

**UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO**

**ÁREA DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA**

**CARRERA INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**PROYECTO DE GRADO**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA PLANTA PILOTO DE  
PROCESAMIENTO DE ASAI DE LA COMUNIDAD DE VILLA  
FLORIDA”**

**POSTULANTE:** Univ. Marena Yazara Velarde Enríquez

**TUTOR:** Ing. Stephani Fabiana Vaca Ponz

**ASESOR:** Lic. Luis Fernando Arciénega Avilés

**Cobija - Pando – Bolivia**

**2023**

## **DEDICATORIA:**

*A mi querida madre, María Judith Enríquez R, quiero expresar mi profundo agradecimiento por su amor incondicional y el apoyo invaluable que me brindó durante la realización de mi proyecto. Su presencia constante fue mi roca, y sus palabras de aliento .Sin sus consejos sabios y su aliento constante, superar los desafíos habría sido mucho más difícil.*

*A mi padre, Aizar Velarde Molina, le debo un agradecimiento especial por su guía y sabiduría. Gracias a él, pude tomar decisiones acertadas y mantenerme enfocado en mi trabajo para alcanzar los objetivos que me propuse. Su amor incondicional y apoyo continuo fueron el combustible que necesitaba para superar obstáculos y avanzar con determinación en mi camino.*

*A mis queridos hermanos, Aizar Velarde E. y Hazid Velarde E., les estoy agradecido por el sacrificio de su tiempo y esfuerzo para brindarme su apoyo. Su colaboración fue fundamental, y su generosidad*

*A mi amado abuelo, Hugo Enríquez, le dedico un agradecimiento especial por todo el amor y la guía que ha compartido a lo largo de mi vida. Su experiencia y sabiduría han sido fuentes invaluable de lecciones que han moldeado mi crecimiento y desarrollo como persona. A través de sus enseñanzas, he adquirido conocimientos valiosos*

## **AGRADECIMIENTOS:**

*Agradezco a Dios por otorgarme la fortaleza necesaria en los momentos más desafiantes, permitiéndome seguir adelante con determinación y fe. Su guía ha sido mi sostén cuando las dificultades parecían insuperables, y le estoy agradecido por la fuerza que he encontrado en mi fe.*

*A mi amada familia, les debo un agradecimiento especial por ser mi pilar de apoyo a lo largo de mi carrera universitaria. Sus consejos sabios y la paciencia inquebrantable que me brindaron fueron esenciales para mi desarrollo. En cada paso, su aliento y comprensión fueron faros que iluminaron mi camino, permitiéndome enfrentar los desafíos con confianza y perseverancia.*

*A mis respetados docentes, mi reconocimiento y gratitud por su guía excepcional y dedicación. Su pasión por la enseñanza ha sido una fuente constante de inspiración, y su compromiso con el éxito de sus estudiantes ha dejado una huella imborrable en mi trayectoria académica. Cada lección compartida y orientación proporcionada ha sido fundamental en mi formación integral.*

## RESUMEN EJECUTIVO

En la Reserva Manuripi, la comunidad de Villa Florida ha colaborado con WWF en la creación de una planta piloto para procesar frutos de Asaí. Este proyecto, iniciado en 2016, busca aprovechar eficazmente los recursos forestales no maderables, promoviendo una economía sostenible y fortaleciendo la asociación de productores. La planta de procesamiento no solo contribuye al desarrollo rural y genera empleo, sino que también cumple con prácticas sostenibles. Se propone un plan de negocios para la planta, centrado en desarrollar y promover la pulpa de Asaí hacia segmentos de mercado que valoren la sostenibilidad

Tras un análisis exhaustivo interno y externo de la Planta Piloto de Procesamiento de Asaí, se identificaron limitaciones en la gestión y conocimiento necesarios para desarrollar un plan de negocios efectivo. El objetivo principal de este proyecto es proporcionar un plan de negocios completo para los próximos 5 años. Para fortalecer el modelo de negocio, se han establecido estrategias utilizando el Modelo CANVAS, destacando la creación de una propuesta de venta única centrada en la calidad de la pulpa, la capacitación del personal, y la logística de distribución. La comprensión de las necesidades del mercado ha permitido desarrollar estrategias de marketing eficaces, buscando crear una imagen de marca sólida.

