refleja la percepción externa sobre nuestro producto del café.
- **Entrevista.** Se desarrolló una guía de preguntas abiertas la cual nos permitió obtener las opiniones del Directorio del CELCCAR R.L., en el cual refleja las visiones de crecimiento de la organización mediante el producto del café tostado.

4.5. FUENTES DE INFORMACIÓN QUE PUEDEN SER PRIMARIAS Y/O SECUNDARIAS

- **Fuentes primarias:** se utilizó y la recolección de la información de primera mano, de los consumidores y del Directorio de CELCCAR R.L, a través de encuestas y entrevistas.
- **Fuentes secundarias:** también se recurrió a información y registros de ventas anuales de café con las que cuenta la Organización, Datos de la Población según INE.

4.6. DISEÑO EXPERIMENTAL UTILIZADO

La presente investigación corresponde a un **Diseño No Experimental**, debido a que no se manipulan variables, simplemente se observan a los sujetos de estudio para luego ser analizados.

4.7. DISEÑO MUESTRAL

4.7.1. Población

Para el diagnóstico de la investigación tendrá como:

- **Sujetos:** Directorio de CELCCAR R.L. y Consumidores.
- **Universo:** Consumidores de café en la provincia de Caranavi.

De acuerdo al último Censo de Población y Vivienda, INE 2012, Caranavi tiene una población proyectada para el año 2019 de 53313 habitantes. La población, sujeto de estudio, se encuentra comprendido entre edades de 10 a 59 años, que asciende a 22301 habitantes.

Se realizó una encuesta piloto comprendidas de 3 preguntas a 50 habitantes, en la cual se logró lo siguiente:

- El 64% de la población encuestada, indican que viven en el Municipio de Caranavi.
- El 56% de la población de Caranavi, consume café habitualmente. Por lo tanto, la población de estudio para el presente trabajo de investigación será 22301 habitantes, que se obtiene de multiplicar $39824 * 56\%$.
- El 92% de la población que consume café, adquiere su producto en la presentación de café molido.

4.7.2. Muestra

Para el cálculo de la muestra se toman en cuenta los siguientes elementos en base a la fórmula de población finita:

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

Dónde:

n =	Tamaño de la muestra	?
Z =	Valor de la normal estándar	1,70
p =	Variabilidad positiva	0,56
q =	Variabilidad negativa	0,44
E =	Precisión o error	0,09
N =	Número de clientes cartera	22301

Reemplazando, se tiene:

$$n = \frac{1,70^2 * 0,56 * 0,44 * 22301}{1,70^2 * 0,56 * 0,44 + (22301 - 1) * 0,09^2}$$

$$n = \frac{1588,4529}{0,712096 + 180,63}$$

$$n = \frac{1588,4529}{181,342096}$$

$$n = 87,57179524$$

$$n = 88$$

En consecuencia, se realizó la encuesta a 88 personas que radican en la Provincia de Caranavi.

4.7.3. Muestreo

La presente investigación tiene un Muestreo Aleatorio Simple, el cual se aplicará a los consumidores, los cuales fueron seleccionados en base a la identificación del Target del mercado. Todos los individuos seleccionados según el Target tuvieron la misma probabilidad de ser elegidos en base a la muestra.

Criterio de Exclusión. Personas con edades comprendidas de 0-9 años y de 60 años para adelante, así mismo individuos que tienen restricción del consumo café las cuales padecen de enfermedades como ser la gastritis, diabetes o están en estado de gestación.

Criterio de inclusión. Personas que no les cause ninguna contracción a su salud y que es consumido por los efectos que tiene en los consumidores las cuales son estudiantes, trabajadores o personas adultas que degustan del café.

CAPÍTULO V

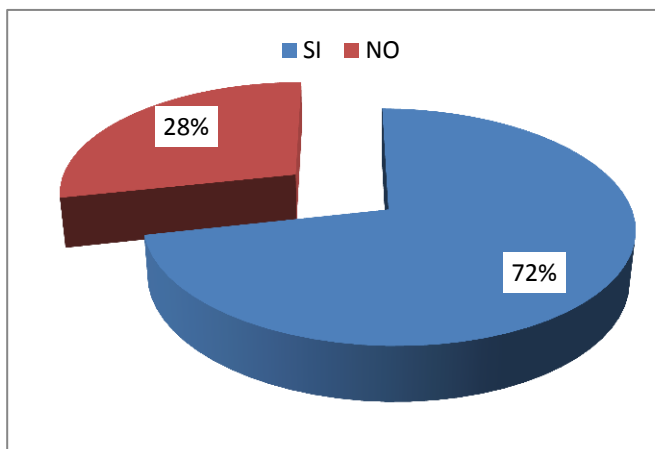
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se muestra los resultados del trabajo de campo, en base a encuestas realizadas.

5.1. TABULACION, ANÁLISIS DE LA ENCUESTA.

A continuación, los resultados obtenidos en el trabajo de campo:

Gráfico 1: CONSUMO DE CAFÉ

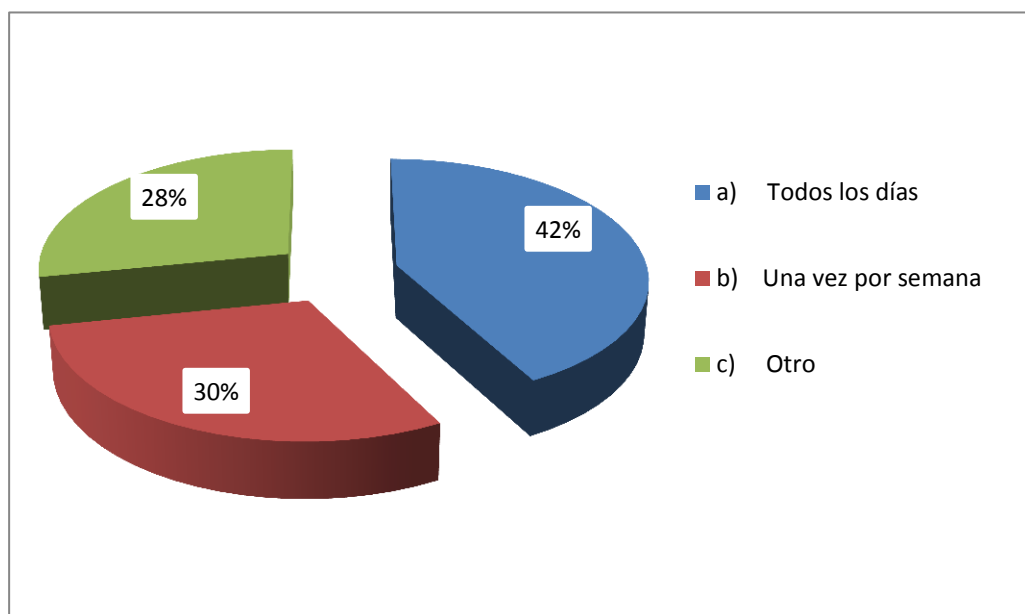


Fuente: Elaboración Propia, 2019.

En el presente gráfico se puede observar que 63 encuestados el cual representa el 72%, de la población consumen café; 25 encuestados el cual representa el 28%, no consumen café por restricción médica, debido a que padecen alguna patología.

Según las personas encuestadas consumen café; mostrando así que es un producto bastante requerido y de consumo masivo dentro y fuera del hogar, lo que permite introducir al mercado el café orgánico como un producto nuevo de calidad, que llegaría ser apreciado por las familias.

Gráfico 2: FRECUENCIA DE CONSUMO DE CAFÉ

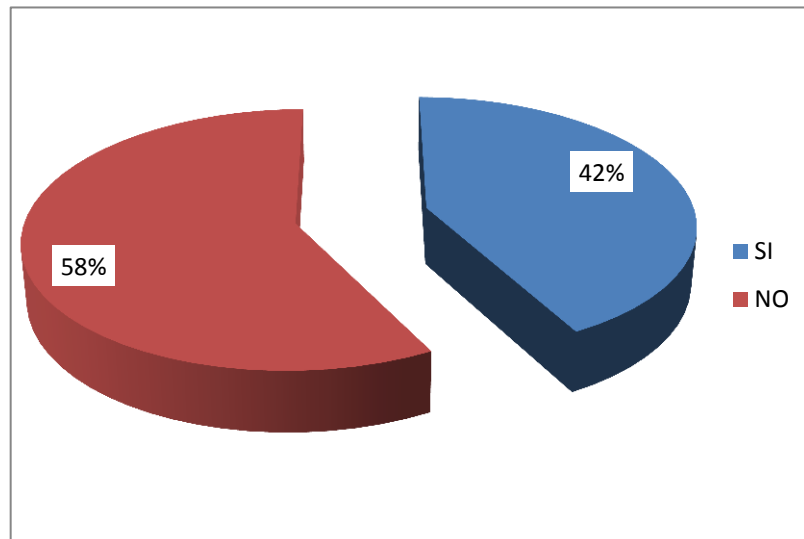


Fuente: Elaboración Propia, 2019.

De acuerdo al anterior resultado, se puede observar que el 42%, el cual representa a 27 encuestados, indican que consumen café todos los días; el 30%, el cual representa a 19 encuestados, indican que su preferencia de consumo es una vez por semana; 28%, el cual representa a 18 encuestados, indican que su preferencia de consumo es en otras ocasiones.

La frecuencia con que la población consume el Café es importante, porque de ello depende que el abastecimiento del producto en el mercado sea más frecuente.

Gráfico 3: CONOCE EL CAFÉ CELCCAR

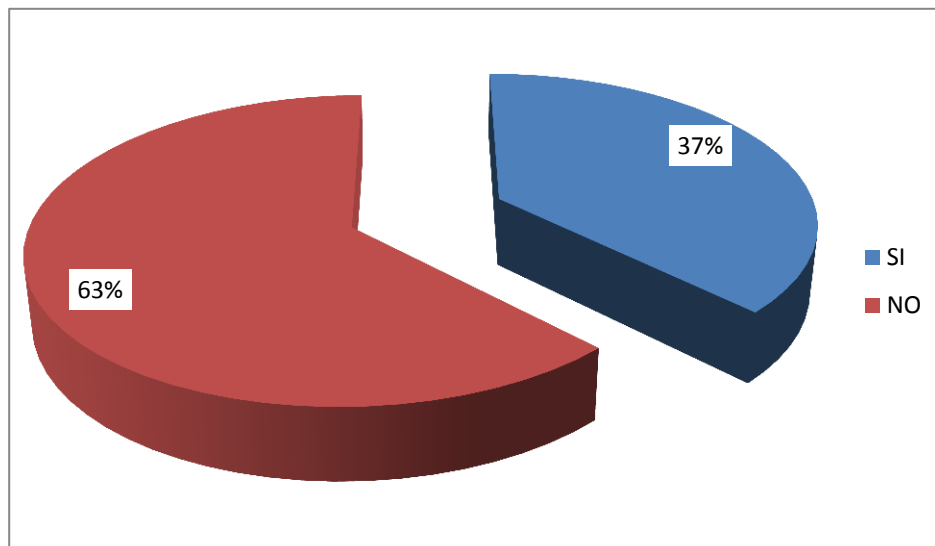


Fuente: Elaboración Propia, 2019.

De acuerdo al gráfico N°2; el 58%, el cual representa a 27 encuestados, manifiestan que desconocen la existencia del producto de Café CELCCAR en el mercado; el 42%, el cual representa a 37 habitantes; indican que conocen la marca de café, esto indica que el producto se puede dar a conocer realizando fuerte publicidad.

La población de Caranavi no conoce la marca de Café CELCCAR, esto porque sólo se tiene una agencia de ventas, lo cual indica que el producto se puede dar a conocer realizando fuerte publicidad, participando en eventos con afluencia de personas y ampliar sus puntos de ventas; la publicidad debe ir orientado para que la población pueda acceder a la compra del café.

Gráfico 4: EL CAFÉ DE CELCCAR TIENE LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS: Puro y Orgánico, y Artesanal

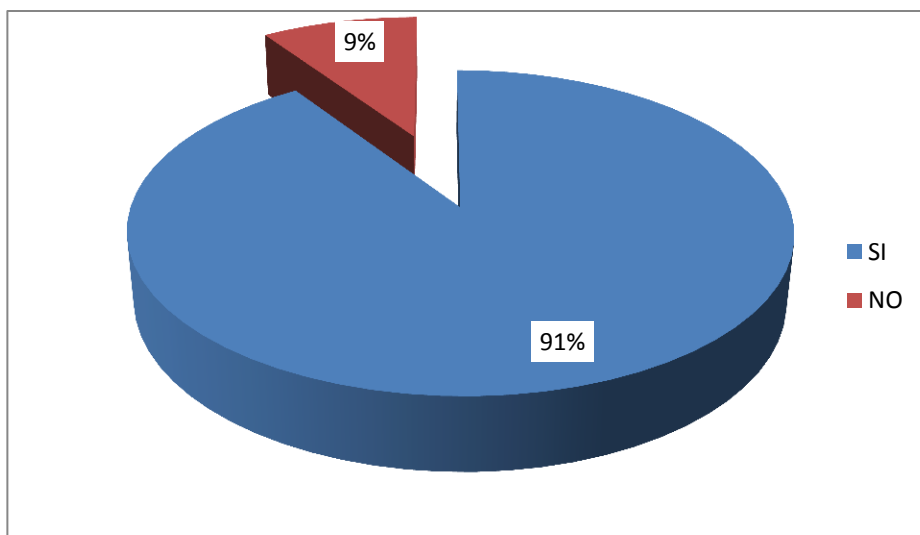


Fuente: Elaboración Propia, 2019.

De acuerdo al gráfico N°3; el 63% el cual representa a 40 encuestado, no contaban con la información que el producto de Café CELCCAR es Puro, Orgánico y Artesanal. El 37%, el cual representa a 24 encuestados; indican que tienen conocimiento de la información, porque son consumidores frecuentes.

Se debe realizar una buena información para difundir las características del producto de Café al momento de introducir el producto al mercado

Gráfico 5: DISPOSICIÓN DE CONSUMO

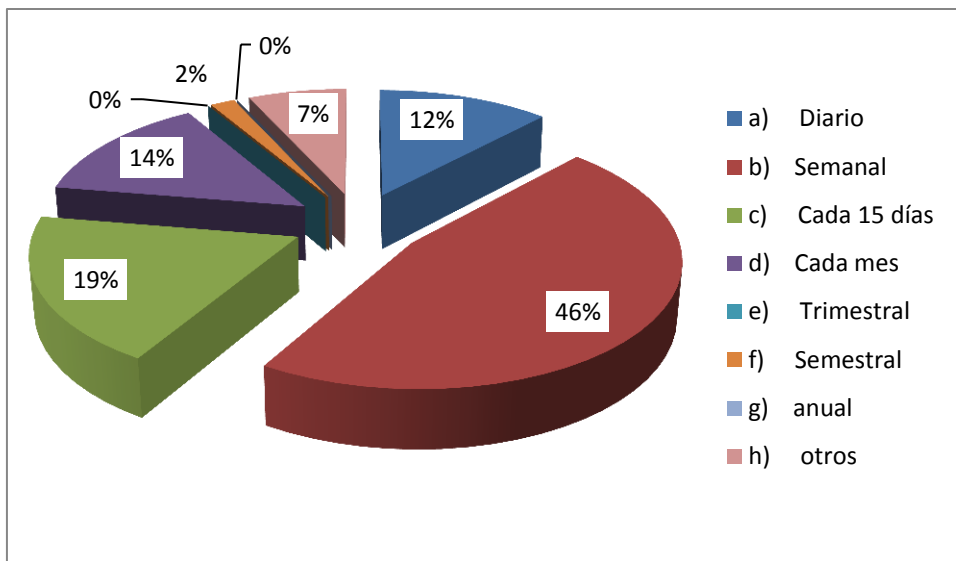


Fuente: Elaboración Propia, 2019.

De acuerdo al gráfico N° 3; el 91%, el cual representa a 58 encuestados; indican que están dispuestos a consumir el Producto de Café y, el 9%, el cual representa a 6 encuestados indican que no están dispuestos a consumir el producto; porque lleva tiempo preparar y que su preferencia es el consumo de café instantáneo.

El resultado del hábito de consumo de café es frecuente, este resultado nos ayuda a poder planificar el abastecimiento de café al mercado para evitar el desabastecimiento ó sobre abastecimiento.

Gráfico 6: FRECUENCIA DE ADQUISICIÓN DEL CAFÉ CELCCAR

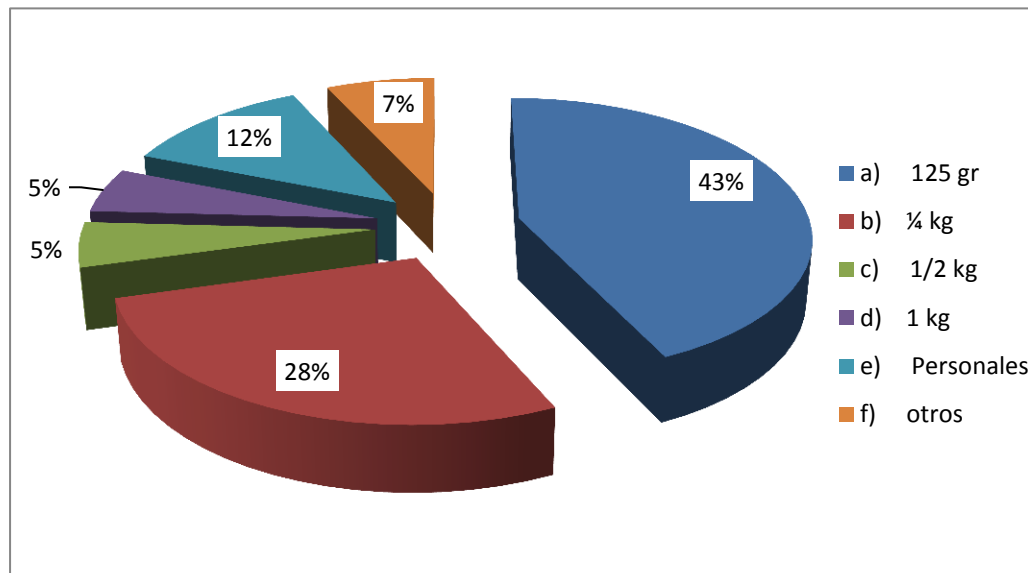


Fuente: Elaboración Propia, 2019.

De acuerdo al gráfico N°3; el 46%, el cual representa a 27 encuestados; indican que su frecuencia de consumo sería cada semana; el 19%, el cual representa a 11 encuestados; indica que su preferencia de consumo sería cada 15 días; el 14%, el cual representa a 8 encuestados; indican que su frecuencia de consumo sería cada mes; el 12%, el cual representa a 7 encuestados; indica que su preferencia de consumo sería Diario, el 7%, el cual representa a 4 encuestados; indica que tiene otras preferencias de consumo y el 2%, el cual representa a 1 encuestado indica que su preferencia de consumo sería semestral esto por razones de salud.

La aceptación del producto está en relación a la frecuencia de adquisición que tendrían nuestros consumidores, así mismo según con la cantidad de integrantes que cuenta cada familia.

Gráfico 7: CANTIDAD DISPUESTO EN ADQUIRIR EL CAFÉ ORGANICO DE CELCCAR?

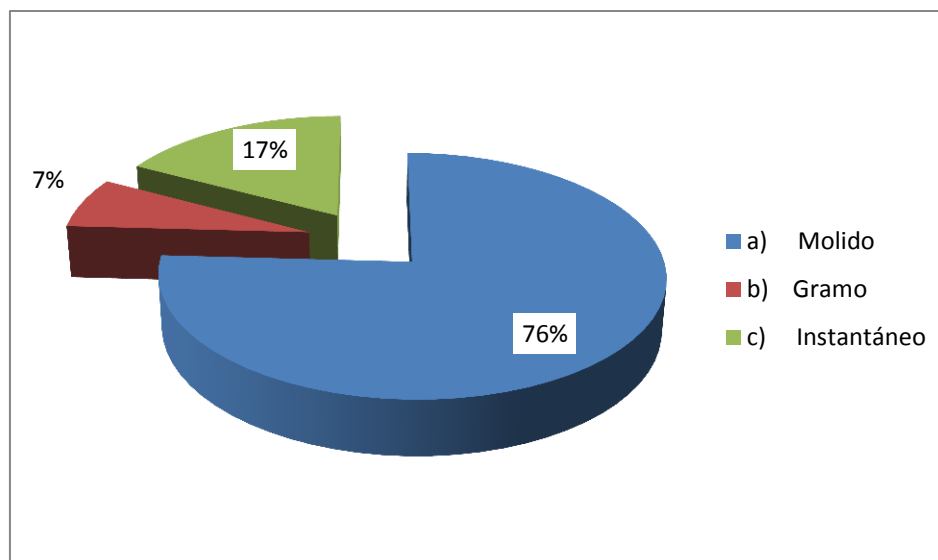


Fuente: Elaboración Propia, 2019.

De acuerdo al Gráfico N°6; el 43% el cual representa a 25 encuestados; indica que están dispuestos a adquirir el Café CELCCAR en envases de 125 gr.; el 28%, el cual representa a 16 encuestados; indican que están dispuestos a adquirir café en envases de ¼ Gr.; el 12%, el cual representa a 7 encuestados; indican que comprarían el producto en presentaciones personales; el 7%, el cual representa a 4 encuestados; indican que adquirirían el producto en otras presentación; el 5%, el cual representa a 3 encuestados; indica que adquirirían el producto en presentaciones de 1 kg. Y el 5% indica que adquirirían el producto en presentaciones de ½ Gr.

La adquisición del producto de café CELCCAR tiene preferencia de compra en diferentes presentaciones, según la cantidad de integrantes en cada familia y según el poder de adquisición, sin embargo la población está dispuesto a consumir café.

Gráfico 8: PREFERENCIA DE COMPRA DE CAFÉ

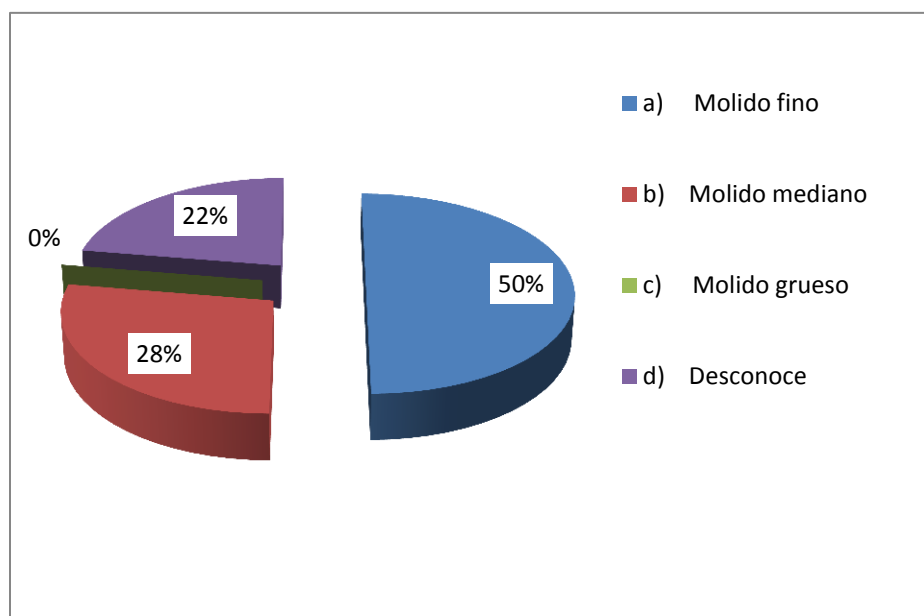


Fuente: Elaboración Propia, 2019.

De acuerdo al Gráfico N°6; el 75%, el cual representa a 44 encuestados; indica que tiene una preferencia de compra de café molido; el 17%, el cual representa a 10 encuestado; indica que tiene una preferencia de compra de café en Grano; el 7%, el cual representa a 4 encuestados; indica que tiene una preferencia de compra de café Instantáneo.

El café instantáneo es uno de los productos que nos lleva un corto tiempo en la preparación de la bebida, los consumidores manifiestan que en el mercado es difícil encontrar productos de Origen y procesados en la localidad de origen, porque estos mismos son caracterizados por conservar lo natural.

Gráfico 9: PREFERENCIA DE MOLIDO DE CAFÉ

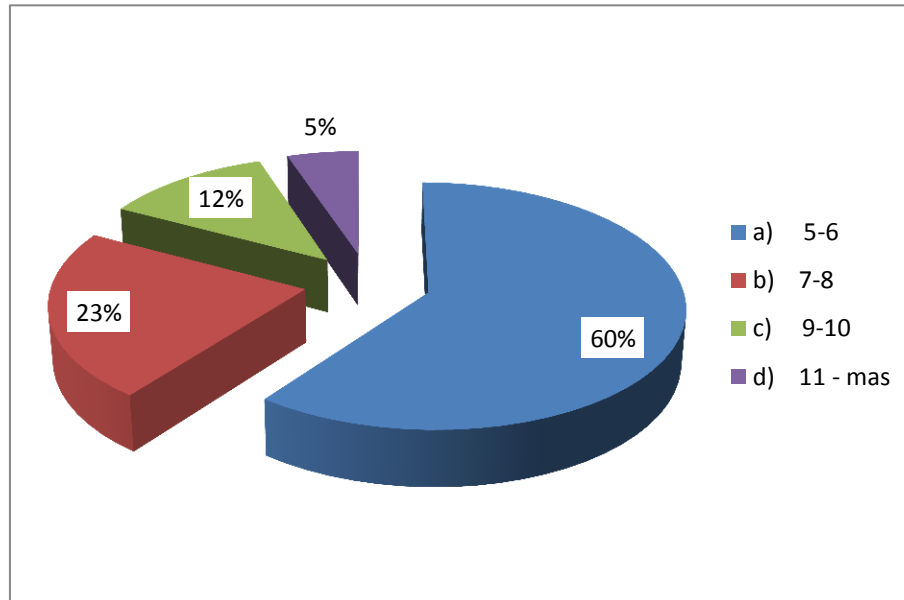


Fuente: Elaboración Propia, 2019.

De acuerdo al gráfico N° 7; el 50%, el cual representa a 29 encuestados; indica que el molido de café fuera en molido fino; el 28%, el cual representa a 16 encuestados; indica que el tipo de molido fuese en molido mediano; el 22%, el cual representa a 13 encuestados; indica que desconocen del tipo de molido que se presenta en los envases de café.

El molido es una operación clave dentro de la cadena de elaboración de un buen café al momento de realizar una infusión.

**Gráfico 10: DISPOSICIÓN DE PAGO POR EL CAFÉ ORGANICO CELCCAR
60 gramos**

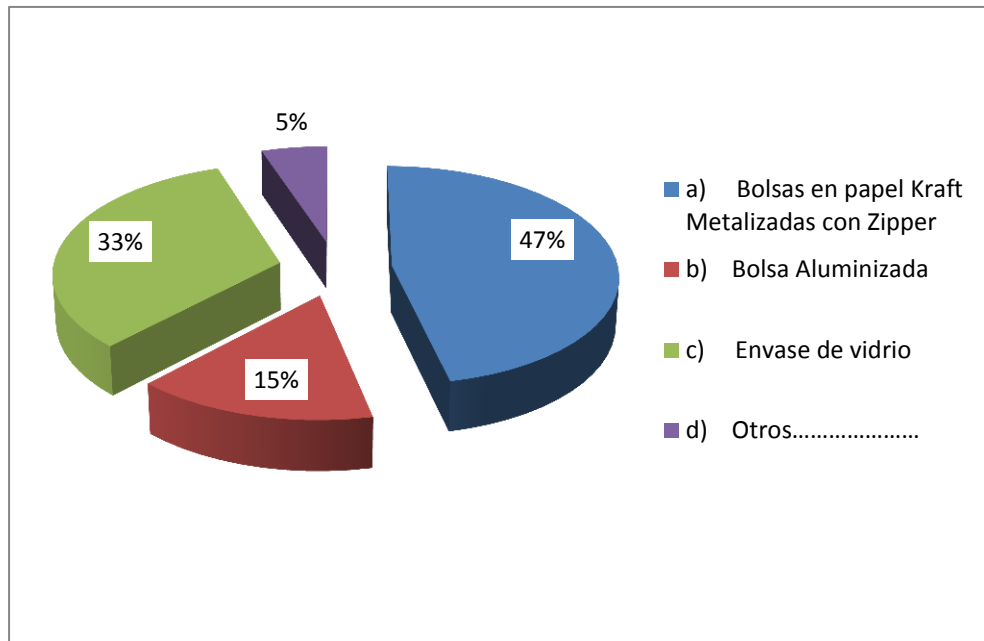


Fuente: Elaboración Propia, 2019.

En el presente cuadro se puede observar que el 60%, el cual representa a 35 encuestados; indican que están dispuestos a pagar en promedio de 5-6 Bolivianos por la cantidad de 60 gr.; el 23%, el cual representa a 13 encuestados, indican que están dispuestos a pagar en promedio de 7-8 Bolivianos; el 12%, el cual representa a 7 encuestados indican que tiene disponibilidad de pago de 9-10 Bolivianos; el 5%, el cual representa a 3 encuestados; indican que tiene la posibilidad de cancelación de 11 a más, esto porque el producto es Orgánico.

La disponibilidad de pago que tiene los consumidores es variable, indican que se puede realizar la cancelación según las características y tipo de empaque que presenta el producto.

Gráfico 11: PREFERENCIAS DE ENVASES DE CAFÉ

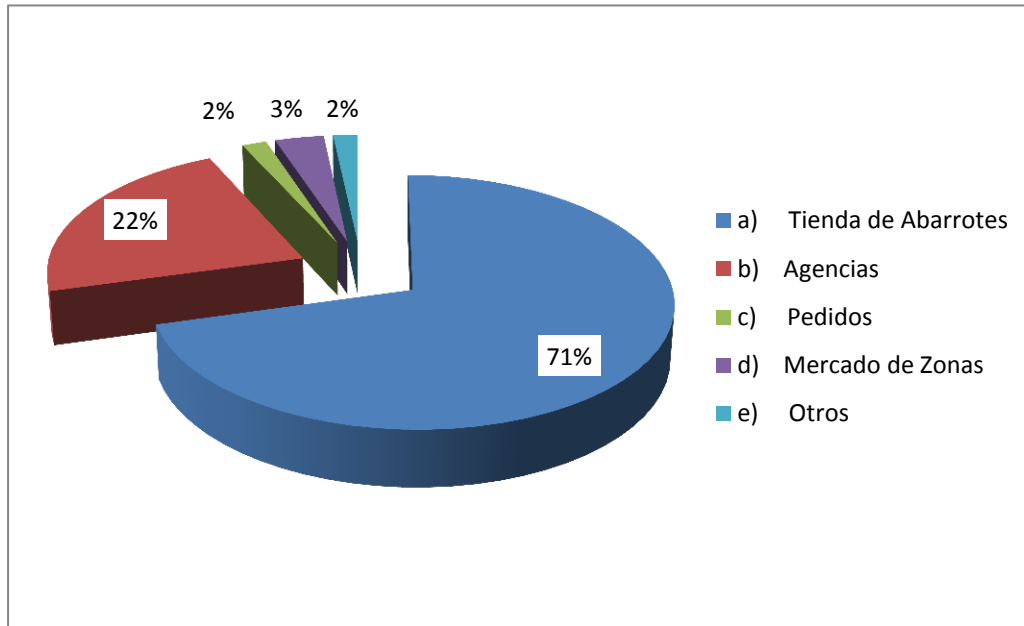


Fuente: Elaboración Propia, 2019.

De acuerdo al Gráfico N°7; el 47%, el cual representa a 27 encuestados; indican que el envase debería ser en Bolsa de Papel Kraft estañada con Zipper así mismo debería diversificado según la cantidad en peso; el 33%, el cual representa a 19 encuestados indican que el envase que se utilice sea de Vidrio; el 15%, el cual representa a 9 encuestados; indican que el envase a se utilizado sea de Bolsa Aluminizada y, el 5%, el cual representa a 3 encuestados; indican que se debería de utilizar otro tipo de envase para el producto de café.

El envase cumple la función de preservar, de la mejor manera las características del café, evitando el contacto de este con el oxígeno y la humedad relativa, en este sentido los consumidores sugieren que se debería de emplear diferentes tipos de envase según la cantidad en peso del producto, ya que el envase de vidrio es más costoso

Gráfico 12: LUGAR DE COMPRA DE CAFÉ

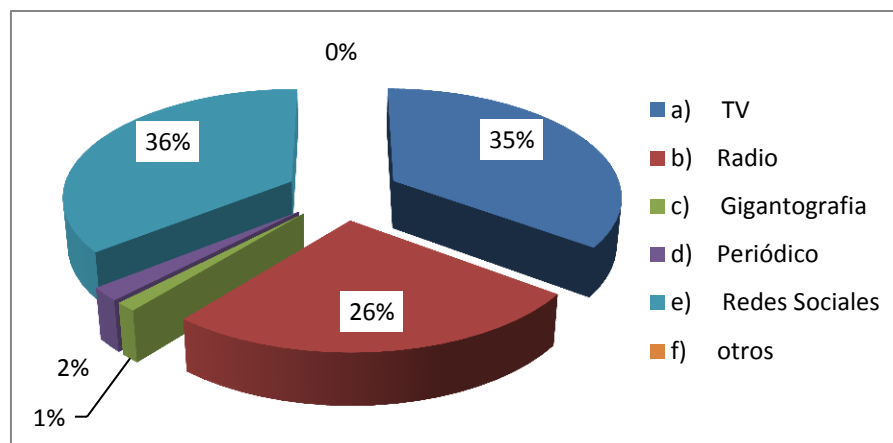


Fuente: Elaboración Propia, 2019.

En el presente gráfico se puede observar que el 71%, el cual representa a 41 encuestados; indican que les gustaría adquirir el producto en tiendas de abarrotes; el 22%, el cual representa a 13 encuestados, indica que les gustaría comprar el producto en Agencias; el 3%, el cual representa a 2 encuestados, indica que pueden adquirir el producto en mercados de Zonas y el 2%, el cual representa a 1 encuestado indica que adquirirían el producto por pedido u otras forma de adquisición.

Determinar el canal de distribución es importante, ya que nos ayuda a facilitar que el producto este en acceso a los consumidores. Para ello se debe realizar una buena estrategia de distribución del producto.

Gráfico 13: LA PUBLICIDAD DEL PRODUCTO



Fuente: Elaboración Propia, 2019.

De acuerdo al presente cuadro se puede observar que el 36%, y el 35%, de los encuestados; el cual representa a 53 y 54 consumidores respectivamente; indican que les gustaría escuchar o ver la publicidad por medios Masivos y por TV; el 26%, el cual representa a 39 encuestados; indica que les gustaría escuchar la publicidad por la radio y el 2%, y 1%, el cual representa a 2 y 3 encuestados respectivamente; indican que les gustaría ver la publicidad en medio de Gigantografía y Periódico.

Para promocionar el café orgánico a pesar de realizar un esfuerzo económico muy alto se debería difundir la publicidad por la tv, sin embargo las publicidades por medio de la radio y otros, también este medio podría ser una alternativa para poder difundir la publicidad con respecto al café orgánico.

5.2. CONCLUSIÓN

La encuesta realizada a ochenta y ocho consumidores de café, nos permite a identificar el perfil del consumidor, el cual debe de dirigirse la Organización hacia el mercado objetivo.

5.3. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA

Se realizó una entrevista a 3 miembros del Directorio del Consejo de Administración de la Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L., con 15 preguntas, el resultado de la indagación se transcribe a continuación:

Tabla 6: Representación de la Entrevista

ÁREA	CARGO
CONSEJO DE ADMINISTRACION	Herminio Apaza Machicado PRESIDENTE CONSEJO DE ADMINISTRACION
	Consuelo Loyola Choque Poma SECRETARIA GENERAL CONSEJO DE ADMINISTRACION
	Medardo Vilca TESORERO

Fuente: Elaboración Propia, 2019

Tabla 7: ENTREVISTA A MIEMBROS DEL DIRECTORIO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN CELCCAR R.L

PREGUNTAS	RESPUESTAS		
	HERMINIO APAZA MACHICADO	CONSUELO L. CHOQUE POMA	MEDARDO VILCA
1. ¿CELCCAR cuenta con estrategias de comercialización?	No se cuenta con documentación guía y sería oportuno la elaboración del material para la institución	Aún falta, no se cuenta con un profesional que nos ayude de guía para mercadeo, se tiene deficiencias.	No se tiene documentación desarrollado en el tema. Pero se trabajó empíricamente en el tema desde hace unos años.
2. ¿Usted que entiende por estrategias de comercialización?	Como productores de café se entiende: La forma de poder vender, canales de ventas, estudio de mercado, envase, previo a un estudio de mercado y la tendencia de los consumidores.	CELCCAR, siempre se caracterizó por las exportaciones de Café. La estrategias es el proceso y acciones para la comercialización y es importante porque es sostenible a largo plazo	Las etapas que se tiene que seguir para poder vender un producto en el mercado.
3. Para Usted es importante que CELCCAR, tenga una guía de Estrategias de Comercialización, esto para mejorar el crecimiento de mercado del producto?	Sí, es importante tener una guía de estrategias y que exista un estudio el cual refleje la oportunidad de crecer. Se tiene el producto y falta el estudio de mercado.	Si, muy importante que la institución cuente con el documento para que los asociados conozcan y continúen con el proceso.	Desde luego, esto nos seria de mucha ayuda para poder tener mayor crecimiento en el mercado.

<p>4. ¿Los ambientes, el equipamiento y materia prima de café, es suficiente para suministrar la demanda de los consumidores de café?</p>	<p>Por el momento pensamos que sí, se puede observar que el mercado es amplio, y el café CELCCAR al momento cubre solo el área Local, pero el producto es conocido a nivel nacional, se tiene la oferta (producción), una vez que se tenga la estrategia se ampliarían mercados a nivel nacional.</p>	<p>La institución cuenta con ambientes reducidos y CELCCAR tiene la Capacidad de ampliar su infraestructura según el volumen de comercialización del café. Se tiene los equipos los cuales no están funcionando a 100%</p>	<p>CELCCAR cuenta con equipos semi Industriales con capacidades de 10 kilos por hora y a la fecha no se realiza la utilización al 100%. La materia prima se acopia de las parcelas de productores los cuales son asociados a la cooperativa.</p>
<p>5. Para CELCCAR sería importante implementar estrategias de comercialización para el producto Café Tostado y Molido?</p>	<p>Si, es importante y el material nos ayudaría en la implementación para la comercialización.</p>	<p>Sí, es muy importante porque nos ayudaría a generar más fuentes de trabajos para las y los afiliados. Sin embargo nos ayudaría a incrementar el volumen de producción.</p>	<p>Sí, es importante implementar estrategias el cual nos ayude a poder desarrollar el crecimiento de la Organización, porque esto nos beneficia también a los productores de café.</p>
<p>6. ¿Cómo visualiza a la Cooperativa en los próximos años?</p>	<p>CELCCAR, desde hace 10 años se mejoró el proceso de café, y el anhelo es crecer, tener puntos de ventas en Caranavi y a Nivel Nacional.</p>	<p>Que CELCCAR se visibilice a nivel nacional e internacional como productores orgánicos y exportadores y una cooperativa con base social consolidada en el tema productivo y social En tema de infraestructura,</p>	<p>El anhelo que se tiene para la Organización es muy grande, que CELCCAR con su producto de Café y otros, pueda ser partícipe del mercado Nacional. Y que los ambientes se pueda adecuar a esa realidad</p>

		se tiene el anhelo de contar con una infraestructura que cuente con todas las etapas de producción.	porque se tiene terreno amplio.
7. ¿Cuáles son las principales características y beneficios del producto?	Es Orgánico, se tiene certificación internacional. Los productores son ecológicos. El Café es de Altura >1200 m.s.n.m.	El producto es orgánico, los productores garantizan la producción porque tienen parcelas demostrativas.	El producto que CELCCAR ofrece es un producto Natural, Orgánico, y que no tiene ningún aditivo adicional, el procesado es artesanal y toda la materia prima es de la región por lo que tiene la característica de ORIGEN.
8. ¿Cuál es el crecimiento esperado del producto en el mercado?	Que el producto se pueda comercializar en diferentes puntos de ventas y pueda estar en cada hogar de las familias.	Que la producción incremente en volúmenes más elevados y cubrir la demanda nacional.	Que CELCCAR con su producto pueda estar presente en los hogares de las familias y para ello se debe de trabajar y desarrollar técnicas el cual nos lleve a ese camino.
9. ¿Quiénes son los clientes actuales y cuál es el canal de venta?	Los clientes son los de Caranavi (sector de comerciante y productores) y se tiene clientes a autoridades de Gobierno que vienen desde la ciudad de La Paz (no con mucha frecuencia) y	Los clientes son locales, las proyecciones que se tiene es acaparar el mercado departamental y nacional. El canal de venta es Directa del productor a consumidor.	Los clientes actuales son los habitantes de la localidad y otros que son parte del municipio, se tiene ventas mayores por pedido a clientes de afuera.

	adquieren el producto que se vende a través de la Cafetería.		El canal de ventas es el Directo (productor al consumidor).
10. ¿Cuáles son las principales oportunidades que necesita aprovechar?	A través del municipio Se tiene la Ley Municipal del Café, se tiene declarado a Caranavi como la Capital Cafetalera de Bolivia, aprovechar el evento de Tasa de Excelencia, la participación en ferias.	El reconocimiento que Caranavi es Conocido Como Capital Cafetalera de Bolivia. El producto que se ofrece es Orgánico. Aprovechar las políticas nacionales (ferias)	Aprovechar que somos la organización que produce y procesa su propia materia prima para comercializar. Que el mercado está a la expectativa de adquirir productos naturales y que el gobierno lanzo proyectos de Ley para la producción y comercialización.
11. ¿Qué participación tiene el café de CELCCAR en Caranavi?	Como organización somos pioneros de promocionar el Café Orgánico,	Se participa en ferias de Caranavi, se tiene una Cafetería en el municipio.	Se ofrece el producto en la Cafetería los clientes son locales y a la fecha se cuenta con un punto de ventas que es en la misma organización. Se trabaja en temas de promoción realizando participación en ferias y eventos locales y nacionales.
12. ¿El precio del Café CELCCAR es competitivo en relación al mercado?	Si, se tiene un estudio que el precio de nuestro producto está por debajo del mercado Nacional.	Sí, es competitivo porque el precio es accesible a diferencia de otros productos.	El precio del producto está por debajo de la competencia. Los productos que se

		Así mismos CELCCAR es el Productor se puede reducir el costo, dependiendo el volumen de requerimiento.	ofrecen en las tiendas de abarrotes no son Producidos en Caranavi.
13. ¿Cuánto de café produce y comercializa CELCCAR en Caranavi mensualmente?	<p>La producción de cafe es de acuerdo a requerimiento del producto.</p> <p>De acuerdo a nuestros datos estadísticos se tiene producción de 80 – 100 Kilos mensuales.</p>	<p>La producción es variable dependiendo los meses y se tiene un rango de 70-100 kilos cada mes, las proyecciones que se tiene es superar a la producción histórica.</p>	<p>La producción en el procesado de café es variable según el mes de demanda.</p> <p>El proceso en café pergamino seco y café Oro verde es de 70 – 150 kilos.</p> <p>El proceso en café tostado y molido es de 70 – 100 kilos mensuales.</p>
14. ¿Cuál es su producto estrella?	<p>Tenemos el derivado de café que tiene por nombre Frappe CELCCAR (Café Helado)</p> <p>Dentro del producto de café Tostado y Molido se tiene 4 presentaciones y el Café molido de la Presentación de 125 gr. Es la que más se comercializa y el precio es de Bs. 12,00</p>	<p>El café más demandado es de 125 gr. Porque es más accesible por el precio.</p> <p>Se tiene en el producto en diferentes presentaciones. 60 gr., 125 gr. 250 gr. ½ Gr. Y 1 kg.</p>	<p>La demanda que los consumidores de café tienen preferencia de adquisición de la presentación de 125 gr. El cual tiene un precio de 12 Bs.</p> <p>Se tiene las presentaciones de:</p> <p>60 gr. 125 gr. 250 gr. 500 gr 1 kg</p>

<p>15. ¿El personal de la empresa tiene conocimiento del plan estratégico?, ¿Se le proporciono por escrito?</p>	<p>Se socializo el Plan Estrategia y no se hizo conocer a profundidad cual es la visión que se tiene en los próximos 5 años.</p>	<p>Se tiene un plan estratégico, falta concluir el tema de proyección y programas.</p>	<p>Se realizó el avance de la elaboración del plan estratégico proyectado a 5 años, Se socializo con el personal en la elaboración y se les proporciono en digital.</p>
---	--	--	---

Fuente: Elaboración Propia, 2019

5.3.1. Análisis de la Entrevista

La entrevista se desarrolló por medio de una guía de preguntas estructuradas que permitan obtener conceptos relacionados con el objeto de estudio.

Esta técnica fue de vital importancia, que permitió el contacto directo con las personas involucradas en las proyecciones a futuro de la institución.

En conclusión, las aspiraciones que el Directorio tiene con la Organización de CELCCAR es fundamental, porque el anhelo es que se pueda ampliar el mercado para el Café Orgánico de CELCCAR, tanto en lo que se refiere en la presentación y precio adecuado a la demanda actual. Para ello es esencial que se cuente con material en documentación que se utilice de guía.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DEL PROYECTO

En el presente capítulo se describe las estrategias de comercialización de Café, Propuesta para la Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L.

6.1. DIAGNÓSTICO MEDIANTE MATRÍZ FODA

Se logró mediante la comparación con el entorno interno y externo, orientado a evidenciar las Fortalezas y Debilidades, Amenazas y Oportunidades que presenta el establecimiento de CELCCAR R.L.

6.1.1. Objetivo de Análisis FODA

Para diseñar las Estrategias de Comercialización, es importante poner en consideración las potencias y oportunidades, minimizando el impacto de las debilidades y amenazas.

6.1.2. Microambiente

6.1.2.1. Fortalezas

- Ambiente propio con infraestructura adecuada para la planta semi industrial de café, ubicado estratégicamente.
- Maquinaria y equipamiento propio.
- Producción y procesado Orgánico
- Cuenta con registro Sanitario SENASAG
- Certificados por Instituciones (BIOLATINA, CLAC y Otros)
- Certificados Internacionales (Exportadores)
- Acopio de Materia Prima de los productores de las Cooperativas afiliadas a CELCCAR.
- Personal Capacitado en el área de proceso.

- La planta de acopio se encuentra en un lugar estratégico dentro de la institución de Caranavi.

6.1.2.2. Debilidades

- Carencia de compromiso por parte del personal.
- Carencia de instrumentos para la comercialización de café.
- Ambientes de laboratorio ocioso, no productivos.
- Solo se opera la sección de producción, quedando la mayor parte sin utilización.
- No se tiene un control eficiente de las existencias en los diferentes almacenes de materia prima, residuos (descarte y productos terminados.)
- Incumplimiento de manual de procesos y procedimientos de la sección.
- Bajo Nivel de Producción.
- Bajo nivel de promoción en el ámbito Regional y Departamental.

6.1.3. Macroambiente

6.1.3.1. Oportunidades

- Incrementar su participación en el mercado regional, a través de Nuevas Estrategias de Comercialización.
- Mejoramiento del proceso productivo.
- Incremento de la eficacia en cada etapa de producción.
- Apoyo Municipal en la producción.
- Alianzas y convenios Institucionales (Privadas y Estatales)
- Apertura de los mercados
- Crecimiento de nuevos segmentos de mercados con características diferenciales de requerimiento de calidad de productos
- Nuevos mercados potenciales
- Apertura para aumentar las exportaciones
- Reconocimiento de Producción de Productos Naturales

6.1.3.2. Amenazas

- Competencia desleal y clandestina (Empresas procesadoras de café no formalizadas).
- Bajo precio de productos directos y/o sustitutos.
- Ingreso de nuevos competidores.
- Mayor agresividad comercial de los mercados competitivos.
- Surgimiento de nuevas barreras arancelarias
- Desequilibrios climáticos
- Alto costo de transporte
- Controles sanitarios deficientes a lo largo de la cadena de Producción.