Las condiciones de comercialización incluyen la utilización combinada de diversos canales como redes sociales, publicidad en línea, medios impresos y marketing directo.

También se lleva a cabo el análisis económico y financiero del proyecto, en el cual se utiliza un enfoque de flujo de caja diferencial para determinar la viabilidad del mismo. Este análisis

implica evaluar los cambios netos en los flujos de efectivo que resultarían directamente de la implementación del proyecto en comparación con la situación sin proyecto. La aplicación del flujo de caja diferencial proporciona información clave para evaluar la rentabilidad, la sostenibilidad y el impacto financiero específico del proyecto, permitiendo tomar decisiones informadas sobre su continuidad y desarrollo.

**Palabras claves:** Plan de negocios, estrategias de negocios y Evaluación financiera

## ABSTRACT

In the Manuripi Reserve, the community of Villa Florida has collaborated with WWF in the creation of a pilot plant to process Asaí fruits. This project, started in 2016, seeks to effectively take advantage of non-timber forest resources, promoting a sustainable economy and strengthening the association of producers. The processing plant not only contributes to rural development and generates employment, but also complies with sustainable practices. A business plan is proposed for the plant, focused on developing and promoting Asaí pulp towards market segments that value sustainability.

After an exhaustive internal and external analysis of the Asaí Pilot Processing Plant, limitations were identified in the management and knowledge necessary to develop an effective business plan. The main objective of this project is to provide a complete business plan for the next 5 years. To strengthen the business model, strategies have been established using the CANVAS Model, highlighting the creation of a unique sales proposal focused on pulp quality, staff training, and distribution logistics. Understanding the needs of the market has allowed us to develop effective marketing strategies, seeking to create a solid brand image. Marketing conditions include the combined use of various channels such as social networks, online advertising, print media and direct marketing. The economic and financial evaluation of the project involves continuous monitoring

The economic and financial analysis of the project is also carried out, in which a differential cash flow approach is used to determine its viability. This analysis involves evaluating the net changes in cash flows that would result directly from the implementation of the project compared to the situation without the project. The application of differential cash flow provides key information to evaluate the profitability, sustainability and specific financial

impact of the project, allowing informed decisions to be made about its continuity and development.

**Keywords:** Business plan, business strategies and financial evaluation

# ÍNDICE DE CONTENIDO

Introducción.....	1
<b>1. GENERALIDADES .....</b>	<b>3</b>
1.1. ANTECEDENTES .....	3
1.1.1. <i>Planta Piloto de Procesamiento de Asaí – Comunidad Villa Florida.....</i>	<i>5</i>
1.2. DIAGNÓSTICO DEL NEGOCIO .....	7
1.2.1. <i>Definición del negocio.....</i>	<i>8</i>
1.2.2. <i>Árbol del problema.....</i>	<i>8</i>
1.2.3. <i>Planteamiento del problema .....</i>	<i>9</i>
1.2.4. <i>Formulación del problema .....</i>	<i>10</i>
1.3. OBJETIVOS .....	11
1.3.1. <i>Objetivo General.....</i>	<i>11</i>
1.3.2. <i>Objetivo Especifico.....</i>	<i>11</i>
1.4. ALCANCE .....	11
1.4.1. <i>Alcance Temático .....</i>	<i>11</i>
1.4.2. <i>Alcance geográfico.....</i>	<i>12</i>
1.5. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	14
1.5.1. <i>Justificación técnica.....</i>	<i>14</i>
1.5.2. <i>Justificación económica .....</i>	<i>14</i>
1.5.3. <i>Justificación social.....</i>	<i>15</i>
1.5.4. <i>Justificación ambiental.....</i>	<i>15</i>
<b>2. MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>16</b>
2.1. PLAN DE NEGOCIOS .....	16
2.2. MODELO DE NEGOCIO CANVAS .....	17
2.3. ANÁLISIS PESTEL. ....	19
2.4. ANÁLISIS FODA.....	20
2.5. CADENA DE VALOR .....	21