6.2. ESTUDIO DE LA COMPETENCIA

6.2.2. COMPETENCIA DE MERCADO

Se realizó un sondeo de mercado para identificar las marcas del producto de café de Empresas, Instituciones y/o organizaciones que se dedican en la Industrialización de Café, mismas que se encuentran en el mercado local, y es como se detalla a continuación:

Tabla 8: ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

MARCA	ORIGEN	EMPRESA FABRICANTE
Nescafé	Colombiano	NESTLE
Copacabana	Boliviano	COPACABANA
Arabica	Boliviano/Caranavi	ARABICA
Senda Salvaje	Boliviano/Caranavi	SENDA SALVAJE
Lucianita	Boliviano/Caranavi	LUCIANITA
Natural Coffe	Boliviano/Caranavi	NATURAL COFFE

Fuente: Elaboración propia, 2019

6.2.2.1. PRODUCTOS SUSTITUTOS.

El café es una bebida muy consumida en los países desarrollados, especialmente en Europa y Estados Unidos, y muchas personas lo consideran un auténtico placer y no conciben un buen desayuno o una larga sobremesa sin su aroma y sabor. Sin embargo, no a todo el mundo le gusta, y otros no tienen más remedio que reducir o evitar la cafeína, un componente del café que estimula el sistema nervioso y cuyo exceso puede causar ansiedad, hipertensión, dolor de cabeza o trastornos del sueño, entre otros problemas por motivos de salud o durante el embarazo.

6.2.3. MERCADO / OBJETIVO (POTENCIAL)

Existe una preocupación mundial acerca del consumo de alimentos para nuestro organismo, lo cual fomenta que las personas busquen alimentos sanos y naturales, cuidando la salud del consumidor.

La línea de productos que CELCCAR ofrece está dirigida a la población que consume café Orgánico, más específicamente al mercado que comprende desde las edades de (10-59 años de edad) de la Provincia Caranavi. Así mismo, comprende a la población de diferentes estratos la cultura de la alimentación de las familias, de acuerdo al ingreso económico que cuentan cada grupo social que van dando lugar a que sea catalogado como producto de consumo básico, asimismo el crecimiento de producción de café va de acuerdo a la tasa de crecimiento poblacional. Por otro, lado el crecimiento de producción de café está en función al comportamiento económico del país lo que significa que el poder adquisitivo de las familias tiene ciertos intervalos de incremento y decremento.

6.2.4. ANÁLISIS DE LA OFERTA

El café es un producto que se ha hecho atractivo en la sociedad actual, debido a sus efectos propios para levantar el ánimo y mantener despierto y alerta a quien lo

consume. Café CELCCAR ofrece producto Orgánico, para satisfacer a la creciente demanda de los consumidores de café y sus variedades de calidad.

El té también es un mercado que ha ido en aumento los últimos años, esto se debe también a que es una bebida energética para el cuerpo humano, lo que lo mantiene alerta y despierto, lo que es una opción más sana para aquellos que cuidan de su cuerpo.

6.2.4.1. DIFERENCIACIÓN

PRODUCTO Y SERVICIO

CELCCAR diferencia su Línea de producto por incursionar al mercado con productos 100% PURO, ECOLOGICO Y DE ALTURA las cuales son producidas y procesadas en la región, La diferenciación del precio con relación a los de la competencia es abismal, por ofrecer al Mercado Productos con características diferentes para los consumidores del Café.

Así mismo, CELCCAR ofrece al mercado productos en 5 presentaciones diferentes, llevando ventaja a los competidores locales que ofrecen 3 tipos de presentaciones.

El tipo de tostado que CELCCAR ofrece es un tostado Medio, el cual su nivel de acides es menos que el tipo de tostado americano.

SERVICIO

CELCCAR cuenta con una cafetería de alternativa para todos los consumidores que les gusta servirse café destilado o adquirir el producto de café tostado en el único punto de venta.

6.2.5. ESTRATEGIA COMPETITIVA

La estrategia Competitiva que se sugiere seguir a CELCCAR es la de ENFOQUE, la cual consiste en enfocar o concentrar la atención en un segmento específico del mercado, es decir, concentrar los esfuerzos en producir o vender productos que satisfagan las necesidades o gusto de un determinado grupo de consumidores (as).

Tabla 9: ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA

		VENTAJA ESTRATÉGICA	
		Exclusividad percibida por el cliente	Posición de bajo costos
ÁMBIT O COMPE TITIVO	Amplio (todo el sector)	DIFERENCIACIÓN	LIDERAZGO EN COSTOS
	Reducido (solo un segmento)	ENFOQUE O ALTA SEGMENTACION	

Fuente: Michael Porter, 2010

La estrategia del presente enfoque busca que la empresa se especialice en un determinado tipo de consumidor (a) y, por tanto, lograr será más eficiente, por ejemplo, al ofrecer productos que satisfagan sus necesidades o preferencias específicas, o al diseñar estrategias que aprovechen sus características.

En este caso la estrategia se debe enfocar en dos segmentos de mercado:

1. Personas que están dispuestas a consumir café Orgánico y de Origen proveniente de Caranavi.
2. Personas que buscan conocer el sabor del nuevo producto, la calidad y cuidar su salud, donde el atributo más importante del producto, no les cause ninguna Contraindicación a su salud y mientras más natural sea el producto mejor.

Es por esta situación que CELCCAR deberá adecuar sus productos para poder cubrir las necesidades y exigencias de los segmentos meta; y luego definir una estrategia eficiente para la penetración en dicho mercado y una estrategia eficiente de logística de entrega de pedidos.

6.2.6. ELECCIÓN DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Para lograr un crecimiento en ventas de una empresa, existen 4 posibles combinaciones basadas en los mercados y en los productos. La siguiente tabla muestra las estrategias posibles:

Tabla 10: ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

	Productos Actuales	Productos Nuevos
Mercados Actuales	Penetración de mercados	Desarrollo de productos
Mercados Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Fuente: Igor Ansoff (1957)

Si nos referimos a CELCCAR como tal, la estrategia de crecimiento que estaría adoptando es la de **Diversificación** de las presentaciones de sus productos los cuales generan mayor adquisición en el mercado destino. En este caso, estarían aplicando la diversificación por conglomerado, destinados a clientes potenciales (futuros clientes). Esta estrategia involucra una baja muy grande en el aprovechamiento de la experiencia que se tiene con los productos y mercado actuales.

6.3. PLAN DE MARKETING MIX

A continuación, se presenta la propuesta de las estrategias de comercialización, basada en los resultados obtenidos de la encuesta, que servirá de guía de acción para emprender actividades de comercialización.

Figura 12: ETIQUETA DEL PRODUCTO CELCCAR R.L.



Fuente: Diseño Marca Institucional CELCCAR, 2008

6.3.2. PRODUCTO

En función la Figura 5: línea de productos y servicios con la que CELCCAR cuenta, el presente capítulo se enfoca:

Sección: CAFETERIAS

Línea de Producto: Comercialización de Café Tostado en Grano y molido

Como estrategia comercial CELCCAR actualmente tiene en el mercado cinco líneas de café de las cuales las que tienen demanda son las siguientes:

1. **Línea 60 gr:** Esta línea se la posicionará y estará dirigido a personas con un consumo personal, ya que las personas de este segmento de

mercado buscan productos personalizados la cual no tiene ningún componente adicional que afecte la salud y se posicionara como CAFÉ 100% PURO, ECOLOGICO Y DE ALTURA.

2. **Línea de 125 gr:** Esta línea está diseñada exclusivamente para pequeñas familias Comprendidas de (3 miembros). La cual no tiene ningún componente adicional que afecte la salud y se posicionara como CAFÉ 100% PURO, ECOLOGICO Y DE ALTURA.
3. **Línea de 250 gr.:** esta línea está diseñada para familias medias y grandes. Ya que las personas de este segmento buscan constantemente productos en cantidades mayores la cual no tiene ningún componente adicional que afecte la salud y se posicionara como CAFÉ 100% PURO, ECOLOGICO Y DE ALTURA.

En todos los bienes clasificados dentro de productos de consumo masivo, sobre todo en este caso específico, en el que el producto es un estimulante natural utilizado por personas que cuidan su salud, debe por un lado ser un producto de calidad y por otra parte debe contar con una imagen que respalde dicha calidad y así la marca logre ser percibida por el consumidor como confiable. En este sentido juegan un papel fundamentalmente, el envase y la imagen publicitaria que soporte al producto.

Figura 13: ASPECTOS A CONSIDERAR: LAS DECISIONES CRÍTICAS SOBRE EL PRODUCTO



Fuente: Philip Kotler

6.3.2.1. ATRIBUTOS DEL PRODUCTO

Al ingresar una nueva línea de producto al mercado local, para CELCCAR son importantes los esfuerzos de investigación de mercado siendo un punto a favor, el interés del consumidor por productos nuevos. Para lograr el interés de una nueva marca de café el producto debe contar con la siguiente percepción según el consumidor.

1. **Calidad:** La calidad del producto es una de las principales herramientas de posicionamiento ya que va estrechamente ligada al valor y a la satisfacción de los consumidores. La calidad es recibida de diferentes formas, en el caso del café; la sensación del aroma tanto en marcas competidoras en el mercado actual, como el producto en sí; el consumidor toma en cuenta los siguientes factores:
 - a) **Consumidor final:** Que el producto no sea Adulterado, falsificado ni tenga componentes nocivos como esencias, y que cuente con el registro de SENASAG el cual garantiza la Calidad. Es importante también para el consumidor final que le Oferten Productos en diferentes presentaciones, tipos de tostados y en precios.
 - b) **Intermediarios y Distribuidores:** Para ambos un sinónimo de calidad son las certificaciones con las que el producto cuenta. Es importante tener las siguientes certificaciones: SENASAG, Análisis de laboratorio que determine los componentes y, un plus importante es contar con la Certificación de Producción Orgánica.
2. **Consistencia de la calidad:** Es importante mantener el mismo nivel de calidad en cada uno de los productos a través del tiempo.

3. **Posicionamiento del producto:** Actualmente el café es reconocido como un producto NATURAL, y es utilizado mayormente por las personas que buscan mantener la energía corporal. Se busca posicionar el café de CELCCAR en base a los siguientes criterios.

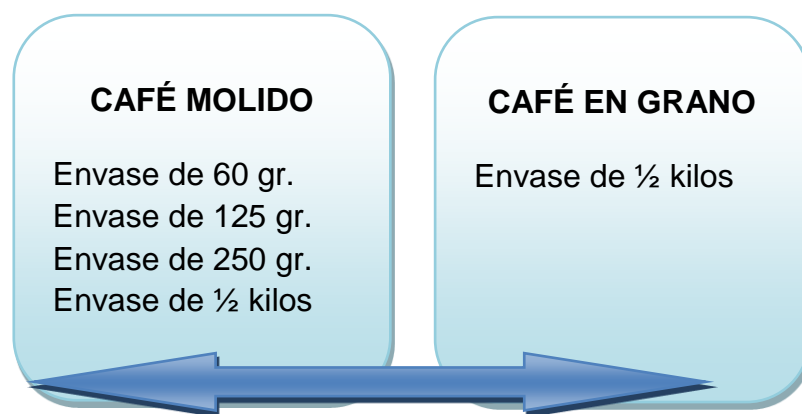
- **Ecológico:** La primera y única marca de Café en Caranavi con certificación de producción orgánica
- **Apto para diabéticos.** Como característica adicional para un nuevo segmento de mercado, son el nicho de las personas que sufren de diabetes.

6.3.2.2. PRESENTACIÓN

Como se mencionó con anterioridad, la presentación tanto en lo que se refiere al diseño gráfico como al envase, es un factor fundamental en la elección de la marca por parte del consumidor. A pesar de que varios consumidores argumentan que lo más importante es la calidad del producto, esta se refleja en el envase y es la presentación la que atrae inicialmente al comprador, sobre todo tratándose de una marca nueva en el mercado.

En base a los productos ofrecidos al mercado se tienen las siguientes presentaciones:

Figura 14: LÍNEA DE PRODUCTOS CELCCAR R.L.

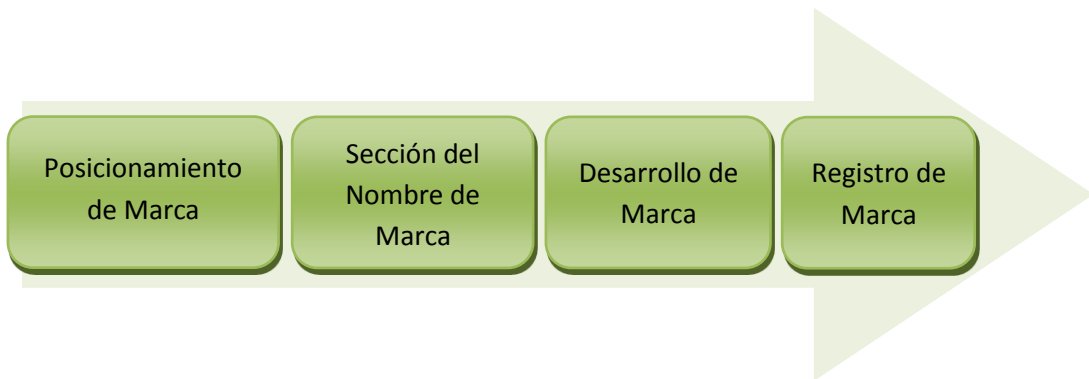


Fuente: Elaboración Propia, 2019

6.3.2.2.1. Marca

Al tener una marca, se crea un reconocimiento del nuevo producto y que se identifica que es proveniente de la región de los yungas, la Provincia de Caranavi es considerada como la Capital cafetalera de Bolivia.

Figura 15: PASOS PARA LA MARCA



Fuente: Elaboración Propia, 2019

Posicionamiento de Marca

Se buscará posicionar la marca en torno a un fuerte beneficio y valor para el consumidor, no debe limitarse a hacer solo referencia a los atributos y los beneficios, sino que se buscará hacer énfasis en el valor del producto para el consumidor.

- ❖ El atributo
- ❖ Los beneficios
- ❖ El valor

La plataforma de posicionamiento responde a la siguiente estructura:

Tabla 11: PLATAFORMA DE LA MARCA

El café de CELCCAR es:	El Único café Ecológico en Caranavi
Que ofrece:	Ofrece Café 100% Puro y Ecológico.
Debido a:	Tienen una producción orgánica y tiene una línea de producción.
Para que:	Vivir sanamente

Fuente: Elaboración Propia, 2019

6.3.2.2.2. Envase

Para ingresar al mercado es necesario ofrecer una presentación impecable para incrementar el valor del producto. En base a los datos obtenidos de las encuestas, de los gráficos 7 y 11; para el envase del café orgánico procesado, se sugiere emplear un material bilaminado que incluya una válvula desgasificadora con zipper con impresión en el envase.

En función a la figura 11, se plantea desarrollar diferentes empaques de acuerdo a las cantidades como se detalla a continuación: (Ver anexo 4)

Tabla 12: DIVERSIFICACIÓN DE ENVASES SEGÚN CANTIDADES

CANTIDADES	TIPO DE ENVASE
60 Gr.	Bolsa de aluminio polietileno estañado
125 gr. Y 250 gr.	Bolsa en papel Kraft Estañado con Zipper y válvula
500 gr. y 1 K.	Vidrio

Fuente: Elaboración propia, 2019

Al producirse el lanzamiento de un producto, el envase representa una de las partes determinantes no solo de su éxito, sino también del buen posicionamiento de éste en el mercado, es en sentido que para la presentación del café orgánico se sugiere que se realice en tres tipos de envases (según tabla 10).

6.3.2.2.1. CARACTERÍSTICAS DE LOS ENVASES

ENVASE DE BOLSA DE ALUMINIO POLIETILENO ESTAÑADO

Este tipo de envase se lo conoce como empaques monodosis. Aunque suelen ser pequeñas, se puede imprimir sobre toda la superficie de estas bolsas, y esto ofrece buenas oportunidades para promocionar la marca. Sin embargo, este tipo de empaque requiere un apoyo para mantenerse de pie. Se necesitara una plataforma o un atril de algún tipo para mostrarlo en un puesto de exhibición.

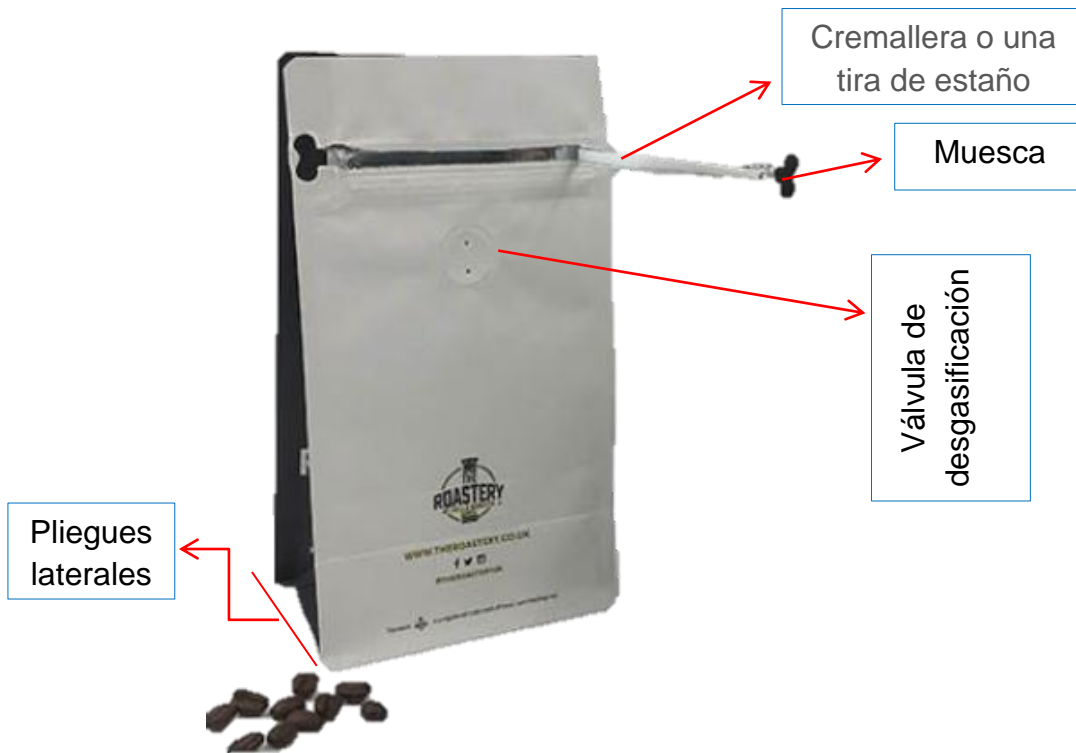
ENVASE DE BOLSA EN PAPEL KRAFT ESTAÑADO CON ZIPPER Y VÁLVULA

Este es un empaque más tradicional y es uno de los más populares. También se le conoce como empaque con pliegues laterales. Es una opción resistente y duradera que es apta para grandes cantidades de café. “La mayoría de los clientes elige este estilo cuando necesita envasar muchos gramos de café”.

Estos tipos de bolsas suelen tener una base plana, lo cual significa que pueden estar de pie solos, esto es, cuando contienen café. Los empaques vacíos pueden mantenerse de pie solamente si tienen un fondo doblado.

Se puede imprimir en todas sus caras y esto hace que sea sencillo usarlos para promocionar la marca. A continuación se describe las características que el envase debe contener:

Figura 16: CARACTERÍSTICAS DE ENVASE



Fuente: Elaboración Propia, 2019

- **Una válvula de desgasificación:** En general, las bolsas selladas que no tienen una válvula se inflan e incluso pueden explotar. Una válvula de desgasificación permite que el dióxido de carbono que libera el café tostado salga de los paquetes sellados. Es una válvula solo de salida: el dióxido de carbono sale, pero el oxígeno no entra en el empaque. Sin embargo, las bolsas deben estar completamente selladas para que la válvula sea eficaz.
- **Una muesca:** Es una adición simple que permite acceder mejor a tu producto y más rápidamente.

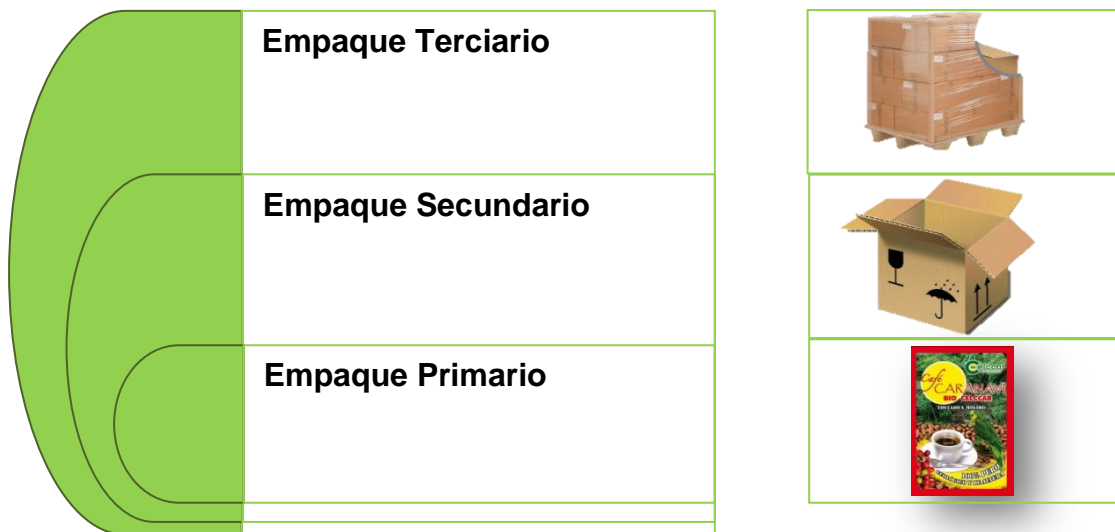
- **Una cremallera o una tira de estaño:** Para que el café se mantenga fresco, debería ser posible volver a sellar los paquetes luego de abrirlos. Una cremallera es una opción fácil de usar, crea un cierre hermético. Asimismo, se puede optar por una tira de estaño. Si bien no permite un cierre hermético, es suficiente para no dejar entrar el oxígeno y también son fáciles de usar.
- **La sostenibilidad:** Gran parte de los empaques de café están elaborados con aluminio, papel, polietileno y otros multilaminados. Dado que el café es sensible a los factores externos como el oxígeno, la humedad y la luz, el empaque debe tener barreras, que suelen ser laminados de 2 o 3 capas. Sin embargo, dado que los consumidores están presionando cada vez más, el cuidado al medio ambiente y vale la pena considerar opciones ecológicas.

ENVASE DE VIDRIO

El envase de vidrio es higiénico, no interfiere en el sabor de alimentos y bebidas o en la composición de perfumes y medicamentos, garantizando así la calidad original de su contenido.

El vidrio es neutro con relación al producto que envasa, no mantiene ninguna interacción química con su contenido y puede almacenar cualquier producto por toda su vida útil. No permite el traspaso de oxígeno o gas carbónico, por lo tanto, no altera el color ni el sabor del contenido del envase. La inercia del vidrio posibilita, también, que los productos envasados con ese material tengan plazos de validez superiores a otros materiales, hasta dos veces más.

Figura 17: NIVELES DE EMPAQUE



Fuente: Elaboración Propia, 2019

Existen tres niveles de empaques que se deben utilizar:

1. **Empaque primario:** este es el envase que se encuentra inmediato al producto, conteniendo al producto.
2. **Empaque secundario:** este es el material que protege al envase o empaque primario y que luego es desechado cuando el producto va a ser consumido. Solo la presentación en Sachets tendrá un empaque secundario que será una caja que contenga 50 unidades sachets.
3. **Empaque Terciario:** este es necesario para el transporte o almacenamiento de producto. Este debe ser fabricado de un material que resista el peso de otras cajas apiladas, debe tener un volumen adecuado que permita una eficiente manipulación. En el interior se debe buscar reducir los espacios vacíos y ser reciclable.