2.6.	ASAÍ.....	22
2.7.	PULPA DE FRUTAS .....	23
2.8.	MERCADO .....	23
2.9.	SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	24
2.10.	ESTUDIO DE MERCADO.....	24
2.11.	ESTRATEGIA .....	25
2.12.	MARKETING .....	25
2.12.1.	<i>Características del Marketing.....</i>	27
2.12.2.	<i>Términos que caracterizan al Marketing.....</i>	28
2.13.	MARKETING MIX.....	30
2.14.	PUBLICIDAD .....	30
2.15.	ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.....	30
2.16.	MUESTREO POR CONGLOMERADOS.....	31
2.17.	DENSIDAD POBLACIONAL .....	31
2.18.	BUYER PERSONA.....	31
<b>3.</b>	<b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA.....</b>	<b>32</b>
3.1.	ORIGEN DE LA IDEA DEL PRODUCTO.....	32
3.2.	INICIO DE LA EMPRESA .....	32
3.3.	MISIÓN.....	32
3.4.	VISIÓN .....	33
3.5.	LOCALIZACIÓN .....	33
3.6.	RAZÓN SOCIAL .....	34
3.7.	INFORMACIÓN TÉCNICA DE LA EMPRESA .....	34
3.7.1.	<i>Productos actuales .....</i>	34
3.8.	TAMAÑO DE LA EMPRESA.....	36
3.8.1.	<i>Clasificación y niveles de las Unidades Productivas.....</i>	36
3.8.2.	<i>Descripción del proceso de producción .....</i>	37
3.8.3.	<i>Determinación del tamaño de la empresa .....</i>	40

3.9.	INVERSIÓN DE LA EMPRESA .....	40
3.10.	FORMAS DE COMUNICACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN .....	44
<b>4.</b>	<b>DIAGNÓSTICO DEL SECTOR .....</b>	<b>46</b>
4.1.	ANÁLISIS PEST .....	46
4.1.1.	<i>Factores políticos</i> .....	46
4.1.2.	<i>Factores económicos</i> .....	47
4.1.2.1.	Distribución y mercado por sector regional .....	47
4.1.2.2.	Contexto internacional .....	48
4.1.2.3.	Contexto Nacional.....	50
4.1.3.	<i>Factores Socio – Culturales</i> .....	51
4.1.3.1.	Factor social.....	51
4.1.3.2.	Factor cultural.....	51
4.1.4.	<i>Factores Tecnológicos</i> .....	52
4.1.5.	<i>Factores ecológicos o medio ambientales</i> .....	55
4.1.6.	<i>Factores legales</i> .....	55
4.2.	ANÁLISIS FODA.....	57
4.3.	MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO .....	57
4.4.	MATRIZ BCG.....	60
4.5.	SECTOR ECONÓMICO .....	61
4.6.	FUERZAS COMPETITIVAS.....	62
4.6.1.	<i>Poder de negociación con los clientes</i> .....	62
4.6.2.	<i>Poder de negociación con los proveedores</i> .....	63
4.6.3.	<i>Amenaza de nuevos competidores entrantes</i> .....	63
4.6.4.	<i>Amenaza de nuevos productos sustitutos</i> .....	63
4.6.5.	<i>Rivalidad entre los competidores</i> .....	63
<b>5.</b>	<b>DEFINICIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS .....</b>	<b>64</b>
5.1.	LOS 9 COMPONENTES DEL MODELO CANVAS .....	65
5.2.	DISEÑO DEL MODELO CANVAS .....	68

5.3.	PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DEL MODELO .....	69
5.4.	CADENA DE VALOR .....	69
5.5.	ESTRATEGIA DEL MODELO.....	72
<b>6.</b>	<b>MERCADO .....</b>	<b>73</b>
6.1.	DETERMINACIÓN DE BUYER PERSONA .....	73
6.2.	SEGMENTACIÓN DE MERCADOS .....	76
6.2.1.	<i>Plan de trabajo de campo.....</i>	<i>77</i>
6.2.2.	<i>Diseño de la encuesta.....</i>	<i>78</i>
6.2.3.	<i>Tamaño de la muestra.....</i>	<i>79</i>
6.2.4.	<i>Análisis estadístico y resultado de la encuesta.....</i>	<i>83</i>
6.2.5.	<i>Matrices para el desarrollo de estrategias.....</i>	<i>97</i>
6.2.5.1.	Matriz EFE.....	97
6.2.5.2.	Matriz EFI.....	98
<b>7.</b>	<b>MARKETING .....</b>	<b>99</b>
7.1.	MARKETING OPERATIVO .....	99
7.1.1.	<i>Proyección de la demanda.....</i>	<i>99</i>
7.1.2.	<i>Plan de ventas .....</i>	<i>102</i>
7.1.3.	<i>Posicionamiento de la empresa.....</i>	<i>103</i>
7.2.	ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX .....	105
7.2.1.	<i>Producto.....</i>	<i>105</i>
7.2.2.	<i>Propuesta de imagen corporativa .....</i>	<i>106</i>
7.2.3.	<i>Envase y embalaje.....</i>	<i>109</i>
7.2.4.	<i>Etiquetado (Diseño – Normativa).....</i>	<i>110</i>
7.2.5.	<i>Precio.....</i>	<i>110</i>
7.2.6.	<i>Promoción.....</i>	<i>111</i>
7.2.7.	<i>Publicidad.....</i>	<i>112</i>
7.2.8.	<i>Canales de distribución .....</i>	<i>115</i>

7.2.9.	<i>Aplicación de Merchandising</i> .....	115
7.3.	MARKETING DIGITAL.....	118
7.3.1.	<i>Página Web Aplicación móvil uso informático</i> .....	118
7.3.2.	<i>Mapa de contenidos</i> .....	119
7.4.	MARKETING DE SERVICIOS .....	120
7.5.	KPI DE MARKETING .....	121
<b>8.</b>	<b>EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>123</b>
8.1.	SITUACIÓN SIN PROYECTO.....	123
8.1.1.	<i>Ingresos</i> .....	123
8.1.2.	<i>Costos</i> .....	123
8.1.2.1.	Costo de mobiliario, herramientas, maquinaria y equipos .....	124
8.1.2.2.	Costos de depreciación.....	125
8.1.2.3.	Costo de materia prima .....	125
8.1.2.4.	Costos de mano de obra .....	126
8.1.2.5.	Costo de producción.....	126
8.1.3.	<i>Gastos de administración</i> .....	127
8.1.4.	<i>Gastos de comercialización</i> .....	128
8.1.5.	<i>Flujo de fondos sin proyecto</i> .....	129
8.2.	SITUACIÓN CON PROYECTO .....	130
8.2.1.	<i>Ingresos</i> .....	130
8.2.2.	<i>Costos</i> .....	131
8.2.2.1.	Costo de materia prima .....	131
8.2.2.2.	Costo de mano de obra .....	132
8.2.2.3.	Costos de producción .....	133
8.2.2.4.	Costos de transporte .....	134
8.2.2.5.	Gastos administrativos .....	135
8.2.3.	<i>Inversiones</i> .....	136
8.2.4.	<i>Flujo de Fondos Proyectado</i> .....	137
8.2.5.	<i>Flujo de caja diferencial</i> .....	138

8.3.	CONCLUSIÓN DEL CAPITULO .....	139
<b>9.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>141</b>
<b>10.</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>142</b>
	ANEXO A1 .....	148
	ANEXO A2.....	165
	ANEXO A3.....	168
	ANEXO A4.....	170
	ANEXO A5.....	171

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Localización de la planta piloto .....	34
Tabla N° 2. Razón Social de la Empresa .....	34
Tabla N° 3. Inversión de la empresa .....	40
Tabla N° 4. Tendencia de exportaciones de Asaí 2021 .....	49
Tabla N° 5. Cantidad de recolectores en una muestra de comunidades de diferentes municipios del Pando .....	50
Tabla N° 6. Matriz FODA.....	57
Tabla N° 7. Ponderación de las características .....	58
Tabla N° 8. Escala de evaluación.....	58
Tabla N° 9. Matriz del perfil competitivo .....	59
Tabla N° 10. Características de las personas que habitan en la ciudad de La Paz y Cobija .....	74
Tabla N° 11. Buyer persona de acuerdo a la ciudad .....	75
Tabla N° 12. Recursos utilizados para la aplicación de la encuesta .....	78
Tabla N° 13. Matriz EFE .....	97
Tabla N° 14. Matriz EFI.....	98
Tabla N° 15. Frecuencia del consume de Asaí.....	99
Tabla N° 16. Demanda de la pulpa de Asaí .....	100
Tabla N° 17. Frecuencia del consume de Asaí.....	100
Tabla N° 18. Demanda de la pulpa de Asaí .....	101