En cuanto a los envases terciarios para las presentaciones en molido y en grano, se sugiere lo siguiente:

- 1) **Presentación de 60 gr.:** caja de 50 unidades en un empaque de cartón simple, cuyas medidas aproximadamente podrían ser de 20 x 21 x 18 cm (largo x ancho x alto)
- 2) **Presentación de 125 gr.:** caja de 50 unidades en un empaque de cartón simple, cuyas medidas aproximadamente podrían ser de 25 x 28 x 22 cm (largo x ancho x alto)
- 3) **Presentación de 250 gr.:** caja de 40 unidades en un empaque de cartón simple, cuyas medidas aproximadamente podrían ser de 60 x 28 x 22 cm (largo x ancho x alto)
- 4) **Presentación de 500 gr.:** caja de 40 unidades en un empaque de cartón simple, cuyas medidas aproximadamente podrían ser de 38 x 38 x 40 cm (alto x ancho x largo)

6.3.2.2.2. Etiquetas

El fabricante tiene que garantizar la información adecuada del etiquetado, el objetivo principal de la etiqueta es identificar al producto para distinguirlo de los demás y proporcionar información tanto para el consumidor como para el vendedor.

Los elementos básicos con los que debe contar la etiqueta son los siguientes:

- a) Marca registrada.
- b) Nombre, dirección y datos de contacto del fabricante (teléfono - correo Electrónico).
- c) Contenido Neto.

- d) Registro sanitario SENASAG
- e) Fecha de Elaboración, o de ingreso a Almacenes
- f) Código de lote
- g) Procedencia (origen)
- h) Composición.
- i) Código QR, para facilitar el ingreso a los centros comerciales.

La etiqueta que utiliza CELCCAR para su producto de café Tostado y molido, es un diseño que la organización lo emplea desde la gestión 2010, cuando realizaron el estudio de Marca, así mismo indican que se modificó el diseño de marca cuando solicitaron el Registro Sanitario. Y que solicitaron permiso para que SENASAG autorice a la organización la utilización del empaque anterior hasta que termine la cantidad sobrante.

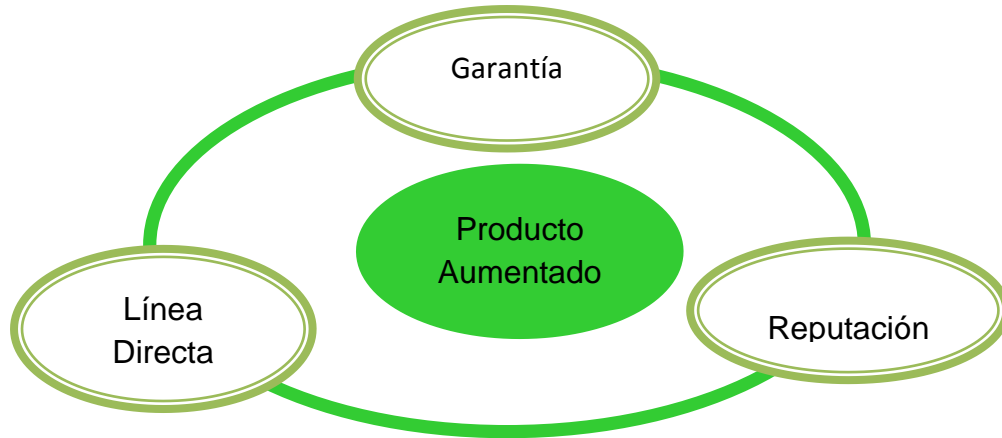
FIGURA 18: NUEVO DISEÑO DE IMAGEN DEL PRODUCTO CAFÉ



Fuente: Archivo registro SENASAG, 2018

6.3.2.2.3. Servicios de Apoyo – Producto Aumentado

Figura 19: SERVICIOS DE APOYO – PRODUCTO AUMENTADO



Fuente: Elaboración Propia, 2019

El producto aumentado incluye todos los atributos adicionales al producto, se incluye todo el valor agregado relacionado con el servicio de pros venta, la garantía, la entrega, la reputación, etc.

a) Garantía

La garantía de calidad se refiere a la certificación con las que cuentan el producto por medio de las cuales se garantiza al intermediario, distribuidor y cliente final, el producto cuenta con todos los requerimientos necesarios para estar en el mercado, y es apto para el consumo humano.

La garantía de calidad se podrá utilizar como argumento de venta, incrementando los beneficios, satisfacción y fidelidad del cliente.

Las certificaciones con las que debe contar el producto son:

- SENASAG
- Análisis de laboratorio que certifica los componentes del producto.

b) Línea directa

Todos los envases deberán contarán con dirección del Correo Electrónico, línea Directa gratuita Línea 800-xx-xx y número de teléfono (WhatsApp para el consumidor), para que los clientes finales se puedan contactar directamente con los productores y encargados de comercialización de la Organización.

c) Reputación

La reputación al ser un factor determinante al momento de compra e influyente en el comportamiento del consumidor es uno de los activos más valiosos que puede generar una empresa.

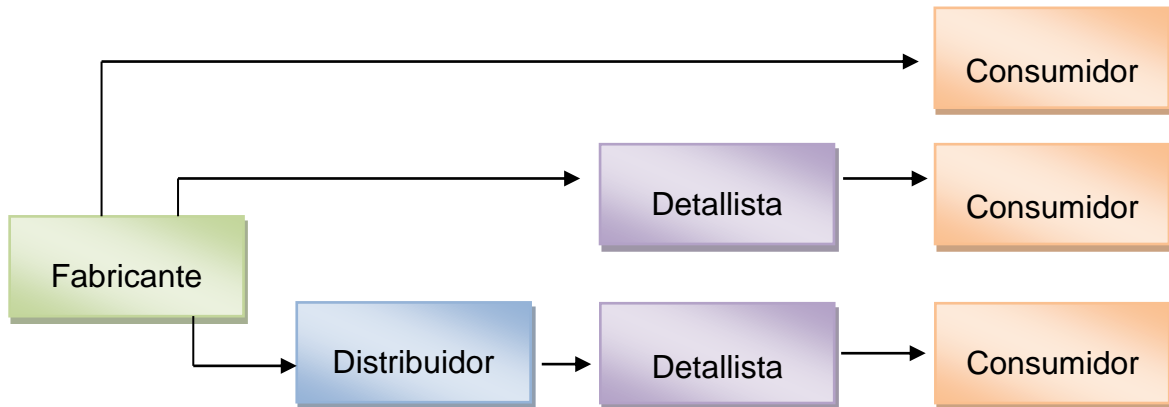
CELCCAR es una organización que actualmente cuenta con 4 líneas de productos que están siendo comercializadas, es por lo cual la empresa goza de cierta reputación y posicionamiento en el mercado.

6.3.3. PLAZA

El uso correcto de los canales de distribución, puede ofrecer oportunidades competitivas para la empresa y siempre es clave en el lanzamiento de un nuevo producto.

Los criterios utilizados para la selección de los canales deben considerar además, la calidad del servicio, tomando en cuenta las características del producto, el prestigio de las tiendas y el tamaño del distribuidor. Por lo tanto debido a que el café CELCCAR es un producto nuevo se propone lo siguiente:

Figura 20: CANALES DE DISTRIBUCIÓN



Fuente: Elaboración Propia, 2019

6.3.3.1. Del productor al Consumidor Final

Por medio de este canal el producto llegará directamente del productor al consumidor. La ventaja de este canal es que el porcentaje de ganancia sobre el precio que agrega el detallista es una ganancia adicional directa para el productor.

La Cooperativa puede vender directamente al consumidor en los siguientes puntos de ventas para conocer la percepción del cliente sobre el producto:

- ❖ Participar en las diferentes ferias que se organizan anualmente EXPO NORTE – CARANAVI.
- ❖ Participar en ferias periódicas que se sitúan en puntos centrales de la Provincia por Ejemplo: Feria del Café (julio).
- ❖ El uso de medios Masivos (internet) como canal de venta directa el cual está revolucionando el mercado no solo en el mundo sino también en Bolivia, contar con un portal Web como canal de venta directa es útil para lograr conseguir clientes, intermediarios y contactos no solo a nivel nacional sino también en mercados internacionales.

6.3.3.2. Del Productor al Detallista

El presente canal además de ser el más usado por los pequeños y medianos productores, es el más conveniente ya que cada tienda detallista cuenta con un amplio número de clientes que buscan productos de consumo que se encuentran dentro de las líneas de los llamados productos naturales como es el Café.

Por otra parte, el producto se encontrará a disposición del consumidor en las tiendas de barrios, y así lograr el posicionamiento del producto dentro de la mente de los consumidores ya que por un lado su sola presencia con un adecuado diseño de envase generaría atención y por otra parte en algunas tiendas al detalle se lograría colocar publicidad en puesto de venta.

La logística de provisión de la mayoría de los detallistas casi en un cien por ciento es la entrega de los productos en el punto de venta, vale decir que los productores o distribuidores son los que llevan los pedidos a los diferentes puntos de venta, en el caso de las tiendas pequeñas de mercado algunas de estas se proveen de productos comprando de mayoristas.

En lo que respecta al precio los detallistas asignan un margen de ganancia sobre el precio a mayorista de entre 8 a 16%.

Se recomienda llegar a este canal de venta de dos formas.

- Por medio de distribuidores mayoristas.
- Por medio de promotores de venta que pertenezcan a la Cooperativa.

6.3.3.3. Del Productor al Distribuidor Mayorista

En el presente canal se pretende lograr una cobertura a nivel departamental, otra ventaja de este tipo de canal es que el distribuidor tiene una amplia base de datos de detallistas que están comercializando varios otros productos y marcas a nivel ya sea local como nacional.

Los detallistas cuentan con la confianza de los distribuidores tanto en lo que respecta la calidad como a la experiencia comercial de estos, el detallista sabe que el distribuidor avala de cierta forma el producto y confía en el potencial comercial del mismo.

Al incrementarse un actor más en el canal de distribución la ganancia para el productor sería menor debido a que cada eslabón de la cadena de distribución gana un porcentaje, pero debido a la cantidad de estos, pueden llegar a acomodarse en el mercado.

6.3.3.4. Del Productor al Cliente Industrial

Figura 21: CANAL DE DISTRIBUCIÓN: DEL PRODUCTOR AL CLIENTE INDUSTRIAL



Fuente: Elaboración Propia

Necesariamente la Cooperativa debe contar con un agente que se encargue de este tipo de ventas, cada cliente Industrial tendrá características propias. Este agente de venta puede ser una persona externa a la Cooperativa o puede ser un encargado de comercialización de la misma.

Se deben distinguir a dos tipos de cliente industriales, los que demandan cantidades elevadas de producto, y los que demandan bajas cantidades de producto (panaderías, pastelerías, hoteles, restaurantes, heladerías, cafeterías, etc.).

Las ventajas que presenta este canal son:

- ❖ Flexibilidad al momento de negociar el precio.
- ❖ Precios diferenciales por cliente: debido a que cada cliente es diferente, el precio ofrecido para uno y otro puede variar dependiendo de la capacidad de negociación que tenga el ofertante del producto.
- ❖ Idealización: al conseguir un trato directo con el cliente, el proceso de idealización a la marca se da de una u otra forma más natural y se logra en un menor tiempo.
- ❖ Feed Back Inmediato: el trato directo a través de este canal nos permite un Feed Back inmediato con información de primera mano que nos es útil al momento de: crear nuevos productos o líneas de producto, mejorar la presentación, el envase, etc.

El responder rápidamente a las necesidades del mercado es un factor clave en el éxito de cualquier producto.

6.3.4. PRECIO

La selección del precio de un nuevo producto es muy importante, puesto que deben estar en coherencia con los objetivos propuestos por la organización, en relación con la competencia.

En este sentido la variable precio debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- ❖ El precio debe fijarse en un nivel similar, superior o inferior de la competencia.
- ❖ El precio debe fijarse además en función de los costos de producción estableciendo un margen de utilidad para la organización.
- ❖ El precio debe fijarse en función a los requerimientos del consumidor.

Se sugiere que como política se considere un congelamiento de precios del producto, ya que su costo de producción ira disminuyendo cuando la organización produzca en mayores cantidades.

A continuación se presenta un análisis sobre los precios de las diferentes marcas en el mercado:

Tabla 13: PRECIOS DE LAS DIFERENTES MARCAS PARA SU PRESENTACIÓN DE CAFÉ MOLIDO

EMPRESA	PRESENTACIONES	CANT.	PRECIO
NESCAFE 	Original	230 g.	30,00
	Tradicional	230 g.	35,00
COPACABANA 	Tradicional	250 g.	12,50
		50 g.	2,50
OTROS COMPETIDORES LOCALES			
ARABICA 		250 Gr.	35,00
		500 gr.	70,00
		1 k	140,00
SENDA SALVAJE 		250 Gr.	35,00
		500 gr.	70,00
		1 k	140,00

LUCIANITA		250 Gr.	25.00
		500 gr.	50,00
		1 k	100,00
CAFÉ MUNAIPATA		500 Gr.	200,00
		1 K	400,00
NATURAL COFFE		250 Gr.	35,00
		500 gr.	70,00
		1 k	140,00

Fuente: Elaboración Propia, 2019

Se adquirió el producto de café tostado de la competencia con la finalidad de tener datos más objetivos.

En el gráfico anterior se puede observar que los productos que tienen precios elevados son las marcas locales como ser: CAFÉ MUNAIPATA, ARABICA, NATURAL COFFE NESCAFE Y SENDA SALVAJE y comercializan sus productos en pequeñas cantidades y son personalizados al momento de adquirirlo.

6.3.4.1. Precio para el Consumidor Final

Como CELCCAR se dirige a un mercado objetivo que se incluye en los grupos socioeconómicos Medio Bajo a Medio Alto, el Precio debe ser un tanto elevado, porque se diferencia de la competencia por ofrecer un producto 100% PURO, ECOLOGICO Y DE ALTURA. Se sugiere continuar con los precios estándares con el cual ingresó al mercado.

**Tabla 14: PRECIOS DE CELCCAR PARA LOS CONSUMIDORES FINALES
EN SUS DIFERENTES PRESENTACIONES.**

Presentación	Precio (Bs.)
CAFÉ MOLIDO	
Presentación en Molido de 60 gr.	6,00
Presentación en Molido de 125 gr.	12,00
Presentación en Molido de 250 gr.	24,00
Presentación en Molido de 500 gr.	48,00
CAFÉ EN GRANO	
Presentación en Grano de 500 gr.	48,00

Fuente: Elaboración Propia, 2019

6.3.4.2. Precio para el detalle

Para que sea un producto atractivo para los detallistas, se sugiere que CELCCAR pueda negociar con los detallistas para que puedan obtener un margen de contribución promedio del 8,3%.

$$\textit{Margen de contribucion} = \frac{\textit{Precio de venta al consumidor}}{\textit{Precio de Compra (Precio al detallista)}}$$

Por otro lado, se debe distinguir una política de precios sobre la venta al crédito y la venta al contado, para cubrir así el costo de oportunidad del capital de operaciones. El precio al crédito será 3%, menor para que el margen de contribución al detallista quede en un 8.3%.

**Tabla 15: PRECIOS SUGERIDOS PARA DETALLISTAS EN SUS
DIFERENTES PRESENTACIONES**

Presentación	Precio Contado (Bs.)	Precio Crédito (Bs.)
CAFÉ MOLIDO		
Presentación en Molido de 60 gr.	5,50	5,70
Presentación en Molido de 125 gr.	11,50	11,70
Presentación en Molido de 250 gr.	22,00	23,40
Presentación en Molido de 500 gr.	44,00	46,80
CAFÉ EN GRANO		
Presentación en Grano de 500 gr.	44,00	46,80

Fuente: Elaboración Propia, 2019

6.3.4.3. Precio para el Distribuidor Mayorista

Para que sea un producto atractivo para los mayoristas, ellos deben tener un margen de contribución del 16%.

$$\textit{Margen de contribucion} = \frac{\textit{Precio de venta al Detallista}}{\textit{Precio de Compra (Precio al mayorista)}}$$

Por otro lado, se debe distinguir una política de precios sobre la venta al crédito y la venta al contado, para cubrir así el costo de oportunidad del capital de operaciones. El precio al crédito será de 3% menor, para que el margen de contribución al detallista quede en un 16%.

Tabla 16: PRECIOS SUGERIDOS PARA MAYORISTAS EN SUS DIFERENTES PRESENTACIONES

Presentación	Precio Contado (Bs.)	Precio Crédito (Bs.)
CAFÉ MOLIDO		
Presentación en Molido de 60 gr.	5,00	5,20
Presentación en Molido de 125 gr.	10,00	10,40
Presentación en Molido de 250 gr.	20,00	20,80
Presentación en Molido de 500 gr.	40,00	41,60
CAFÉ EN GRANO		
Presentación en Grano de 500 gr.	40,00	41,60

Fuente: Elaboración Propia

6.3.5. PROMOCION Y PUBLICIDAD

Cuando se introduce al mercado un nuevo producto se deberá comunicar la existencia del mismo, la forma de uso y los beneficios que ofrece en cuanto a satisfacción de las necesidades, así como también convencer a los intermediarios acerca de las características del café orgánico.

Figura 22: DIAGRAMA DE LOS COMPONENTES DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN



Fuente: Elaboración Propia, 2019

En este caso no se hará el uso de Promoción de Ventas (tácticas en las cuales se busca una compra inmediata. Ejemplo: **Ofertas 2x1, cantidad en peso adicional y otros**, ya que el producto está en etapa de lanzamiento al Nuevo Segmento. Esta estrategia se recomienda en una etapa de crecimiento cuando el producto ya ha ganado credibilidad y un posicionamiento en la mente de los consumidores.

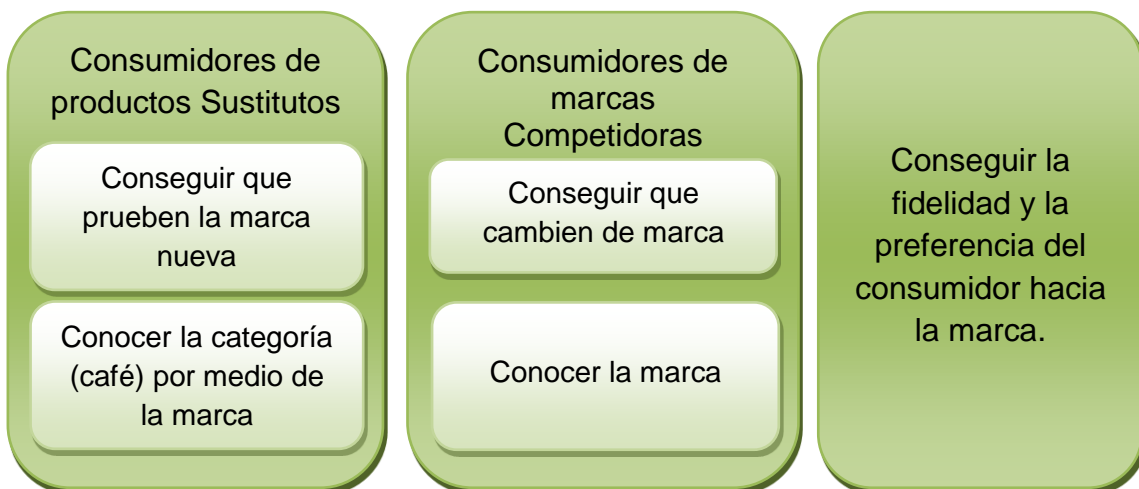
6.3.5.1. Publicidad

La publicidad tiene como objetivo informar al mercado la existencia y las ventajas de un nuevo producto, en este caso se deben enfatizar las características y atributos del café orgánico.

6.3.5.1.1. Objetivo de Publicidad:

Se fijará un objetivo de publicidad en relación al segmento determinado. Para ello podemos distinguir otro tipo de mercado para que el cliente final adquiera el producto.

Figura 23: OBJETIVO DE LA PUBLICIDAD DEL CAFÉ CELCCAR



Fuente: Elaboración Propia, 2019

El objetivo en el caso de CAFÉ CELCCAR es la publicidad que quiere conocer, la llamada **publicidad Persuasiva**, donde se buscara:

- ❖ Generar preferencia hacia la marca: se logrará a través de la calidad del producto y de un diseño de las piezas graficas creativo y sobre todo que connote.
- ❖ Convencer a los consumidores de marcas competidoras a probar la marca.
- ❖ Convencer a los consumidores de productos sustitutos, como el té, a probar el producto.

6.3.5.1.2. Definición del Mensaje:

“100% PURO, ECOLÓGICO Y DE ALTURA”

“100% NATURAL”

6.3.5.1.3. Elección de Medios

Debido a que no se cuenta con un presupuesto para pautar en medios de comunicación masivos se optara por una estrategia de publicidad no pagada, que se logra a través de relaciones públicas con medios de comunicación.

Por otra parte, la publicidad en el punto de venta se convertirá en el factor clave y en el mejor medio de publicidad y promoción. (Ambos puntos serán desglosados más adelante).

6.3.5.2. Publicidad en Punto de Venta - Merchandising

La publicidad en el punto de venta es clave para poder promocionar y dar a conocer el producto, sobre todo si es un producto nuevo este tipo de publicidad influencia en la decisión de compra del consumidor y en caso de que no

compre, está dando a conocer el producto y posicionándolo en la mente del cliente.

Ya que existe una enorme variedad de productos expuestos en los puntos de venta es importante contar con este tipo de publicidad sobre todo en el primer semestre del lanzamiento del producto que es cuando el cliente recién está conociendo de la existencia del mismo en el mercado.

Dentro de este grupo se encuentran los siguientes actores:

- ❖ Tiendas y supermercados de productos naturales.
- ❖ Almacenes y micro – mercados de barrio.
- ❖ Tienda de abarrotes.

Los esfuerzos en el punto de venta están orientados a:

- ❖ Consumidor final: Busca llamar la atención y persuadir al consumidor final.
- ❖ Detallista: establece una relación con el detallista además de crear confianza y posicionar al producto en la mente del detallista.
- ❖ Los recursos y piezas gráficas para la publicidad en lugar de ventas sugeridos son los siguientes:

Figura 24: RECURSOS Y PIEZAS GRAFICAS PARA LA PUBLICIDAD EN EL LUGAR DE VENTA

Colgante o jalavista

- Ambas caras llevaran la marca ya que en algunas tiendas pequeñas no cuelgan el jalavistas lo adhieren a una pared o estante.
- Se intentara que estos sean ubicados cerca de la caja, cerca de los te y mates.
- Formato: el tamaño ideal es de 30x23 cm en resolución de 250 pixeles. Cartulina triplex full color plastificado mate. Anverso – Reverso troquelados.

Volantes

- La folletería también es considerada una alternativa de carácter informativa que dará a conocer las cualidades del producto, además del origen y las características del café orgánico CELCCAR.
- Se imprimirán encartes, mismas que serán repartidos en las cajas de los puntos de ventas, en cafés y pastelerías que lo permitan.
- Formato: El taño ideal es de 19 x11 cm en resolución de 250 pixeles, papel bond de 100 gr. Full color. Anverso – Reverso.

Degustadoras

- Las degustadoras estarán presentes en los puntos de ventas estratégicos, durante la incursión del producto en el mercado. Se encargarán personalmente para hacer degustar a la población, durante el periodo de lanzamiento en diferentes ferias, supermercados, esto debido a la gran afluencia de personas.

Fuente: Elaboración Propia, 2019

El Merchandising que son las técnicas de cómo y dónde se debe exponer el producto en el punto de venta es un factor importante en la influencia de compra, solo las marcas grandes que cuentan con varias líneas de producto logran hacer Merchandising en los puntos de ventas.