Tabla N° 19. Demanda del proyecto .....	101
Tabla N° 20. Plan de ventas para el primer año .....	103
Tabla N° 21. Precios actuales.....	110
Tabla N° 22. Volumen de ventas .....	111
Tabla N° 23. Plan de marketing y publicidad (anual).....	113
Tabla N° 24. Propuesta de presupuesto para el Plan de marketing y publicidad (anual) .....	114
Tabla N° 25. Mapa de contenidos .....	119
Tabla N° 26. Ingresos de la planta piloto de procesamiento de asai .....	123
Tabla N° 27. Costos de mobiliario,herramientas,maquinaria y equipos.....	124
Tabla N° 28. Costos de depreciación .....	125
Tabla N° 29. Costo de materia Prima.....	125
Tabla N° 30. Costo de mano de obra .....	126
Tabla N° 31. Costo de producción .....	127
Tabla N° 32. Gastos administrativos.....	128
Tabla N° 33. Gastos de comercialización .....	129
Tabla N° 34. Flujo de caja sin proyecto .....	129
Tabla N° 35. Ingresos con proyecto .....	130
Tabla N° 36. Costo de materia prima.....	132
Tabla N° 37. Incremento de producción .....	132

Tabla N° 38. Costo de mano de obra .....	133
Tabla N° 39. Costo de producción .....	134
Tabla N° 40. Costo de transporte .....	135
Tabla N° 41. Gastos administrativos con proyecto .....	135
Tabla N° 42. Inversión del proyecto .....	137
Tabla N° 43. Flujo de caja con proyecto .....	137
Tabla N° 44. Flujo de caja diferencial .....	138

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Localización de la Reserva Nacional de Vida Silvestre Amazónica “Manuripi” ..4	
Figura N° 2. Árbol del Problema .....9	
Figura N° 3. Mapa geográfico del área para acopio de materia prima Planta Piloto de procesamiento de Asaí .....12	
Figura N° 4. Mapa geográfico Cobija - Planta Piloto de procesamiento de Asaí .....13	
Figura N° 5. Esquema de un Plan de Negocios .....16	
Figura N° 6. Modelo Canvas .....18	
Figura N° 7. Asaí.....23	
Figura N° 8. Pulpa de Asaí.....23	
Figura N° 9. Localización de la Planta Piloto de la Comunidad de Villa Florida .....33	
Figura N° 10. Etiqueta del producto .....35	
Figura N° 11. Imagen de la Asociación Integral de Frutos Amazónicos – Reserva Manuripi ..35	
Figura N° 12. Pulpa de Asaí.....36	
Figura N° 13. Proceso de producción .....37	
Figura N° 14. Los 10 principales exportadores de Asaí congelado de 2014 a 2021 Fuente. Global trading platform Tridge.....48	
Figura N° 15. Principales flujos de exportación de Asaí 2021 .....49	
Figura N° 16. Mapa del Municipio de Filadelfia.....53	
Figura N° 17. Distribución en Planta.....54	

Figura N° 18. Análisis PESTEL.....	56
Figura N° 19. Comparación de la competencia .....	59
Figura N° 20. Matriz BCG.....	61
Figura N° 21. Modelo CANVAS .....	68
Figura N° 22. Modelo de Negocio Canvas para la Planta Piloto de procesamiento de Asaí - Comunidad Villa Florida .....	69
Figura N° 23. Ciudad de La Paz – de acuerdo a la zona de realización de la encuesta .....	83
Figura N° 24. Ciudad de La Paz – Edad de los encuestados .....	84
Figura N° 25. Ciudad de La Paz – Preferencia de productos naturales .....	84
Figura N° 26. Ciudad de La Paz – Consumo de Asaí .....	85
Figura N° 27. Ciudad de La Paz – Frecuencia de consumo de Asaí.....	85
Figura N° 28. Ciudad de La Paz – Qué marca de Asaí prefiere.....	86
Figura N° 29. Ciudad de La Paz – Conoce la Reserva Manuripi en Pando.....	86
Figura N° 30. Ciudad de La Paz – Compró algún producto de la Planta Piloto de Procesamiento de Asaí de Villa florida .....	87
Figura N° 31. Ciudad de La Paz – Factores importantes para elegir un producto.....	88
Figura N° 32. Ciudad de La Paz – Medio de información que utiliza.....	89
Figura N° 33. Ciudad de La Paz – Redes sociales más utilizadas .....	90
Figura N° 34. Ciudad de Cobija – zona de realización de la encuesta .....	91
Figura N° 35. Ciudad de Cobija – Edad .....	91