Todos los supermercados cuentan con un encargado de marketing que toma las decisiones dando privilegios a las marcas grandes y a las que mayores ventas registran.

En el caso de las tiendas donde se comercializan productos naturales los propietarios en su gran mayoría no saben lo que es Merchandising pero lo aplican de forma intuitiva, llegar a un trato con ellos para que expongan el producto en un lugar privilegiado es muy complicado es por eso que se acudirán a publicidad en punto de venta.

6.3.5.3. Relaciones Publicas y Publicidad

Publicidad

Se generará una estrategia de Publicidad (publicidad no pagada o gratuita) que impactará tanto el consumidor final como a los clientes del canal de distribución detallista.

Por otra parte, por medio de la Persona Encargada de la comercialización que actuará como relacionador público, podrá gestionar Entrevistas y Notas en los diferentes medios. La estrategia de publicidad estará dirigida a los siguientes medios: televisión, prensa escrita y publicaciones especializadas, radio, Internet. En las siguientes tablas se detalla que tipo de formato y un ejemplo de que programas o segmentos a los que apuntar.

❖ Televisión

La televisión hoy en día es el medio más efectivo para la publicidad debido al gran número de televidentes, tanto hombres como mujeres, sin embargo, también es el más caro, porque depende del tiempo (segundos) y horario. Por esta situación se recomienda realizar un spot dirigido al consumo de café Orgánico CELCCAR dando a conocer sus cualidades y el lugar donde fue producido.

❖ Radio

La radio ha sido un refuerzo importantísimo para la publicidad por muy largo tiempo, en este sentido, la radio provee un cumulo de oportunidades para alcanzar los objetivos de publicidad teniendo mayor alcance y penetración con los mensajes transmitidos.

❖ Internet

Para la promoción e información de la Marca de Café CELCCAR, a través del internet es necesario crear una página web y ampliar la presencia del café en las redes sociales (Facebook, Twiter, Instagram, You Tube, WhatsApp), donde se puede brindar información general de la marca.

Tabla 17: PROGRAMAS SUGERIDOS PARA PUBLICIDAD

TELEVISION		
FORMATO	EJEMPLO	PUBLICO AL QUE SE DIRIGE
		Amas de Casa y Mujeres jóvenes de clase media y Alta.
NOTICIERO	RTC , RTM	Hombres y Mujeres trabajadores de clase media y Alta Interesados en temas Coyunturales
PRENSA ESCRITA		
Revista sobre Economía y Empresa	ECONOMIA	Mujeres y hombres trabajadores y emprendedores de clase media y Alta Interesados en temas económicos.

Fuente: Elaboración Propia, 2019

Relaciones Públicas:

Las relaciones publicas son importantes en que se refiere al canal de distribución y a los medios de comunicación, todo lo que se publicity está ligado directamente al proceso de relaciones públicas. Una herramienta interesante que se sugiere a un mediano plazo es un Media Tour que incluya no solo a los medios de comunicación sino también a actores que se consideren importantes dentro de los distribuidores, detallistas y clientes industriales.

Este tipo de Tour llevaría como nombre “LA RUTA DEL CAFÉ” en la que se mostraría todo el proceso desde el sembrado, la cosecha, la industrialización del producto y la distribución hasta llegar a la mesa de las familias bolivianas y de los consumidores de este producto. Esta actividad debe ser planeada y organizada con mucho tiempo para asegurar la asistencia de los medios y otros actores.

6.3.5.4. Marketing Directo

Figura 25: RECURSOS PARA EL MARKETING DIRECTO

Página Web o Blog

- Es importante contar con una página web por medio la cual todos los clientes puedan acceder a información sobre el producto, realizar pedidos o ponerse en contacto con los productores. La página web debe contar con un formulario de pedidos y preferentemente una versión en inglés.
- En caso de que no exista presupuesto para una página web se pueda crear un Página en FACEBOOK

E- Mail marketing

- El correo electrónico nos permite llegar al cliente de una forma directa y personalizada en el caso de los clientes industriales sobre todo.
- Se enviaría periódicamente en la etapa de lanzamiento (1 vez a la semana durante 3 meses) un correo Electrónico a clientes finales, industriales y a los posibles intermediarios, y distribuidores. Esto con el fin de dar a conocer la marca.
- Luego de la etapa de lanzamiento (6 meses) se utilizará el correo Electrónico solo como estrategia de ventas a nivel industrial.

Fuente: Elaboración Propia, 2019

6.3.5.4.1. Relaciones Públicas y Promoción a los Detallistas

Al hablar de productos de consumo masivo nos vemos obligados a generar estrategias comunicativas de presión hacia los intermediarios para que estos referencien la marca, almacenen interesantes cantidades de productos.

Este tipo de estrategia envuelve las siguientes acciones:

- ❖ **Relaciones Cercanas y Armoniosas:** el papel fundamental en este caso lo juega el vendedor que debe saber ganar la confianza y la empatía del distribuidor hacia la empresa.

- ❖ **Descuentos Especiales y Márgenes Excepcionales:** Dependiendo de la cobertura y del volumen de producto que el detallista pueda acomodar en el mercado el trato es diferenciado a los descuentos y la concesión de márgenes excepcionales. Las siguientes son las posibles acciones a tomar teniendo en cuenta los factores mencionados con anterioridad.
 - ✓ **Descuentos Especiales:** para incentivar el pronto pago, es ideal ofrecer a los detallistas un descuento por pagos al contado.

 - ✓ **Productos Extra como Ganancia:** como parte de la campaña de lanzamiento se ofrecerá el obsequio detallista por la compra de Unidades determinadas. Estos productos de regalo adicionales representan para el detallista una mayor ganancia, de esta forma se incentiva al detallista a la compra de un primer stock colocando así los productos en los puestos de ventas.

 - ✓ **Instalación de Expositores en el Punto de Venta:** el otorgar al distribuidor expositores, ó cualquier tipo de gráfico promocional de la marca es un incentivo para incrementar la venta de los productos.

6.4. PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA

6.4.1. Conformar una Estructura Administrativa

La estructura administrativa tiene como objetivo principal desempeñar un papel informativo que defina el tipo de comunicación entre miembros de la organización, representar la estructura departamental de la empresa, la jerarquía existente y la delegación de funciones. **(Ver anexo N° 1)**

6.4.2. Instrumentos de la Organización

El presente Instrumento nos sirve para definir las relaciones de trabajo para la distinción e integración de las tareas, para lo cual se propone un organigrama, descripción de puestos que se presentan a continuación:

a) Nivel Mandos Altos

Las responsabilidades del Nivel de Mando Alto, está establecida en el Capítulo VI al Capítulo X del Estatuto Orgánico de la Organización, bajo la Resolución Administrativa Homologada N°0502/2016, en cumplimiento al Proceso de Homologación y Registro de Estatutos Orgánicos Adecuados a la Ley General de Cooperativas N° 356, 11 de abril de 2013 y el Decreto Supremo N° 1995, 13 de mayo de 2014.

b) Nivel Mandos Medio

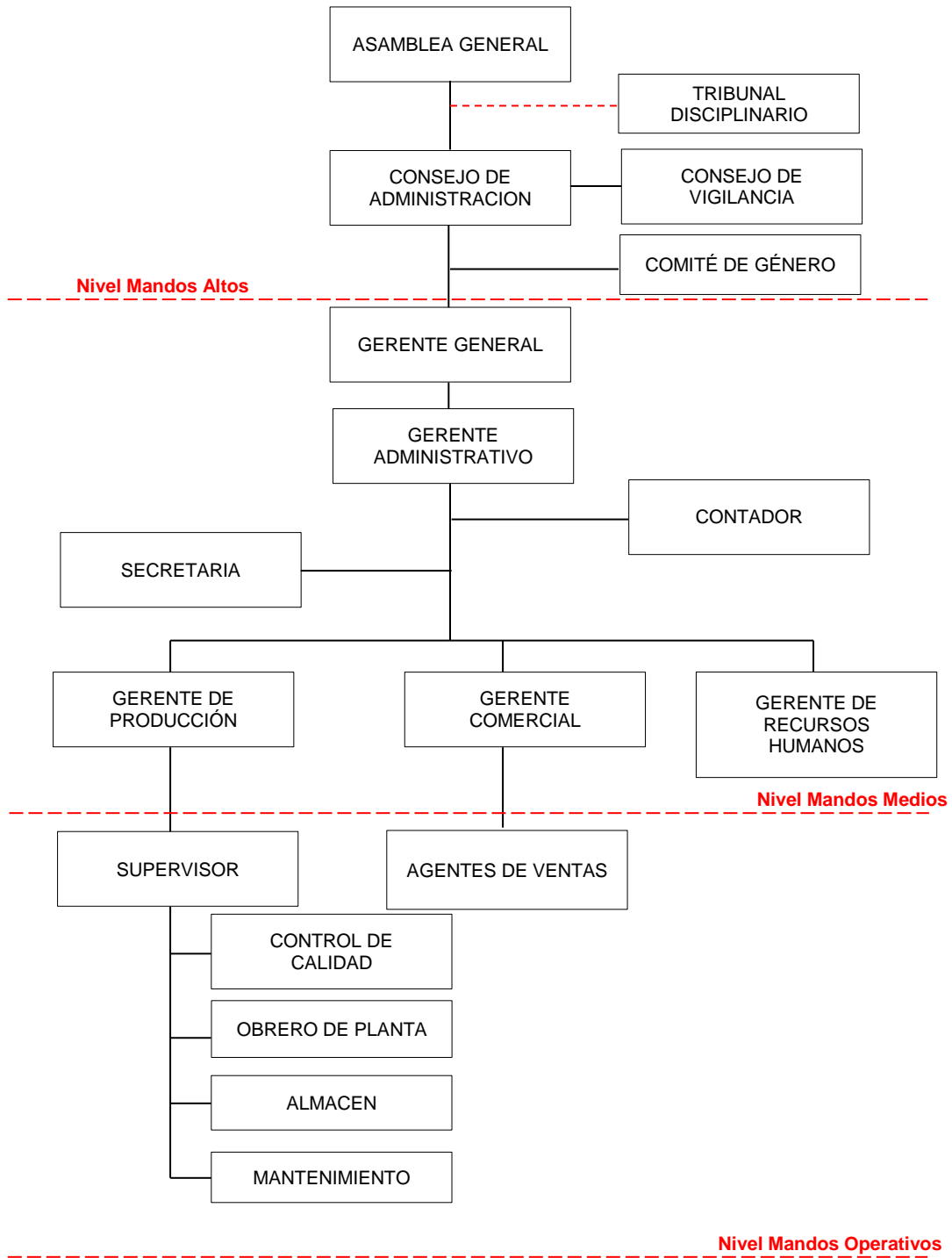
En la estructura Organizacional son los niveles como Gerencias, este nivel es responsable del Desarrollo Organizacional y tienen las funciones de realizar tareas de planificación, Organización, Dirección, Integración, Control y evaluación de las actividades Operativas dentro de la Organización. Así mismo se encargan de definir y detallar los trabajos, y delegar funciones al resto del personal.

c) Nivel Mandos Operativos

Son el personal que ejecutan las operaciones, realizan las acciones que corresponden a los procesos del sistema, para convertir la materia prima en producto terminado.

La estructura Administrativa sugerida es la siguiente:

Figura 26: ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PROPUESTA



Fuente: Elaboración Propia, 2019

6.5. ESTRATEGIA DE VENTAS

Para llevar una gestión de ventas eficiente y eficaz es necesario contar con una estructura administrativa definida que permita tomar decisiones de marketing que beneficien a la organización.

6.4.3. Conformación de fuerza de ventas

La máxima autoridad en el Departamento de Comercialización es el Gerente Comercial que a su vez depende de la Gerencia Administrativa, quien está capacitado de realizar funciones de dicho cargo con eficiencia y eficacia. **(Ver anexo N° 1)**

Se recomienda que cuando la organización cuente con el presupuesto necesario para capacitación del personal se amplíe el organigrama del departamento comercial, sumando a su personal de planta agentes de ventas por departamentos.

6.4.4. Generar una cartera de clientes potenciales

La mejor estrategia para la venta de producto de consumo a clientes detallistas es la utilización de una fuerza de ventas, que visite constantemente a los clientes para inducirlos a que realicen pedidos.

El tipo de fuerza de ventas que se implementara es la fuerza de ventas externa, que será realizada por contratos, de esta manera, se fortalece la relación con el cliente, y tener información sobre las opiniones que tiene sobre el producto.

Las personas que conforme la fuerza de ventas externa deben tener el perfil adecuado para realizar sus funciones.

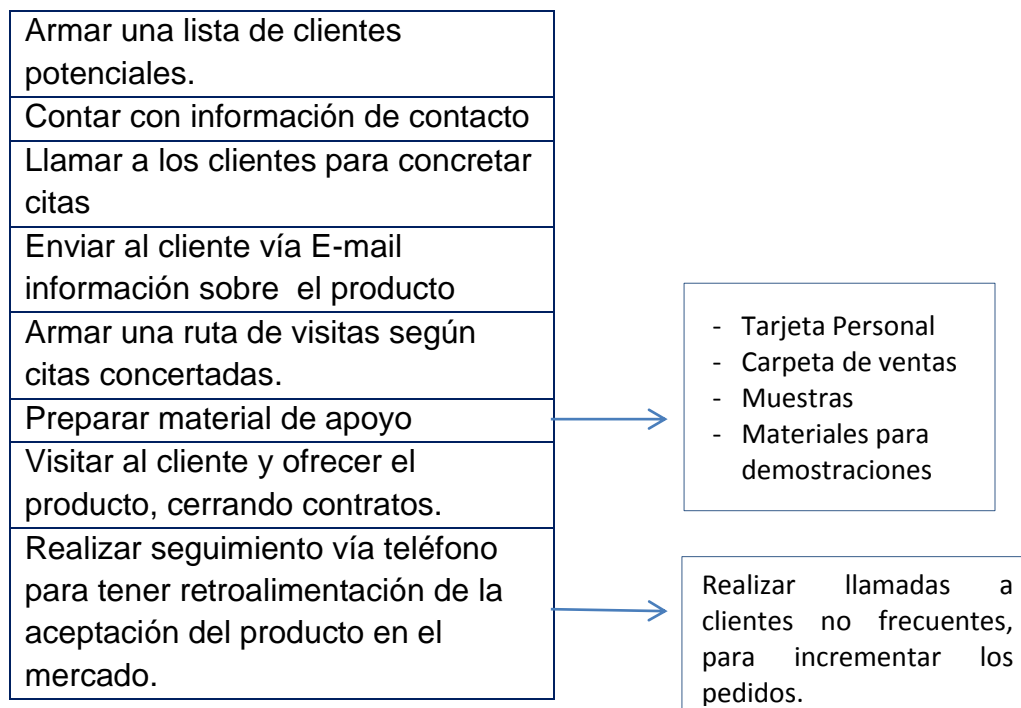
- Actitud positiva (compromiso, dinamismo, entusiasta, responsabilidad).

- Habilidades personales (buen trato, saber escuchar, creativo, facilidad de expresión).
- Habilidades para ventas (habilidad para encontrar clientes, generar relaciones, determinar necesidades de los clientes, ofertar productos, cierre de ventas).
- Conocimiento de la empresa, de los productos que la organización comercialización y del mercado.

6.4.4.1. Proceso de la fuerza de ventas

En la siguiente figura se expone el proceso que deberá seguir la fuerza de ventas:

FIGURA 27: PROCESO DE LA FUERZA DE VENTAS



Fuente: Elaboración Propia, 2019

EVALUACION DEL PROYECTO

El principio fundamental de la evaluación de proyecto, consiste en medir el valor de la inversión haciendo comparaciones entre costos y beneficios proyectados en la propuesta.

ACTIVOS FIJOS

Conocido como activos fijos o de capital, agrupa a todos aquellos bienes tangibles e intangibles que de alguna manera prestan algún servicio o dan prestigio en las actividades normales de una industria en particular. Tiene las siguientes características: son de uso exclusivo para la empresa, no están destinados a la venta, son bienes depreciables y por lo tanto tienen una vida útil limitada a excepción de los terrenos o propiedades, son sujetos a actualizaciones por Ley, los activos fijos intangibles están sujetos a amortizaciones periódicas, etc.

Se accedió a los registros de los activos fijos con que cuenta la sección de la planta procesadora de café de la Organización.

Tabla 18: ACTIVOS FIJOS

RUBRO	PRECIO	CANT.	TOTAL
TERRENO	420.237,34	1	420.237,34
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	254.164,13	1	254.164,13
MAQUINARIA, EQUIPOS Y MUEBLES Y ENSERES			51.860,00
BALANZA QUINTALERA	1.300,00	1	1.300,00
TARIMA DE MADERA	250,00	3	750,00
TRILLADORA DE CAFÉ	7.280,00	1	7.280,00
MANGO DE METAL	70,00	1	70,00
TOSTADORA DE CAFÉ de 10 kilos	20.000,00	1	20.000,00
GARRAFA	250,00	2	500,00
MANGO DE MADERA CON CUCHARA DE ACERO INOXIDABLE	150,00	1	150,00
MESA PLANCHA INOX	2.700,00	1	2.700,00
SILLA DE MADERA	200,00	2	400,00
ZARANDA DE SELECCIONADO	180,00	2	360,00

BAÑADOR METALICO INOX	150,00	3	450,00
MESA DE MADERA LARGO	1.700,00	1	1.700,00
MOLEDORA DE CAFÉ	9.000,00	1	9.000,00
SILLA DE MADERA	200,00	1	200,00
TACHO DE PLASTICO	90,00	3	270,00
MANGO METALICO 1 KILO	40,00	2	80,00
MESA DE MADERA PEQUEÑO	300,00	1	300,00
BALANZA CON PLATILLO	450,00	1	450,00
BALANZA DIGITAL	400,00	1	400,00
SELLADORA DE BOLSAS	2.600,00	1	2.600,00
SELLADORA DE FECH DE VENCIMIENTO	300,00	1	300,00
ESTANTE DE 5 NIVELES	1.300,00	2	2.600,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS			726.261,47

FUENTE: Elaboración Propia, 2020

ACTIVOS INTANGIBLES

Es un grupo de activos de capital que no tienen existencia física, el valor de lo intangible se limita a los derechos y beneficios que podría otorgar al propietario o los dueños de una empresa. La organización cuenta con Registro Sanitario.

Tabla 19: ACTIVOS INTANGIBLES

REGISTRO SANITARIO SENASAG – PROCESO ARTESANAL	2.350,00
--	----------

FUENTE: Elaboración Propia, 2020

La Responsable de comercialización, Ing. Consuelo Choque Poma SECRETARIA GENERAL, parte del Cuerpo Directivo de CELCCAR, gestionó el trámite para de Registro Sanitario, para el Producto Artesanal de Café Tostado en Grano y Molido. Con el objetivo de ampliar el mercado y cumpliendo con lo que establezca el ente de SENASAG.

COSTOS OPERATIVOS

Son costos de operación recurrente que la organización realiza para el funcionamiento rutinario en la productividad. Y además incluye los gastos operativos del presente proyecto de grado.

COSTOS ACTUALES

Tabla 20: COSTOS

DETALLE	AÑO 2018
CAPACIDAD EN CANTIDADES	879,10
MATERIA PRIMA	20.709,68
CAFÉ MOTE EN QQ	1.524,52
EMPAQUE EN CANTIDADES DE 250 Gr.	3.516,40
CAFÉ MOTE EN BS	17.896,56
EMPAQUE EN BS	2.813,12
MANO DE OBRA	7.032,80
OBREROS PRODUCCIÓN EN CANTIDAD	1
OBREROS PRODUCCIÓN EN Bs	7.032,80
CIF	14.918,26
ENERGÍA ELECTRICA Bs.	3.139,64
GAS Bs.	549,44
AGUA POTABLE Bs.	313,96
DEPRECIACIÓN	9.577,71
AMORTIZACIÓN PATENTES SENASAG	1.337,50
ALIMENTACIÓN PERSONAL	0,00
COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN	42.660,73
COSTO UNITARIO POR KILO	48,53
COSTO UNITARIO POR 250 GRAMOS	12,13

Fuente: Elaboración Propia, 2020

En el presente cuadro se puede observar que el costo de producción es mínima a la capacidad de producción que tienen los equipos.

❖ MATERIA PRIMA

La provisión de materia prima es efectuada de los asociados de las cooperativas de Base, mismos que son productores de café, el precio está sujeto a la tasa del mercado local.

Tabla 21: PROCESO DE ADQUISICION DE CAFE

DETALLE DE PROCESO ACOPIO	MATERIA PRIMA		COSTO
	KILOS	MERMA	
CAFÉ PERGAMINO LAVADO	46	--	540,00
CAFÉ SECO CON HUMEDAD DE 12%	27,60	40%	1.104,00
CAFÉ ORO VERDE SELECCIONADO	23,18	16%	1.622,88
CAFÉ TOSTADO	19,94	14%	1.914,07
CAFÉ MOLIDO	19,54	2%	1.875,79

Fuente: Elaboración Propia, 2020

Como se puede observar en la tabla anterior, el precio de café va ascendiendo en relación al estado en el que se encuentra. Porque a medida que sufre en cada etapa de procesado pierde equivalencia en peso y adquiere calidad del producto.

Cabe mencionar que en la última etapa dentro del proceso de café, de 1 quinta equivalente a 46 kilos de café pergamino lavado, se adquiere 19,54 kilos en café tostado y molido, de los cuales se realiza el empaquetado a bolsa de aluminio que tiene la capacidad de almacenaje de 250 gr.

$$19,54 \text{ kilos} * 4 = \mathbf{78} \text{ bolsas equivalentes en peso a 250 gr.}$$

Los cuales dentro la organización es comercializado a un precio de Bs. 24,00 (Veinte y cuatro 00/100 Bolivianos).

CAFÉ PERGAMINO LAVADO

La adquisición de la materia prima es en Café pergamino lavado el cual se lleva a cabo de la siguiente manera:

Es separar la pulpa o cascara de los granos contenidos dentro de la cereza, este proceso se conoce como despulpado, en donde la cascara queda fuera del grano. El café pergamino lavado tiene en esta etapa un 52% de humedad aproximadamente.

Para que disminuya la humedad hasta el nivel de 12%, se seca al sol el cual se efectúa en la superficie y el secado lleva de 3 a 5 días, según la temperatura y la humedad del ambiente. La cooperativa adquiere el café en este estado a un precio estimado de Bs. 540,00 (Quinientos cuarenta 00/100 Bolivianos), por quintal, cabe mencionar que hay variación de precio dentro del mercado local.

❖ CAFÉ PERGAMINO SECO

Una vez que se tenga el café seco a la humedad mencionada, se procede al almacenaje correcto en un ambiente cerrado en donde el café se encuentra en silos, sacos o nylon con yutes, con el objetivo de que conserve su calidad. El precio del café en este estado va incrementado, en claridad con el proceso que ya sufrió en anterioridad al actual.

❖ CAFÉ ORO VERDE

Se procede a retirar el pergamino o cascara protectora del grano, dejando el grano totalmente limpio y listo para su tostado, a este grano ya pelado y listo para exportar se lo conoce como café oro verde. El precio del café en este estado va incrementando, en relación al proceso que ya sufrió con anterioridades, ya que en este caso el café es considerado que se encuentra en un estado óptimo para el procesado de tostado del mismo.

❖ **CAFÉ TOSTADO**

Es la etapa final dentro del procesado del grano de café, el procedimiento de tostado del café oro verde es clave para obtener una bebida de calidad, el tostado se lo realiza sin añadir ningún ingrediente.

❖ **ENVASES**

Así mismo el tipo de envase que utilizan es de Bolsas Aluminizadas sin Válvulas, el cual su costo es mínimo Bs. 0,80 (80/100 Bolivianos).

❖ **MANO DE OBRA**

Realizando un análisis se observó que un personal de obrero produce 20 kilos de café tostado por día, y 1 vez por semana, siendo esta un minio aprovechamiento de los equipos y/o maquinaria.

La retribución al personal no tienen la denominación de Sueldo y Salario, debido a que se manejan dos figuras; Sueldos y Comisiones, al personal productivo se le paga por comisiones bajo una relación civil y no laboral y al personal administrativo (2 personas), si se les contempla una relación laboral (con beneficios laborales)

Es por esta situación que la capacidad de productividad de los equipos no estén siendo utilizados al 100%.

❖ **COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION**

Los costos son reducidos monetariamente y es considerado en base a la capacidad de producción que la organización efectúa. Así mismo se puede observar que las consideraciones de las depreciaciones son elevadas para el porcentaje de producción.

COSTOS PROYECTADOS

Tabla 22: COSTOS OPERATIVOS PROYECTADOS

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
CAPACIDAD EN CANTIDADES	54.086,40	64.092,38	75.949,48	90.000,13
MATERIA PRIMA	2.085.936,64	2.471.834,92	2.929.124,38	3.471.012,39
CAFÉ MOTE EN QQ	93.795,78	111.148,00	131.710,38	156.076,80
EMPAQUE EN CANTIDADES DE 250 Gr.	328.285,24	389.018,01	460.986,34	546.268,81
CAFÉ MOTE EN BS	1.101.080,92	1.304.780,90	1.546.165,36	1.832.205,95
EMPAQUE EN BS	984.855,72	1.167.054,02	1.382.959,02	1.638.806,44
MANO DE OBRA	436.149,08	457.956,53	739.745,65	776.732,93
OBREROS PRODUCCIÓN EN CANTIDAD	10,00	10,00	15,00	15,00
OBREROS PRODUCCIÓN EN Bs	436.149,08	457.956,53	739.745,65	776.732,93
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	512.967,21	594.265,83	754.769,70	868.931,25
ENERGÍA ELECTRICA Bs	386.331,43	457.802,74	542.496,25	642.858,06
GAS Bs.	33.804,00	40.057,74	47.468,42	56.250,08
AGUA POTABLE Bs.	19.316,57	22.890,14	27.124,81	32.142,90
DEPRECIACIÓN	9.577,71	9.577,71	9.577,71	9.577,71
AMORTIZACIÓN PATENTES SENASAG	1.337,50	1.337,50	1.337,50	1.337,50
ALIMENTACIÓN PERSONAL	62.600,00	62.600,00	126.765,00	126.765,00
COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN	3.035.052,93	3.524.057,28	4.423.639,72	5.116.676,57
COSTO UNITARIO POR KILO	56,11	54,98	58,24	56,85
COSTO UNITARIO POR 250 GRAMOS	14,03	13,75	14,56	14,21

FUENTE: Elaboración Propia, 2020

❖ MATERIA PRIMA

Que el acopio de la Materia Prima el cual es en Café Mote, se pueda continuar adquiriendo de sus productores.

El tipo de envase propuesta es de Papel Kraft el cual tiene un costo de Bs. 3,50 (Tres 50/100 Bolivianos) es cual tiene por objetivo principal equilibrar a contaminación ambiental.

❖ MANO DE OBRA DIRECTA

Para el cálculo de los sueldos se considera el 5% del incremento al salario Mínimo Nacional y al Haber Básico, esto considerando en el sector productivo y Administrativo. Así mismo están consideradas las obligaciones por Ley (Beneficios Sociales, Bono de Antigüedad, Pago de Horas Extraordinarias, Feriados y Domingos).

Tabla 23: PROYECCION DE SUELDOS PERSONAL PRODUCCION

PLANILLA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
SALARIO MÍNIMO NACIONAL	2.228,10	2.339,51	2.456,48	2.579,30
PRIMER TURNO	208.013,19	218.413,85	231.791,70	243.381,28
SUELDOS	133.686,00	140.370,30	147.388,82	154.758,26
DOMINGO NO TRABAJADO	22.281,00	23.395,05	24.564,80	25.793,04
BONO DE ANTIGÜEDAD			1.842,36	1.934,48
TOTAL GANADO	155.967,00	163.765,35	173.795,98	182.485,78
BENEFICIOS SOCIALES	52.046,19	54.648,50	57.995,72	60.895,50
SEGUNDO TURNO	228.135,89	239.542,69	253.976,98	266.675,83
SUELDOS	133.686,00	140.370,30	147.388,82	154.758,26
DOMINGO NO TRABAJADO	22.281,00	23.395,05	24.564,80	25.793,04
BONO DE ANTIGÜEDAD	0,00	0,00	1.842,36	1.934,48
RECARGO NOCTURNO	15.087,88	15.842,27	16.634,39	17.466,11
HORAS EXTRAS				
TOTAL GANADO	171.054,88	179.607,62	190.430,36	199.951,88
BENEFICIOS SOCIALES	57.081,01	59.935,06	63.546,61	66.723,94
TERCER TURNO			253.976,98	266.675,83
SUELDOS			147.388,82	154.758,26
DOMINGO NO TRABAJADO			24.564,80	25.793,04
BONO DE ANTIGÜEDAD			1.842,36	1.934,48
RECARGO NOCTURNO			38.813,57	40.754,25
HORAS EXTRAS			36.965,30	38.813,57
TOTAL GANADO			190.430,36	199.951,88
BENEFICIOS SOCIALES			63.546,61	66.723,94
TOTAL Bs	436.149,08	457.956,53	739.745,65	776.732,93

Fuente: Elaboración Propia, 2020

En la tabla anterior se puede observar que las proyecciones de sueldos son elevado, cabe aclarar que el incremento está en relación a la cantidad de producción propuesta, para que se pueda optimizar la capacidad ociosa de las maquinas.

Así mismo dentro las proyecciones de costo de producción se consideran la alimentación al personal operativo en los diferentes turnos de cada año.

Tabla 24: PROYECCION COSTO DE ALIMENTACION AL PERSONAL

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
N° TURNO	2	2	3	3
ALMUERZO	31.300,00	31.300,00	46.950,00	46.950,00
CENA	31.300,00	31.300,00	46.950,00	46.950,00
REFRIGERIO			32.865,00	32.865,00
TOTAL	62.600,00	62.600,00	126.765,00	126.765,00

Fuente: Elaboración Propia, 2020

❖ **COSTO INDIRECTOS DE FABRICACION**

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Se realiza el cálculo de sueldo anual del personal Administrativo en donde se considera el haber mensual, previsión de Aguinaldo e Indemnización y aportes patronales.

Tabla 25: PROYECCION DE PERSONAL ADMINISTRATIVO

CARGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
GERENTE GENERAL	1	1	1	1
GERENTE ADMINISTRATIVO	1	1	1	1
CONTADOR	1	1	1	1
SECRETARIA	1	1	1	1
GERENTE DE PRODUCCION	1	1	1	1
SUPERVISOR	1	1	1	1
CONTROL DE CALIDAD	1	1	1	1
ALMACENES	1	1	1	1
MANTENIMIENTO	1	1	1	1
GERENTE COMERCIAL	1	1	1	1
VENDEDORES	3	3	5	5
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	1	1	1	1

FUENTE: Elaboración Propia, 2020

Tabla 26: PROYECCIÓN ANUAL DE SUELDOS PERSONAL ADMINISTRATIVO

CARGO	SUELDOS ADMINISTRATIVOS ANUALES			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
GERENTE GENERAL	128.035,20	134.436,96	147.055,98	154.408,78
GERENTE ADMINISTRATIVO	80.022,00	84.023,10	94.121,43	98.827,50
CONTADOR	56.015,40	58.816,17	67.654,15	71.036,86
SECRETARIA	35.659,40	37.442,37	45.211,67	47.472,25
GERENTE DE PRODUCCION	80.022,00	84.023,10	94.121,43	98.827,50
SUPERVISOR	56.015,40	58.816,17	67.654,15	71.036,86
CONTROL DE CALIDAD	64.017,60	67.218,48	76.476,58	80.300,41
ALMACENES	35.659,40	37.442,37	45.211,67	47.472,25
MANTENIMIENTO	48.013,20	50.413,86	58.831,73	61.773,31
GERENTE COMERCIAL	80.022,00	84.023,10	94.121,43	98.827,50
VENDEDORES	106.978,21	112.327,12	226.058,33	237.361,25
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	80.022,00	84.023,10	94.121,43	98.827,50
TOTAL	850.481,82	893.005,91	1.110.639,97	1.166.171,97

FUENTE: Elaboración Propia, 2020

Tabla 27: PROYECCIONES DE COMISIONES Y GASTOS DE COMUNICACION

PAGO DE COMISIONES	32.451,84	38.455,43	45.569,68	54.000,07
GASTOS DE COMUNICACIÓN	27.000,00	27.000,00	27.000,00	27.000,00
GERENTES GENERAL	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
GERENTES DE AREAS	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
VENDEDORES	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
INTERNET	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
ENERGIA ELECTRICA	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
AGUA POTABLE	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
MATERIAL DE ESCRITORIO	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00

FUENTE: Elaboración Propia, 2020

DEPRECIACION

Es un mecanismo mediante el cual se reconoce el desgaste de los equipos y/o maquinarias de la Organización, el mismo pierde valor gracias al uso con el paso del tiempo. Para no reponer bienes, se considera por 4 años.

Tabla 28: DEPRECIACION DE ACTIVOS

DETALLE	COSTO	A.V.U.	DEP. ANUAL
Terreno	420.237,34	-	
Edificaciones	254.164,13	40	6.354,10
Maquinaria	27.280,00	10	2.728,00
muebles y enseres	9.010,00	10	901,00
Equipos	14.050,00	8	1.756,25
Herramienta	1.520,00	4	380,00
TOTAL	726.261,47		12.119,35

FUENTE: Elaboración Propia, 2020

INGRESOS

❖ VENTAS HISTÓRICOS

Se accedió a los registros históricos de la Empresa en donde se puede observar las ventas del producto de café.

Comparando a la capacidad de productividad que los equipos tienen, la producción no llega ni al 5%.

Tabla 29: INGRESOS

AÑOS	CANT. PRODUCIDO EN KILOS	INGRESO ANUAL
2017	861,3	82.684,80
2018	879,1	84.393,60

FUENTE: Elaboración Propia, 2020

Las entradas económicas de la organización en la sección de producción son principalmente, la venta de Café tostado en Grano y Molido y que actualmente sus ingresos anuales ascienden a los Bs. 80.000,00 (Ochenta Mil 00/100 Bolivianos), a consecuencia de que no cuentan con canales de comercialización para para sus producción, y por ende la Cooperativa cuenta con un personal de producción el cual realiza el procesado de café oro verde de 25 kilos a la semana y la forma de retribución es en comisiones, según la cantidad de café procesado (tostado), y la institución no brinda estabilidad laboral y los beneficios de ley.

❖ MERMA

Siendo parte de la materia prima, se puede aprovechar realizando la venta del mismo.

Tabla 30: PROYECCIONES DE VENTA DE MERMA

MERMA TOTAL	39.709,38	47.055,62	55.760,91	66.076,68
CASCARA KG	5.559,31	6.587,79	7.806,53	9.250,73
MERMA CAFÉ KG	794,19	941,11	1.115,22	1.321,53
VENTA CASCARA	2.779,66	3.293,89	3.903,26	4.625,37
VENTAL MERMA CAFÉ POR LIBRA	5.170,16	6.126,64	7.260,07	8.603,18
TOTAL VENTA MERMA	7.949,82	9.420,53	11.163,33	13.228,55

FUENTE: Elaboración Propia, 2020

En beneficio de considerar otros ingresos para la organización, se sugiere que la Cascara y la merma de café, se busque mercado y se comercialice.

❖ DESCUENTOS EN VENTAS

Se considera los descuentos en ventas que se pueda efectuar, en consecuencia del canal de comercialización.

FLUJO DE CAJA

El flujo de caja calculado muestra todos los costos y gastos que intervienen en la productividad de café hasta la venta al consumidor.

Tabla 31: FLUJO DE CAJA

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
PRODUCCION CAFÉ ENVASADO DE 250 Gr.		216.345,60	256.369,54	303.797,90	360.000,51
INGRESOS TOTALES		4.369.477,11	5.177.830,38	6.135.729,00	7.270.838,87
VENTAS PRODUCTO TERMINADO		5.192.294,40	6.152.868,86	7.291.149,60	8.640.012,28
VENTAS MERMA		7.949,82	9.420,53	11.163,33	13.228,55
DESCUENTO EN VENTAS		830.767,10	984.459,02	1.166.583,94	1.382.401,96
EGRESOS TOTALES		3.944.986,59	4.482.518,62	5.606.849,38	6.363.848,62
GASTOS OPERATIVOS		909.933,66	958.461,34	1.183.209,66	1.247.172,05
COSTO DE PRODUCCIÓN		3.035.052,93	3.524.057,28	4.423.639,72	5.116.676,57
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		424.490,52	695.311,76	528.879,62	906.990,25
IMPUESTOS		106.122,63	173.827,94	132.219,90	226.747,56
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS		318.367,89	521.483,82	396.659,71	680.242,69
DEPRECIACION Y AMORTIZACION		12.119,35	12.119,35	12.119,35	12.119,35
INVERSIÓN INICIAL	-726.261,47				
FLUJO NETO DE CAJA	-726.261,47	330.487,25	533.603,17	408.779,07	692.362,04
COSTO DE CAPITAL		12%			
VAN	Bs.	725.171,07			
TIR		49%			

FUENTE: Elaboración Propia, 2020

CAPACIDAD MÁXIMA

La capacidad máxima se obtiene en base al volumen que tiene de la máquina, Tostadora de Café el cual es de 12 Kilos por hora.

$$12 \text{ kilos} * 24 \text{ horas por día} * 313 \text{ días al año}$$

Se recomienda que el primer año se empiece con la producción al 60%, considerando un incremento anual de 18,5%, con el objetivo de llegar a la capacidad máxima.

❖ PRODUCCION CAFÉ ENVASADO DE 250 GR.

La producción de café se obtiene de la capacidad en cantidades, reflejado en la **Tabla 22:** (COSTOS OPERATIVOS PROYECTADOS), en donde se muestra que para el primer año se estima un acopio de materia prima de 93.796 kilos de café pergamino lavado del cual se obtendrá 54.086 kilos de café tostado, se comercializará en empaques de 250 gr., a un costo de Bs. 24,00 (Veinticuatro 00/100 Bolivianos), mismo que se tendría la cantidad de 216.345,60 unidades de café tostado en un empaque de 250 gr.

A continuación el cálculo de producción de café envasado de 250 gr. Para la proyección de los 4 años

Capacidad en cantidades año X * 4 = **PRODUCCIÓN DE CAFÉ EN UNIDADES DE 250 GR.**

Año 1:	$54.086 * 4 = 216.345,60$
Año 2:	$64.092 * 4 = 256.369,54$
Año 3:	$75.949 * 4 = 303.797,90$
Año 4:	$90.000 * 4 = 360.000,51$

❖ INGRESOS TOTALES

• VENTAS PRODUCTO TERMINADO

Para la obtención de ventas de producto terminado, se considera la cantidad de 216.345,60 unidades de café tostado en un empaque de 250 gr. Multiplicado por el precio establecido por la organización, el cual es de Bs. 24,00 (Veinticuatro 00/100 Bolivianos).

A continuación el cálculo ventas de producto terminado de 250 gr. Para la proyección de los 4 años

Producción de café en unidades de 250 gr. * 24,00 = **VENTAS PRODUCTO TERMINADO**

Año 1: 216.345,60 * 24,00 = **5.192.294,40**

Año 2: 216.345,60 * 24,00 = **5.192.294,40**

Año 3: 216.345,60 * 24,00 = **5.192.294,40**

Año 4: 216.345,60 * 24,00 = **5.192.294,40**

• VENTAS MERMAS

La venta de merma es un ingreso adicional que beneficia a la organización, el cual se obtiene por la venta de cascara y el café en descarte que se llega a obtener de la cantidad producida. En la **Tabla 29: (PROYECCIONES DE VENTA DE MERMA)**, se puede observar el detalle por concepto de otros ingresos en el área de producción de café.

A continuación el cálculo de ventas de merma. Para la proyección de los 4 años

Merma Total año X * 14% = merma cascara en Kilos * Precio Bs. 0.50 c/Kilo =

TOTAL VENTA DE MERMA

Año 1: $39.709,38 * 14\% = 5.559,31 * 0.50 = 2.779,66$

Año 2: $47.055,62 * 14\% = 6.587,79 * 0.50 = 3.293,89$

Año 3: $55.760,91 * 14\% = 7.806,53 * 0.50 = 3.903,26$

Año 4: $66.076,68 * 14\% = 9.250,73 * 0.50 = 4.625,37$

**Merma Total año X * 2% = merma café en Kilos * 2.17 libra * Precio Bs. 3
c/libra = TOTAL VENTA DE MERMA**

Año 1: $39.709,38 * 2\% = 794,19 * 2.17 * 3 = 5.170,16$

Año 2: $47.055,62 * 2\% = 941,11 * 2.17 * 3 = 6.126,64$

Año 3: $55.760,91 * 2\% = 1.115,22 * 2.17 * 3 = 7.260,07$

Año 4: $66.076,68 * 2\% = 1.321,53 * 2.17 * 3 = 8.603,18$

- **DESCUENTO EN VENTAS**

Se considera que los descuentos en venta puedan ser efectuados cuando se comercialice el producto por mayor o según el canal de comercialización que se pueda efectuar.

A continuación el cálculo de ventas de merma. Para la proyección de los 4 años

Ventas productos terminadas * 16% = DESCUENTOS EN VENTAS

Año 1: $5.192.294,40 * 16\% = 830.767,10$

Año 2: $6.152.868,86 * 16\% = 984.459,02$

Año 3: $7.291.149,60 * 16\% = 1.166.583,94$

Año 4: $8.640.012,28 * 16\% = 1.382.401,96$

❖ EGRESOS TOTALES

• GASTOS OPERATIVOS

Los gastos registrados en el presente ítem es la sumatoria de: la Proyección anual de sueldos al personal administrativo + proyección de comisiones y gastos de comunicaciones.

Misma que se encuentra registradas en las tabla 26 y tabla 27 respectivamente.

A continuación el cálculo de ventas de merma. Para la proyección de los 4 años

Año 1: $850.481,82 + 32.451,84 + 27000 = 909.933,66$

Año 2: $893.005,91 + 38.455,43 + 27000 = 958.461,34$

Año 3: $1.110.639,97 + 45.569,68 + 27000 = 1.183.209,65$

Año 4: $1.166.171,97 + 54.000,07 + 27000 = 1.247.172,04$

• COSTOS DE PRODUCCION

Son aquellos costos necesarios para el funcionamiento de la Organización, todos los costos que incurren durante el proceso de producción el cual está reflejado en la Tabla 22 (COSTOS OPERATIVOS PROYECTADOS.)

MATERIA PRIMA * MANO DE OBRA DIRECTA * COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION = **COSTOS OPERATIVOS**

Año 1: $2.085.936,64 + 436.149,08 + 512.967,21 = 3.035.052,93$

Año 2: $2.471.834,92 + 457.956,53 + 594.265,83 = 3.524.057,28$

Año 3: $2.929.124,38 + 739.745,65 + 754.769,70 = 4.423.639,72$

Año 4: $3.471.012,39 + 776.732,93 + 868.931,25 = 5.116.676,57$

❖ UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS

Para la obtención de la presente información económica, se debe realizar el siguiente cálculo:

Ingresos totales - Egresos totales = **UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS**

Año 1: 4.369.477,11 - 3.944.986,59 = **424.490,52**

Año 2: 5.177.830,38 - 4.482.518,62 = **695.311,76**

Año 3: 6.135.729,00 - 5.606.849,38 = **528.879,62**

Año 4: 7.270.838,87 - 6.363.848,62 = **906.990,25**

• IMPUESTOS

La utilidad se debe determinar de acuerdo a disposiciones tributarias vigentes en el territorio nacional, se realiza el siguiente cálculo:

Utilidad antes de impuestos * 25% (impuesto a las utilidades de la empresas) = **IMPUESTOS**

Año 1: 424.490,52 * 25% = **106.122,63**

Año 2: 695.311,76 * 25% = **173.827,94**

Año 3: 528.879,62 * 25% = **132.219,90**

Año 4: 906.990,25 * 25% = **226.747,56**

❖ UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS

Es el resultado el cual se obtiene de:

Utilidad antes de impuestos - impuesto = **UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS**

Año 1:	424.490,52 - 106.122,63 = 318.367,89
Año 2:	695.311,76 - 173.827,94 = 521.483,82
Año 3:	528.879,62 - 132.219,90 = 396.659,71
Año 4:	906.990,25 - 226.747,56 = 680.242,69

❖ DEPRECIACION Y AMORTIZACION

Representa el desgaste y pérdida de valor por el uso de los activos fijos, mismos que cada bien tiene su tiempo de vida útil contable.

Se consideró realizar las proyecciones de inversión por 4 años, por el tema de reposición de activos fijos, ya que algunos bienes tienen 4 años de vida contable.

Tabla 32: CUADRO DE DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS

DETALLE	COSTO	A.V.U.	DEP. ANUAL
Terreno	420.237,34	-	
Edificaciones	254.164,13	40,00	6.354,10
maquinaria	27.280,00	10,00	2.728,00
muebles y enseres	9.010,00	10,00	901,00
Equipos	14.050,00	8	1.756,25
herramienta	1.520,00	4	380,00
TOTAL	726.261,47		12.119,35

Fuente: Elaboración Propia, 2020

❖ INVERSION INICIAL

Se accedió a información de los activos fijos con las que cuenta la organización el cual está reflejado en la **tabla 18** (ACTIVOS FIJOS), así mismo mencionar que la organización no realizar inversión inicial, porque ya cuenta con equipamiento para el procesado de café.

❖ Costo de capital

Para determinar si el resultado es positivo y el proyecto es rentable, se consideró un costo de capital de 12%

El valor de la tasa interna de retorno para el proyecto es rentable, por encima de la tasa de costo de oportunidad. Se determinó el beneficio que CELCCAR tendría, porque al final del años 2, recupera la inversión que desarrollo, esta interpretación se efectúa a través de los indicadores financieros VAN y la TIR

DEMANDA

Existen el número suficiente de consumidores para el producto de Café Tostado en grano y molido.

Si, puesto que la población de Caranavi, tiene una cantidad de habitantes proyectada al 2019 de 53.313 habitantes, de las cuales se considera que el sujeto de estudio del presente trabajo, se encuentra comprendido entre edades de 10 a 59 años, el cual asciende a 22301 habitantes, esta población habrá de generar una demanda sobre el consumo de café, en las cantidades necesarias para condicionar su volumen de producción y ventas, el cual generaría ingresos a la Cooperativa.

Se realizó un estudio de mercado, en donde nos brinda información que 6.720,60 habitantes del mercado local, tienen una frecuencia de compra del producto de café cada semana, representa que el mercado objetivo tiene una demanda de 105 kilos, del cual se obtiene 840 unidades de café en presentaciones de 125 gr.

Tabla 33: CAPACIDAD DE PRODUCTIVIDAD

CAPACIDAD MÁXIMA	90144
% PRIMER AÑO	60%
% INCREMENTO ANUAL	18,5%

Fuente: Elaboración Propia, 2020

CONCLUSIONES

En función a la investigación realizada, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Se realizó el diagnóstico institucional, por medio de la Matriz FODA, a la Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L., los equipos con que cuenta la organización tienen la capacidad de incrementar su producción según la demanda del producto de café.
- Se determinó que mediante la encuesta realizada a los consumidores el producto tiene aceptación en el mercado debido a que este cuenta con unas características diferenciadoras a otras marcas de café, siendo atractivo para los consumidores. En relación a la entrevista realizada a los miembros del Directorio de CELCCAR, permitió desarrollar la propuesta de Diseño de estrategias de comercialización para el presente trabajo.
- Los consumidores van buscando diferentes experiencias del consumo de café Orgánico, es por ello que el segmento ofrece grandes oportunidades de crecimiento para el producto de café CELCCAR, creando oportunidades mayores de ventas a mediano y largo plazo.
- Se desarrolló el diseño de una propuesta de estrategias de Comercialización de Café Tostado en grano y Molido para la Central Local de Cooperativas Agropecuarias “Caranavi” R.L.