Figura N° 36. Ciudad de Cobija – Preferencia de productos naturales .....	92
Figura N° 37. Ciudad de Cobija – Consumo de Asaí .....	92
Figura N° 38. Ciudad de Cobija – Frecuencia de consumo de Asaí .....	93
Figura N° 39. Ciudad de Cobija – Marca de preferencia.....	93
Figura N° 40. Ciudad de Cobija – Conoce la reserva Manuripi .....	94
Figura N° 41. Ciudad de Cobija – compro algún producto de la planta piloto de procesamiento de Asaí .....	94
Figura N° 42. Ciudad de Cobija – factores importantes para comprar .....	95
Figura N° 43. Ciudad de Cobija – Medio de información que utiliza .....	96
Figura N° 44. Ciudad de Cobija – Redes sociales más utilizadas .....	96
Figura N° 45. Etiqueta del producto .....	104
Figura N° 46. Producto .....	106
Figura N° 47. Identidad corporativa .....	106
Figura N° 47. Imagen referencial del producto .....	109
Figura N° 49. Medios para la publicidad .....	112
Figura N° 50. Souvenirs de la planta .....	113
Figura N° 51. Distribución directa.....	115
Figura N° 52. Modelo de banner.....	116
Figura N° 53. Modelo de Roller .....	117
Figura N° 54. Modelo de Stand .....	118

## INTRODUCCIÓN

La recolección de Frutos de Asaí (*Euterpe oleracea* Mart), se realiza de manera tradicional escalando a los árboles de palmito para el corte de racimo del fruto.

Es así que por las actividades desarrolladas por una de las comunidades asentadas en la Reserva Manuripi llamada Villa Florida, la WWF (World Wildlife Fund, Fondo Mundial para la Naturaleza) en la gestión 2016, ha colaborado con la comunidad para crear una instalación piloto para la transformación del fruto del Asaí en pulpa de alta calidad, utilizable en diversos productos comestibles.

El proyecto tuvo el objetivo de promover una economía mediante un aprovechamiento eficaz de los recursos forestales no maderables del bosque fortaleciendo a la asociación de productores que han identificado al Asaí como un potencial en la industria debido a sus extensas propiedades nutricionales y su compromiso con las prácticas sostenibles para el bosque ya que la zona de aprovechamiento es una reserva. Además, la planta de procesamiento de Villa Florida crea oportunidades de empleo para las comunidades locales y contribuye al desarrollo rural.

La elaboración de un plan de negocio para la Planta Piloto procesadora de Asaí, de la Comunidad Villa Florida, que se encuentra ubicada dentro de la reserva Manuripi; promoverá prácticas sostenibles y ecológicas en la industria de la pulpa del Asaí.

Los miembros de la comunidad de Villa Florida, cuentan con experiencia en la recolección de Asaí y transformación a pulpa de Asaí (desde el año 2017), de una manera tradicional (despulpado de Asaí), no realizan labores de control de malezas, podas y otras actividades de las áreas de aprovechamiento o áreas de recolección de fruto de Asaí.

En el ciclo productivo de Asaí nativo, no se intervienen con actividades de manejo agronómico, en su última fase fenológica es intervenido para su recolección de frutos de Asaí (entre mes de mayo a agosto).

Es por este motivo que se propone un plan de negocios para la planta piloto de la Comunidad de Villa Florida, que se centrará en desarrollar y promover la pulpa de Asaí hacia distintos segmentos del mercado; para poder llegar a clientes que den prioridad a la sostenibilidad y busquen alternativas ecológicas a los productos convencionales.

Finalmente se incluirá un análisis financiero que muestre la viabilidad económica del proyecto, incluyendo los costos de producción, costos de comercialización y marketing, además se realizará una proyección de los ingresos.