La aportación del presente proyecto, significa que la planta operará a un 60% de su capacidad utilizada y tendrá una capacidad ociosa del 40% durante el primer año, posterior se irán revirtiendo estos márgenes de operación, llegando hasta el año 4, que serán del 100% y alcanzará su operatividad al 100% de su capacidad diseñada. Cabe mencionar que en un principio la organización solo producía hasta menos del 5% con una capacidad ociosa del 95%.

El presente proyecto es viable económicamente, de acuerdo a la evaluación financiera del mismo, la rentabilidad que arroja el proyecto, para el primer año de actividades, es de Bs. 330.487,25 (Trescientos treinta mil cuatrocientos ochenta y siete 25/100 Bolivianos), y es notable el comentar que a lo largo del periodo de vida útil del mismo, se van incrementando anualmente, hasta el año 4.

Por esta razón que cada año se irán incrementando el margen de capacidad utilizada de la planta, así como también los volúmenes de producción, ventas y finalmente, las utilidades, las que habrán de aumentar a consecuencia de la disminución de los gastos financieros.

En el presente proyecto, el VAN es de Bs. 725.171,07 (Setecientos veinticinco Mil ciento setenta y uno 07/100 Bolivianos), al considerar un costo financiero del 12% por lo que el resultado es positivo, mayor que cero, el cual significa que es muy rentable.

RECOMENDACIONES

A LOS ASOCIADOS Y REPRESENTANTES LEGALES

Se recomienda aplicar la propuesta del presente proyecto, porque desde el punto de vista técnico y financiero es de beneficio para la Organización, así mismo beneficia a terceros porque genera fuentes de empleo.

Así mismo se recomienda optimizar la capacidad productiva por encima del 50%, hasta alcanzar el 100%, con el fin de aprovechar el mercado, ya que existe demanda insatisfecha.

Se sugiere que como política se considere un congelamiento de precios del producto para establecer ventaja competitiva en el mercado, ya que su costo de producción ira disminuyendo cuando la organización produzca en mayores cantidades.

En función a los resultados obtenidos en el trabajo de investigación y a las conclusiones se sugiere:

❖ **Sobre la consistencia del producto**

Es importante sobre todo en productos de consumo masivo, mantener un estándar y no variar la calidad ni el contenido de una producción a otra. Esto es importante sobre todo en la etapa de introducción del producto que es cuando el consumidor no percibirá un defecto como algo excepcional si no la etiquetara dentro de los productos de baja calidad la cual no volverá a consumir.

Es importante mantener todo el tiempo la calidad, el sabor y cada uno de los atributos del producto.

En beneficio de considerar otros ingresos para la organización, se sugiere que la Cascara y la merma de café, se busque mercado y se comercialice.

❖ **Sobre el Inventario y el Reabastecimiento**

Otro aspecto importante sobre todo en el canal Producto > detallista > consumidor, es mantener un Stock de productos constantes en los estantes de los detallistas. Esto es importante por dos aspectos.

- Posicionar al producto.
- Disponibilidad del producto para el consumidor.

❖ **Disponibilidad + Posicionamiento = Rotación**

Usualmente los supermercados y detallistas de este tipo adoptan políticas de asignación de espacios que se basan en la rotación del producto. El producto tendrá mayor o menor participación en las estanterías dependiendo de las ventas que se registren. Debido a esto es importante no solo entrar el mercado con una estrategia agresiva sino también considerar las recomendaciones mencionadas con anterioridad sobre el producto.

Por otro lado, que el producto este siempre disponible, genera ventas de “oportunidad”, que se refiere a que cuando existe una necesidad insatisfecha por el producto – ya sea de parte del detallista o del consumidor final – optan por comprar el primer producto que esté disponible en ese momento.

❖ **PLAZA**

Se sugiere para poder llegar al mercado del eje troncal de Bolivia el uso de un sistema de distribución multicanal que pueda también llegar de cierta forma a consumidores de otros Departamentos que no integren el eje troncal. Se sugiere iniciar la estrategia con el canal de comercialización: Distribuidores Mayoristas para ingresar al mercado.

RECOMENDACIONES ACADÉMICAS

Darle un seguimiento posterior, con la finalidad de actualizar algunas variables que muestren información estadística más recientes, especialmente el Estudio de Mercado, con la finalidad de contar con la mayor información posible y poder efectuar un estudio y análisis con todo conocimiento y objetividad del Mercado y sus variables que nos interesan conocer y que serán la parte fundamental que darán vida al desarrollo e integración del proyecto en cuestión, permitiendo seleccionar la mejor alternativa al momento de la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

Ley del Cafe 2823. (27 de agosto de 2004). BOLIVIA.

actualidad. (26 de febrero de 2019). Bolivia produce caga de alta calidad, pero no se qued en el pais para degustarlo.

CARANAVI, G. D. (2015-2019).

CELCCAR, D. (2018). MEMORIA ANUAL.

CHIAVENATO, I. (2006). *INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACION*. MEXICO: Mc-GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A.

Estadísticas, I. N. (16 de Diciembre de 2017). diciembre 2017. *Caranavi, Capital Cafetalera de Bolivia*.

Estrada, P. F. (2015). Bodas de Oro. *Medio Siglo de Cooperativismo Agropecuario (1965 - 2015)*, 39.

Huariste, R. P. (2011). *Monografía de la Provincia Caranavi (2° Edicion ed.)*. La Paz - Bolivia: Editorial Coordillera.

Koontz, H. (2012). *Administracion una perspectiva global y empresarial (14° edicion ed.)*. México: McGraw-Hill.

Kotler, P. (2001). *Direccion de Mercadotecnia (8VA. Edicion ed.)*. México: MAP29 - ESAN.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing version para latinoamerica (10° Edicion ed.)*. México: Pearson Educacion.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing (14° Edicion ed.)*. México: Pearson Educacion.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing (11° Edicion ed.)*. México: Pearson Educacion.

kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Direccion de Marketing (14° Edicion ed.)*. México: Pearson Educacion.

- Levinson, J. C. (2007). *Guerrilla de Marketing*. LOS ANGELES: MORGAN JAMES PUBLISHING.
- MAMANI, C. N. (2018). Identificación Comercial y planteamiento de Estrategias Comerciales de Café (Coffe Arabica L.) Orgánico en las ciudades de La Paz y El Alto.
- Manzaneda, L. (26 de febrero de 2019). bolivia produce café en alta calidad, pero no se queda en el país para degustarlo. *www.lostiempos.com*.
- Rodriguez, S. A. (OCTUBRE de 2013). FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA. *FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA ANALOGIA DIRIGIDA A ESTUDIANTES DE MERCADOTECNIA*.
- Rojas, R. D. (2014). *La Biblia del Marketing*. china: b.t. internacional.
- Salinas, M. G. (2011). *La incidencia de la producción del café granulado en Caranavi en el producto Interno Bruto del Departamento de La Paz, Periodo 1999-2008*. La Paz.
- Villanueva, G. A. (2017). *Marketing Estratégico*. La Paz.


ANEXO

Anexo 1: MANUAL DE FUNCIONES

FINALIDAD DE LA INSTITUCIÓN

3. PRINCIPIOS

- a) **Principio de la especialización.** Cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado a una actividad más limitada y concreta, se obtiene mayor eficiencia, precisión y destreza.
- b) **Principio de la unidad de mando.** Para cada función debe existir un solo mando. Este principio establece la necesidad de que cada subordinado no reciba órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas.
- c) **Principio de equilibrio de autoridad – responsabilidad.** A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados para asegurar la unidad de mando.
- d) **Principio de la definición de puestos.** Deben definirse por escrito las actividades y responsabilidades de cada puesto. Mientras no se establezca en forma precisa y clara lo que cada cual debe hacer, no existirá una estructura adecuada.
- e) **Principio del objetivo.** Todas y cada una de las actividades establecidas deben relacionarse con los objetivos y propósitos de toda la entidad, no se puede trazar objetivos imposibles e individuales.
- f) **Principio de difusión.** Las responsabilidades, obligaciones y actividades de cada puesto deben publicarse y ponerse por escrito para el conocimiento de todos los miembros de la entidad, no puede suceder algo sin que al menos la mayoría se entere.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: CELCCAR-MOF-01
	CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAVI” R.L.	FECHA DE EDICIÓN 09/Ene/2020
NOMBRE DEL CARGO: <p style="text-align: center;">GERENTE GENERAL</p>		
REQUISITOS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o afines. ✓ Maestría en producción o afines. ✓ Contar con experiencia en el cargo de al menos 5 años. ✓ Capacidad de comunicación ✓ Conocimiento sobre el manejo legal de planta industrial. ✓ Capacidad de liderar equipos de trabajo. ✓ Orientado a logro de objetivos. 		
OBJETIVO <p>Con dependencia del Directorio de la Organización, el principal objetivo del cargo es lograr el crecimiento rentable tanto en el corto, como en el largo plazo por lo que involucra la dirección de los aspectos comerciales y financieros de la organización, junto a la responsabilidad de desarrollar y poner en marcha estrategias operacionales y organizacionales de ventas de productos, debiendo compatibilizar el dominio de proyectos con un óptimo desempeño del ámbito de administración de empresas.</p>		
FUNCIONES <ol style="list-style-type: none"> a) Velar por la visión de la empresa y el cumplimiento de su misión. b) Establecer políticas para la obtención, mantenimiento, desarrollo y supervisión de los recursos humanos. c) Definir políticas comerciales, líneas de productos a comercializar y decidir la incorporación y desarrollo de nuevos productos. d) Definir políticas de marketing y publicidad (dimensionar mercado, definir 		


segmentación de mercado de acuerdo a líneas de productos, definir presupuesto de marketing y de publicidad, participación en ferias, elaboración de catálogos, publicación de revistas, etc.).

- e) Definir el presupuesto anual de la empresa y velar por su cumplimiento.
- f) Supervisar financiera y comercialmente las áreas de negocios y las demás gerencias con un enfoque minucioso de control de gasto y gestión.
- g) Evaluar los proyectos que presentan la gerencia de operaciones con el fin de integrar los diferentes departamentos cumpliendo con el lineamiento estratégico para mantener la eficiencia y lograr sinergia en la organización.
- h) Diseñar planes de contingencia para enfrentar cambios futuros del mercado y reorganizar financieramente los recursos.
- i) Supervisar las negociaciones con proveedores y buscar mejores condiciones para la organización.
- j) Atender personalmente a clientes de mayor envergadura.
- k) Solicitar a Gerencias y diagnóstico de las necesidades de capacitación del personal y propuesta de programas.
- l) Supervisar el desarrollo de las actividades de capacitación y cuando se requiera, por su complejidad, participar en capacitación técnica específica.
- m) Utilizar con responsabilidad los activos fijos a su cargo, mantener la limpieza, el estado operativo e informar inmediatamente si requiere de mantenimiento o baja del activo.

RESPONSABILIDADES

- ✓ De las decisiones y conducción de la Organización.
- ✓ Así mismo tendrá que impulsar programas de gestión integral, cambio organizacional, planes de contingencia, de servicio al cliente y mejoramiento de la imagen corporativa.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR


	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: CELCCAR-MOF-02
	CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAVI” R.L.	FECHA DE EDICIÓN 09/Ene/2020
NOMBRE DEL CARGO: <p style="text-align: center;">GERENTE ADMINISTRATIVO</p>		
REQUISITOS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o afines. ✓ Contar con experiencia en el cargo de al menos 4 años. ✓ Conocimiento sobre el manejo legal de planta industrial. ✓ Capacidad de liderar equipos de trabajo. ✓ Orientado a logro de objetivos. 		
OBJETIVO Organizar, dirigir y coordinar el funcionamiento y desarrollo de la Organización.		
FUNCIONES <ol style="list-style-type: none"> a) Planificar, organizar, ejecutar y evaluar las acciones para el logro de los resultados de la Organización. b) Administrar y ejercer la representación legal de la Organización. c) Representar a la Organización en el conjunto del proceso productivo. d) Aprobar el presupuesto para gestión y Plan operativo anual. e) Aprobar los reglamentos específicos, así como toda normativa interna de administración en los casos que corresponda. f) Designar al personal de Cooperativa. g) Instruir la adopción de acciones necesarias para el buen funcionamiento de la Organización, a ser implementadas por otras Gerencias. h) Dirigir y supervisar el trabajo técnico del nivel operativo de la Organización. i) Suscribir convenios y contratos a nombre de la Organización. j) Aprobar y validar los estados financieros y ejecución presupuestaria de la Organización. 		

- k) Llevar adelante el proceso de formulación, implementación y seguimiento de planes y estrategias de corto y mediano plazo, a ser operatividades por las Gerencias de Área de la Organización, describiendo resultados cuantitativos y cualitativos que se pretende obtener.
- l) Llevar adelante en coordinación con las Gerencias de Área el proceso de formulación y seguimiento de funciones de área, procedimientos, instructivos y otros documentos que coadyuven al desarrollo organizacional de la Organización.
- m) Otras actividades de acuerdo al ámbito de su competencia.
- n) Utilizar con responsabilidad los activos fijos a su cargo, mantener la limpieza, el estado operativo e informar inmediatamente si requiere de mantenimiento o baja del activo.

RESPONSABILIDADES

- ✓ De las decisiones y conducción de la Organización.
- ✓ De los activos de la Organización.
- ✓ Del crecimiento comercial de la organización.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR


	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: CELCCAR-MOF-03
	CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAUI” R.L.	FECHA DE EDICIÓN 09/Ene/2020
NOMBRE DEL CARGO: <p style="text-align: center;">CONTADOR</p>		
REQUISITOS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación profesional en Auditoría, Contador Público. ✓ Experiencia profesional de al menos (3) años en cargos similares ejecutando los procesos propios de la contabilidad en una empresa. ✓ Conocimiento de Leyes, Decretos Supremos, Reglamentos y demás normas que rigen el accionar industrial. ✓ Manejo de Software basado en ofimática (Office) con excelente manejo de Excel y bases de datos. 		
OBJETIVO <p>Validar los registros contables que se generen en la Organización, así como efectuar los registros contables directos que se produzca en el proceso administrativo y financiero, realizar oportunamente los cierres mensuales y anuales, preparar los estados financieros básico e informar sobre el comportamiento de los recursos y obligaciones institucionales, de acuerdo con la normatividad vigente en Bolivia.</p>		
FUNCIONES <ol style="list-style-type: none"> a) Validar las partidas con afectación presupuestaria del devengado y percibido de ingresos así como devengado y pagado de egresos durante los procesos administrativos y financieros con sus respectivos documentos de respaldo, así como generar comprobantes contables respectivos. b) Efectuar y validar los registros contables directos y generar el respectivo comprobante contable. c) Efectuar los cierres mensuales y anuales de acuerdo a los plazos establecidos. 		

- d) Generar, verificar y firmar conjuntamente con la Gerencia General los informes financieros básicos y de ejecución presupuestaria institucional, tanto mensuales y anuales que sean requeridos.
- e) Mantener debidamente referenciado y completo el archivo de documentación de respaldo contable institucional.
- f) Cumplir con otras actividades adicionales asignadas por la Gerencia General relacionadas con la contabilidad.
- g) Utilizar con responsabilidad los activos fijos a su cargo, mantener la limpieza, el estado operativo e informar inmediatamente si requiere de mantenimiento o baja del activo.

RESPONSABILIDADES

- ✓ Atender bajo su responsabilidad los asuntos relacionados con la contabilidad de la Organización.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: CELCCAR-MOF-04
	CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAUI” R.L.	FECHA DE EDICIÓN 09/Ene/2020
NOMBRE DEL CARGO: <p style="text-align: center;">SECRETARIA</p>		
REQUISITOS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación profesional en Secretariado Ejecutivo. ✓ Experiencia profesional de al menos (3) años en cargos similares. ✓ Excelente redacción y ortografía. ✓ Facilidad de expresión verbal y escrita. ✓ Persona proactiva, y organizada. ✓ Conocimiento en área de logística y atención al Cliente. ✓ Dominio de Windows, Microsoft Office e Internet. ✓ Capacidad de trabajar en equipo y bajo presión. 		
OBJETIVO <p>Brindar a su jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir.</p>		
FUNCIONES <ol style="list-style-type: none"> a) Responsable de la recepción, registro y distribuir las correspondencias. b) Emisión de correspondencias bajo numeración correlativa y codificada, de acuerdo al departamento que se ordene y su remisión inmediata. c) Mantenimiento de archivos de contratos suscritos por la organización con terceros. d) Atención diaria de las agendas de las Gerencias. e) Recepción de mensajes telefónicos de gerencia. f) Control de Fondo Fijo (Caja Chica), de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos para tal función. g) Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas y procedimientos de la 		

Organización.


- h) Mantener actualizados archivos físicos y en base de datos.
- i) Atender y orientar al público que solicite los productos de manera cortés y amable para que la información sea más fluida y clara.
- j) Utilizar con responsabilidad los activos fijos a su cargo, mantener la limpieza, el estado operativo e informar inmediatamente si requiere de mantenimiento o baja del activo.

Las presentes funciones tienen carácter enunciativo no siendo en ningún momento limitativo para las actividades que deban desarrollarse para el funcionamiento de la organización.

RESPONSABILIDADES

- ✓ Realizar actividades de apoyo administrativo.
- ✓ Cumplir con instrucciones u órdenes que sean emanadas por personal superior jerárquico.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: CELCCAR-MOF-05
	CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAVI” R.L.	FECHA DE EDICIÓN 09/Ene/2020
<p>NOMBRE DEL CARGO:</p> <p style="text-align: center;">GERENTE DE PRODUCCIÓN</p>		
<p>REQUISITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o afines. ✓ Contar con experiencia en el cargo de al menos 5 años. ✓ Conocimiento sobre el manejo legal de planta industrial. ✓ Capacidad de liderar equipos de trabajo. ✓ Orientado a logro de objetivos. ✓ Ser un buen comunicador, tanto oral y como por escrito. ✓ Interés y conocimientos de matemáticas y de TIC. ✓ Capacidad para trabajar bajo presión. ✓ Habilidades de negociación y resolución de conflictos. 		
<p>OBJETIVO</p> <p>Es el máximo responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización del área de producción de la empresa, tanto a nivel del producto, como a nivel de gestión del personal obrero, con el objetivo de cumplir con la producción prevista en el tiempo y calidad del trabajo, mediante administración del departamento a cargo.</p>		
<p>FUNCIONES</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Gestionar y supervisar al personal a su cargo. b) Organizar y planificar la producción de la organización. c) Organizar y planificar el aprovisionamiento de materia prima y la distribución del producto terminado de la Organización. d) Coordinar con las diferentes áreas de comercialización, finanzas, recursos 		


humanos una eficaz y eficiente comunicación y/o relación con el objetivo de cumplir las metas de la empresa.

- e) Optimizar los procesos de trabajo dentro la planta de producción.
- f) Vigilar y hacer cumplir la Prevención de Riesgos, Seguridad y Salud.
- g) Plan de Calidad y Medioambiental.
- h) Seguimiento de la producción en volumen y calidad, así como todas las tareas previas necesarias para su cumplimiento, incluido revisión de equipos y gestión de personal.
- i) Revisión de contratos.
- j) Revisión de mediciones: de proyecto, de coste, de producción, de liquidación, proformas.
- k) Dirigir y supervisar el trabajo técnico del nivel operativo de la Organización.
- l) Otras actividades de acuerdo al ámbito de su competencia.
- m) Utilizar con responsabilidad los activos fijos a su cargo, mantener la limpieza, el estado operativo e informar inmediatamente si requiere de mantenimiento o baja del activo.

RESPONSABILIDADES

- ✓ De las decisiones y conducción de la Organización.
- ✓ De los activos de la Organización.
- ✓ Del crecimiento comercial de la organización.


ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: CELCCAR-MOF-05.1
	CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAUI” R.L.	FECHA DE EDICIÓN 09/Ene/2020
<p>NOMBRE DEL CARGO:</p> <p style="text-align: center;">SUPERVISOR</p>		
<p>REQUISITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación profesional en Ingeniería Alimentaria, Ingeniería Industrial o afines. ✓ Contar con experiencia en el cargo de al menos 5 años. ✓ Conocimiento sobre el manejo legal de planta industrial. ✓ Capacidad de liderar equipos de trabajo. ✓ Orientado a logro de objetivos. ✓ Ser un buen comunicador, tanto oral y como por escrito. ✓ Capacidad para trabajar bajo presión. 		
<p>OBJETIVO</p> <p>Velar por el cumplimiento de las especificaciones del producto por parte del cliente.</p>		
<p>FUNCIONES</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Verificar asistencia del personal a su cargo. b) Recopilar información. c) Toma y análisis de horario. d) Analizar el cumplimiento de metas diarias. e) Elaborar reportes de avance de corte e informar al Gerente de producción. f) Motivar a los operarios. g) Cumplir con las metas de producción diaria. h) Solicitar personal cuando hagan falta, i) Utilizar con responsabilidad los activos fijos a su cargo, mantener la limpieza, el estado operativo e informar inmediatamente si requiere de mantenimiento o baja del activo. 		


RESPONSABILIDADES

- ✓ Cumplir con los objetivos de producción, tanto en calidad y tiempo, así como verificar el uso adecuado de máquinas y quipos asignado al personal.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: CELCCAR-MOF-5.1.1
	CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAUI” R.L.	FECHA DE EDICIÓN 09/Ene/2020
NOMBRE DEL CARGO: <p style="text-align: center;">CONTROL DE CALIDAD</p>		
REQUISITOS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación profesional en Ingeniería Alimentaria, Ingeniería Industrial o afines. ✓ Contar con experiencia en el cargo de al menos 5 años. ✓ Conocimiento sobre el manejo legal de planta industrial. ✓ Capacidad de liderar equipos de trabajo. ✓ Orientado a logro de objetivos. ✓ Ser un buen comunicador, tanto oral y como por escrito. ✓ Capacidad para trabajar bajo presión. 		
OBJETIVO Velar por el cumplimiento de las especificaciones del producto por parte del cliente.		
FUNCIONES <ol style="list-style-type: none"> a) Revisar la decisión de aprobar o rechazar, luego de la evaluación de los resultados de las materias primas, de envase y empaque del producto. b) Verificar que se efectúen las validaciones apropiadas. c) Verificar la aprobación y control de proveedores de materiales y fabricantes de empaques. d) Apoyar el cumplimiento de las exigencias de buenas prácticas de manufactura. e) Lograr los objetivos de la organización. f) Verificar la entrega de especificaciones y técnica analítica para inscripción, actualización de los productos o asuntos regulatorios. g) Utilizar con responsabilidad los activos fijos a su cargo, mantener la limpieza, el estado operativo e informar inmediatamente si requiere de mantenimiento o baja 		

del activo.		
RESPONSABILIDADES		
✓ Información confidencial, valores, equipos, productos e instalaciones.		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: CELCCAR-MOF-5.1.2
	CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAVI” R.L.	FECHA DE EDICIÓN 09/Ene/2020
NOMBRE DEL CARGO: <p style="text-align: center;">OBRERO DE PLANTA</p>		
REQUISITOS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diploma de bachiller requerido. ✓ conocimiento básico de mecánica. ✓ Excelente habilidades de comunicación. ✓ Capacidad de realizar múltiples tareas. ✓ Capacidad para trabajar bajo presión. 		
OBJETIVO <p>Encargado de tareas de transporte de materia prima y productos terminados de un lugar a otro, además de realizar tareas relacionadas con el proceso de producción en la planta.</p>		
FUNCIONES <ol style="list-style-type: none"> a) Realizar las tareas de transporte de materia prima requeridas por ellos y en la recolección y almacenamiento del producto terminado. b) Cumplir con las ordenes de sobre organización del supervisor. c) Llevar a cabo el procedimiento necesario, para cumplir con los objetivos del área de producción explicados y detallados por el supervisor y el Gerente de Producción. d) Cumplir con las órdenes del supervisor y el Gerente de Producción teniendo como finalidad cumplir con los objetivos y metas de la organización. e) Realizar otras tareas relacionadas con el proceso de producción en la planta. f) Ayudar a organizar la producción de la Organización. g) Ayudar a organizar el aprovisionamiento de materia prima y el producto 		


terminado.

- h) Coordinar con el supervisor el trabajo mediante una eficaz y eficiente comunicación y/o relación con el objetivo de cumplir las metas de área de producción.
- i) Ayudar a optimizar los procesos de trabajo dentro de la planta de producción.

RESPONSABILIDADES

- ✓ Utilizar con responsabilidad los activos fijos a su cargo, mantener la limpieza, el estado operativo e informar inmediatamente si requiere de mantenimiento o baja del activo.
- ✓ Cumplir con los trabajos encomendados por sus superiores.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR


	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: CELCCAR-MOF-5.1.3
	CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAVI” R.L.	FECHA DE EDICIÓN 09/Ene/2020
NOMBRE DEL CARGO: <p style="text-align: center;">ALMACEN</p>		
REQUISITOS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o afines. ✓ Contar con experiencia en el área de al menos 2 años. Conocimientos Generales requeridos: <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de gestión de procesos. • Conocimientos de herramientas estadísticas básicas. • Conocimientos generales del área sanitaria. Conocimientos Técnicos Deseables: <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de Gestión moderna de Almacenes, Control de Stock e inventario crítico, al igual que manejo de conceptos tales como productos críticos, productos no conformes, trazabilidad entre otros. • Conocimientos generales de finanzas y contabilidad. • Conocimientos generales de control interno. 		
OBJETIVO <p>Responsable de administrar correcta y eficientemente el almacén de productos (materia prima y producto terminado), con el propósito de controlar los procedimientos de almacenaje de suministros y asegurar la conservación, manipulación, salvaguarda y entrega de los materiales que ingresaron al almacén de acuerdo al marco legal vigente.</p>		
FUNCIONES <p>a) Supervisar, coordinar y controlar los bienes que ingresan a la Unidad hasta su salida.</p>		

- b) Ser responsable de controlar el stock óptimo y mínimo en la sección de almacenes. Asimismo, deberá recomendar la oportuna reposición de los materiales y elementos sujetos de vencimiento o cumplimiento de vida útil, en coordinación con las unidades que solicitan los materiales.
- c) Efectuar análisis y preparar informes de la Unidad de Almacén General, aportando datos oportunamente a la empresa, para la toma de decisiones.
- d) Realizar inventarios parciales en forma mensual de los ítems que tuvieran mayor rotación y movimiento, así mismo apoyar en la realización de inventarios totales una vez al año.
- e) Registrar y controlar en el día los ingresos y salidas de los productos mediante sistema informático.
- f) Preparar informes sobre el movimiento físico dentro del almacén.
- g) Reportar informes periódicos a la instancia superior y a requerimiento de esta.
- h) Utilizar con responsabilidad los activos fijos a su cargo, mantener la limpieza, el estado operativo e informar inmediatamente si requiere de mantenimiento o baja del activo.
- i) Realizar otras funciones afines a su puesto.
- j) Cumplir con instrucciones u órdenes que sean emanadas por el inmediato superior Jerárquico.

RESPONSABILIDADES

- Controlar las entradas y salidas de materias primas y productos terminados en forma actualizada.


ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: CELCCAR-MOF-5.1.4
	CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAVI” R.L.	FECHA DE EDICIÓN 09/Ene/2020
NOMBRE DEL CARGO: <p style="text-align: center;">MANTENIMIENTO</p>		
REQUISITOS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación profesional en Mecánica, Electricidad, Electromecánica, Informática o afines. ✓ Contar con experiencia en el área de al menos 2 años. ✓ Facilidad de expresión verbal y escrita. ✓ Persona proactiva, y organizada. ✓ Dominio de Windows, Microsoft Office. 		
OBJETIVO Gestionar el mantenimiento global del área productivo y otras áreas de la organización,		
FUNCIONES <ol style="list-style-type: none"> a) Define, planifica la política de mantenimiento, con el objetivo de mejorar el modelo preventivo y establecer metodologías operativas de mantenimiento de manera racional. b) Asegurar el correcto funcionamiento de los equipos de trabajo y las instalaciones de la empresa. c) Utilizar con responsabilidad los activos fijos a su cargo, mantener la limpieza de los mismos y en perfecto estado operativo informando inmediatamente si requiere mantenimiento o baja del activo. d) Establecer correcta señalización de seguridad. e) Cumplir con instrucciones u órdenes que sean emanadas por personal superior Jerárquico. 		

RESPONSABILIDADES

- Dirigir el funcionamiento, conservación y reparación de máquinas, para conseguir óptimos resultados.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR


	<p align="center">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>Código: CELCCAR-MOF-06</p>
	<p align="center">CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAVI” R.L.</p>	<p align="center">FECHA DE EDICIÓN 09/Ene/2020</p>
<p>NOMBRE DEL CARGO:</p> <p align="center">GERENTE COMERCIAL</p>		
<p>REQUISITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o afines. ✓ Contar con experiencia en el área de al menos 2 años. ✓ Capacidad de trabajo bajo presión. ✓ Capacidad de negociación y conciliación. 		
<p>OBJETIVO</p> <p>Crear valor agregado en base a los productos y servicios que se ofrece.</p>		
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Gestionar las ventas. b) Planear, dirigir y controlar las actividades de la organización, respecto a las campañas de crecimiento en el mercado. c) Buscar nuevos mercados en el entorno local y Nacional. d) Normar las ventas de acuerdo a estudios de mercado. e) Controlar la fluidez de ventas. f) Evaluación y control de proyectos de comercialización. g) Monitorear el trabajo de los agentes de ventas. h) Solución y manejo de conflictos (si los hubiera). i) General una cartera de clientes efectiva. j) Generar Políticas de precios. k) Generar Políticas de promoción y publicidad. l) Otras actividades de acuerdo al ámbito de su competencia. 		

m) Utilizar con responsabilidad los activos fijos a su cargo, mantener la limpieza, el estado operativo e informar inmediatamente si requiere de mantenimiento o baja del activo.

RESPONSABILIDADES

- ✓ Del plan de ventas anual.
- ✓ De la expansión del mercado.
- ✓ De generar nuevas líneas de productos.


ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR

	<p align="center">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>Código: CELCCAR-MOF-06.01</p>
	<p align="center">CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAVI” R.L.</p>	<p align="center">FECHA DE EDICIÓN 09/Ene/2020</p>
<p>NOMBRE DEL CARGO:</p> <p align="center">AGENTE DE VENTA</p>		
<p>REQUISITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o afines. ✓ Contar con experiencia en el área de al menos 2 años. ✓ Comprensión del proceso de ventas y su dinámica desde el inicio hasta el cierre. ✓ Conocimiento y dominio de uso de aplicaciones de Microsoft Office y de Internet. ✓ Capacidad de persuasión y convencimiento y mantener una personalidad prolija y presentable. ✓ Destreza en la solución de conflictos. 		
<p>OBJETIVO</p> <p>Desarrollar políticas comerciales e incrementar la cartera de clientes.</p>		
<p>FUNCIONES</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Proporcionar información clara y efectiva a los clientes. b) Coordinar los esfuerzos de ventas con los proyectos de ventas. c) Compendiar información del mercado sobre precios, nuevos productos, plazos de entregas, técnicas de comercialización y otros. d) Contribuir al logro de resultados. e) Ofrecer un servicio personalizado de excelente calidad a todos los clientes. f) Escrachar atentamente y tomar nota en las solicitudes del cliente sobre el producto. Se debe dar a conocer al cliente el catálogo de servicios que ofrecemos. g) Llamar y confirmar con el cliente y hora de entrega de la mercadería. 		

RESPONSABILIDADES

- ✓ Actuar como primer contacto entre el cliente.
- ✓ Recibir llamadas de los clientes para el asesoramiento logístico.
- ✓ Prepara su agenda diaria con citas de los clientes.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: CELCCAR-MOF-07
	CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS “CARANAVI” R.L.	FECHA DE EDICIÓN 09/Ene/2020
NOMBRE DEL CARGO: <p style="text-align: center;">GERENTE RECURSOS HUMANOS</p>		
REQUISITOS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o afines. ✓ Contar con experiencia en el área de al menos 2 años. ✓ Especialista en Gestión Humana, Salud Ocupacional o afines. ✓ Capacidad de trabajo bajo presión. ✓ Capacidad de negociación y conciliación. 		
OBJETIVO <p>Responsable de planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar todas las actividades de la administración del personal de la institución de acuerdo con las políticas y directrices de la Organización como también dentro del marco legal laboral normativo vigente, para el buen desenvolvimiento administrativo de la institución.</p>		
FUNCIONES <ol style="list-style-type: none"> a) Realizar la coordinación general referente al movimiento, ubicación del personal a sus diferentes niveles, preocupándose además del cumplimiento del reglamento interno de la Empresa y las leyes sociales, en coordinación con las Gerencias de Área e instrucción de la Gerencia General. b) Orientar a la Gerencia General y Administrativa Financiera sobre las necesidades de incremento o reducción de personal, considerando su asignación racional o provisional. c) Aplicar normas y procedimientos para el reclutamiento, selección y contratación del personal. 		

- d) Preparar planes de evaluaciones periódicas de todo el personal.
- e) Cumplir y hacer cumplir las normas internas y disposiciones legales que regulan al personal.
- f) Supervisar y coordinar la elaboración de planillas de sueldos, aguinaldos y otros pagos determinados oportunamente.
- g) Supervisar el cálculo de beneficios sociales y liquidación al personal que se aleja de la institución.
- h) Aplicar correctamente la Ley General del Trabajo, los Estatutos y Reglamentos Internos de la Empresa.
- i) Participar en reuniones que convoca la Gerencia General Ejecutiva y Gerencia Administrativa Financiera.
- j) Mantener actualizado los Manuales de Funciones, Descripción y Clasificación de Cargos y Procedimientos en coordinación con las Gerencias de Área y Organización y Métodos.
- k) Realizar otras funciones afines a su puesto.
- l) Utilizar con responsabilidad los activos fijos a su cargo, mantener la limpieza, el estado operativo e informar inmediatamente si requiere de mantenimiento o baja del activo.
- m) Cumplir con instrucciones u órdenes que sean emanadas por personal superior Jerárquico.

Las presentes funciones tienen carácter enunciativo no siendo en ningún momento limitativo para las actividades que deban desarrollarse para el funcionamiento de la empresa.

RESPONSABILIDADES

- ✓ Fortalecer la Cultura Organizacional.

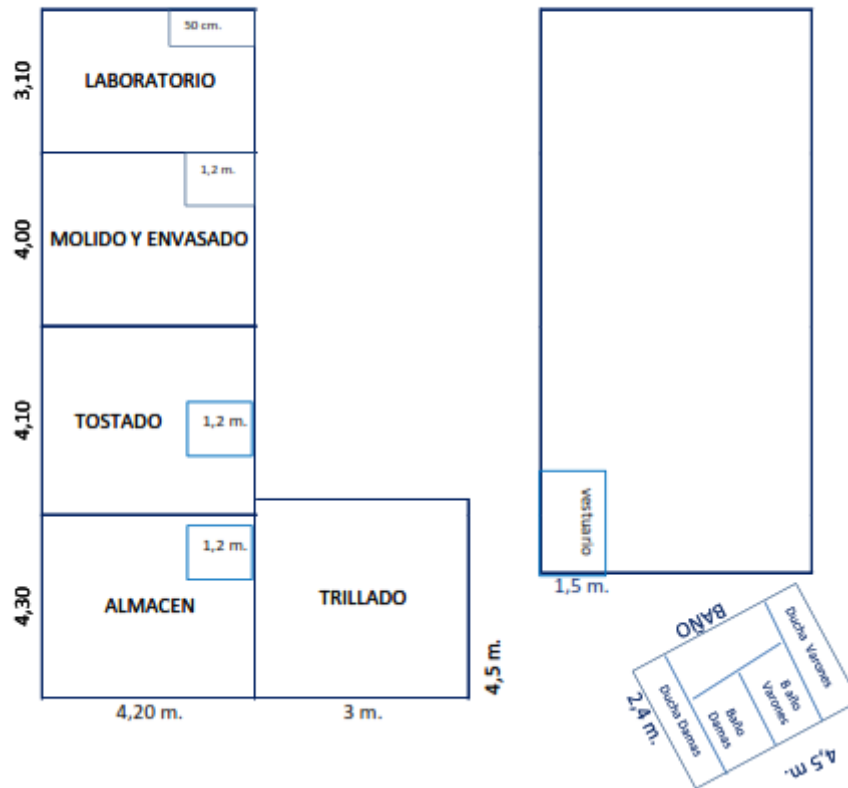
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR

Anexo 2: VISTA EXTERIOR E INTERIOR DE LA CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS "CARANAVI" R.L.



Anexo 3: PLANTA PROCESADO DE CAFÉ TERMINADO

CROQUIS DE INSTALACIONES DE CAFÉ TERMINADO



Anexo 4: ACOPIO DE CAFE



Anexo 5: MAQUINARIAS Y/O EQUIPOS



TRILLADORA
DE CAFE



TOSTADORA
DE CAFE



MOLINO DE
CAFE



BALANZA
QUINTALERA

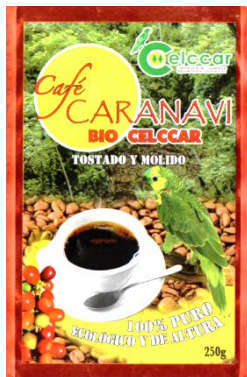


BALANZA
DIGITAL

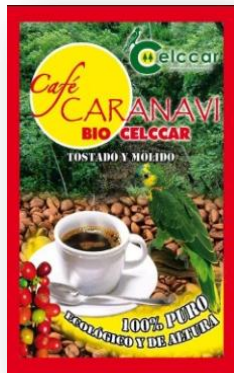


SELLADORA DE BOLSAS

Anexo 6: LÍNEA DE PRODUCTOS



CAFÉ M. 250 Gr.
Bs. 24.-



CAFÉ M. 125 Gr.
Bs. 12.-



CAFÉ M. 60 Gr.
Bs. 6.-



CAFÉ M. 500 Gr.
Bs. 48.-

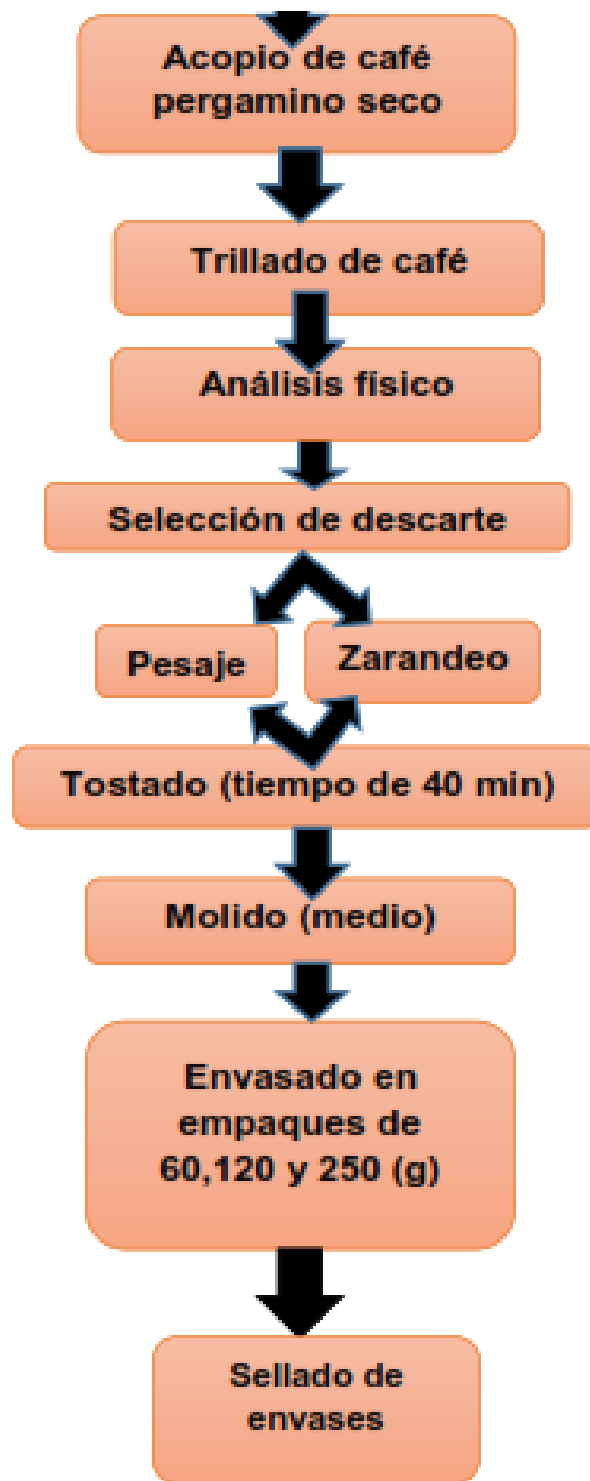


CAFÉ GRANO 500
Gr. Bs. 48.-

Anexo 7: PARTICIPACION EN FERIA NACIONAL DE COOPERATIVAS



Anexo 8: PROCESO DE CAFÉ TERMINADO EN TOSTADORA DE 12 KG



Anexo 9: PRESENTACIÓN DE NUEVA ETIQUETA



Anexo 10: PROPUESTA DE TIPOS DE ENVASES A UTILIZARSE

CANTIDADES	TIPO DE ENVASE
60 Gr.	<p data-bbox="688 338 1240 369">Bolsa de aluminio polietileno Estañado</p> 
125 gr. Y 250 gr.	<p data-bbox="688 785 1284 863">Bolsa en papel Kraft Estañada con Zipper y válvula</p> 
500 gr. y 1 K.	<p data-bbox="688 1293 776 1325">Vidrio</p> 

Anexo 11: CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA REALIZADA

HOJA DE ENCUESTA

El objeto de la presente encuesta trata sobre la Comercialización de café CELCCAR, la información que nos brinde será confidencial y los datos serán utilizado para la creación de Estrategias de Comercialización. Gracias por su aporte a la investigación.

1. ¿Ud. CONSUME CAFÉ?

SI NO

2. ¿CON QUE FRECUENCIA TOMA EL CAFÉ?

a) Todos los días b) Una vez por semana c) Otro

3. ¿CONOCE UD. EL CAFÉ CELCCAR?

SI NO

4. ¿SABIA USTED, QUE EL CAFÉ DE CELCCAR TIENE LAS SIGUIENTES CARACTERISTICAS: Puro y Orgánico, y Artesanal?

SI NO

5. ¿ESTARIA DISPUESTO A CONSUMIR CAFÉ ORGANICO CELCCAR?

SI NO

6. ¿CON QUE FRECUENCIA COMPRARIA EL CAFÉ ORGANICO CELCCAR?

a) Diario d) Cada mes g) anual

b) Semanal e) Trimestral h) otros

c) Cada 15 días f) Semestral

7. EN QUE CANTIDAD ESTUVERA DISPUESTO EN ADQUIRIR EL PRODUCTO CAFÉ ORGANICO DE CELCCAR?

a) 125 gr c) 1/2 kg e) Personales

b) ¼ kg d) 1 kg f) otros

8. CUAL ES LA PREFERENCIA DE COMPRA DE UD.?

a) Molido b) Gramo c) Instantáneo

9. ¿COMO LE GUSTARÍA QUE FUERA EL MOLIDO DEL CAFÉ ORGANICO CELCCAR?.

- a) Molido fino
- b) Molido mediano
- c) Molido grueso
- d) Desconoce

10. CUANTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR EL CAFÉ ORGANICO CELCCAR 60 gramos.?

- a) 5-6
- b) 7-8
- c) 9-10
- d) 11 - mas

11. ¿COMO LE GUSTARIA QUE FUERA LA PRESENTACION DEL ENVASE DE CAFÉ ORGANICO?

- a) Bolsas en papel Kraft Metalizadas con Zipper
- b) Bolsa Aluminizada
- c) Envase de vidrio
- d) Otros.....

12. ¿DONDE QUISIERA COMPRAR EL CAFÉ CELCCAR?

- a) Tienda de Abarrotes
- b) Agencias
- c) Pedidos
- d) Mercado de Zonas
- e) Otros

13. ¿DONDE LE GUSTA VER O ESCUCHAR LA PUBLICIDAD DEL PRODUCTO?

- a) TV
- b) Radio
- c) Gigantografia
- d) Periódico
- e) folletos
- f) otros

Anexo 12: GUÍA DE ENTREVISTA

ENTREVISTA

DATOS GENERALES

Nombre:.....

Cargo:

SECUENCIA DE PREGUNTAS

1. ¿CELCCAR cuenta con estrategias de comercialización?

.....

2. ¿Usted que entiende por estrategias de comercialización?

.....

3. Para Usted es importante que CELCCAR, tenga una guía de Estrategias de Comercialización, esto para mejorar el crecimiento de mercado del producto?

.....

4. ¿Los ambientes, el equipamiento y materia prima de café, es suficiente para suministrar la demanda de los consumidores de café?

.....

5. Para CELCCAR sería importante implementar estrategias de comercialización para el producto Café Tostado y Molido?

.....

6. ¿Cómo visualiza a la Cooperativa en los próximos años?

.....

7. ¿Cuáles son las principales características y beneficios del producto?

.....

8. ¿Cuál es el crecimiento esperado el producto en el mercado?

.....

9. ¿Quiénes son los clientes actuales y cuál es el canal de venta?

.....

10. ¿Cuáles son las principales oportunidades que necesita aprovechar?

.....

11. ¿Qué participación tiene el café de CELCCAR en Caranavi?

.....

12. ¿El precio del Café CELCCAR es competitivo en relación al mercado?

.....

13. ¿Cuánto de café produce y comercializa CELCCAR en Caranavi mensualmente?

.....

14. ¿Cuál es su producto estrella?

.....

15. ¿El personal de la empresa tiene conocimiento del plan estratégico?, ¿Se le proporciono por escrito?

.....

Anexo 13: GUÍA DE OBSERVACIONES

CON EL OBJETIVO DE REALIZAR LAS OBSERVACIONES PARA DETERMINAR LAS FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DE LA CENTRAL LOCAL DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS "CARANAVI" R.L.

DESCRIPCION	SI	NO
FORTALEZAS		
Verificar si la Organización cuenta con infraestructura para la planta de procesamiento.		
Observar si la Cooperativa cuenta con maquinaria y equipamiento.		
Confirmar si cuenta con producción y procesado orgánico.		
Cuenta con registro Sanitario.		
Verificar si cuenta con certificados por instituciones.		
Verificar si cuenta con otras certificaciones internacionales.		
Cuenta con acopio de materia prima.		
Verificar si el personal se encuentra capacitado en el área.		
Observar si tiene planta de acopio.		
DEBILIDADES		
Observar las actitudes para determinar el compromiso del personal con la producción de la organización		
Verificar si la organización cuenta con instrumentos de comercialización para el producto		
Verificar si cuenta con ambientes ocioso en la producción		
Verificar la operativización del área de producción		
Observar la existencia de un control en almacenes		
Verificar si el personal cumple con los instrumentos de procesos y procedimientos		
Observar el nivel de producción		
Observar la promoción del producto		
OPORTUNIDADES		
Determinar la participación en el mercado.		
Observar el proceso productivo		
Observar la eficacia y eficiencia de las actividades productivas.		

Verificar la existencia de convenios interinstitucionales gubernamentales.		
Verificar sobre oportunidad de nuevos mercados		
Observar la existencia de posibles mercados internacionales		
Acreditaciones por instituciones en producción orgánica.		
AMENAZAS		
Verificar la existencia de empresas, organizaciones en el mismo rubro		
Verificar los precios de productos Directos y/o sustitutos		
Observar la existencia de otros Mercados competitivos		
Observar la afectación de nuevos aranceles impositivos a la institución.		
Observar la afectación de los cambios climáticos a la producción de materia prima.		
Observar cómo afecta el costo de Servicio de transporte para el acopio de materia prima.		
Observar la existencia de Controles internos		