## CAPÍTULO I: GENERALIDADES

### 1. Generalidades

#### *1.1. Antecedentes*

La Reserva Nacional de Vida Silvestre Amazónica Manuripi se encuentra en el departamento de Pando, Bolivia, y fue creada el 20 de diciembre de 1973 por Decreto Supremo N° 11252 como reserva integral de flora y fauna. Ubicada entre los municipios de Victoria y Arroyo Grande, de la provincia Manuripi del departamento de Pando. (Gaceta Oficial de Bolivia, 2000)

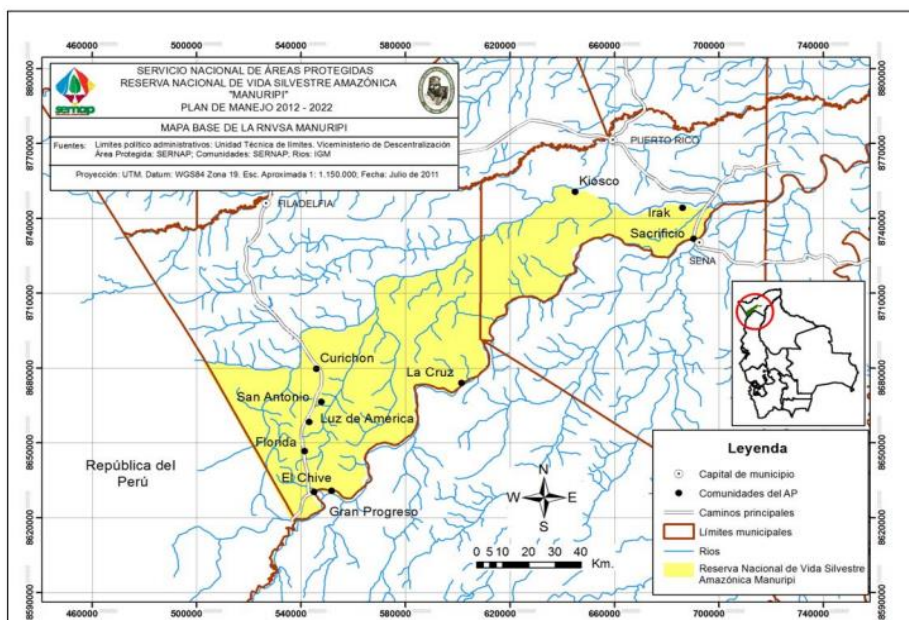
La Reserva tiene un área de 747.000 ha. Esta superficie ya fue saneada y titulada. El 75% del área titula es tierra fiscal no disponible, el 23% está titulado a favor de 10 comunidades campesinas y el 2% a 37 barracas.

Posteriormente, de acuerdo al Decreto Supremo 25906 del 22 de septiembre del 2000, se redefinen los límites y la denominación de esta área protegida quedando con el nombre oficial de “Reserva Nacional de Vida Silvestre Amazónica Manuripi”, conforme al Plan de Uso del Suelo de Pando.

La comunidad Villa Florida se encuentra en el Municipio de Filadelfia. El SERNAP y WWF (World Wildlife Fund)-Bolivia iniciaron su trabajo conjunto en el año 2016, inicialmente capacitando a la base recolectora, y posteriormente con la instalación de una planta de procesamiento de Asaí a partir del 2017 este emprendimiento fue creciendo y tiene actualmente una capacidad instalada de 60 toneladas de pulpa por año, lo que demandaría al menos 180 toneladas de frutos, generando un ingreso económico alternativo y complementario al de la castaña para las familias que viven del bosque. (WWF, 2021) en el anexo A1 los documentos

para el funcionamiento de la Planta y en el Anexo A2 el Lay Out de la planta y el archivo fotográfico del mismo.

*Figura N° 1.*  
*Localización de la Reserva Nacional de Vida Silvestre Amazónica “Manuripi”*



Nota: imagen obtenida en el Servicio Nacional de Áreas Protegidas Reserva Nacional de Vida Silvestre Amazónica “Manuripi”

En 2016, WWF inició el programa de aprovechamiento de Asaí, considerando 5 comunidades de la Reserva Manuripi, para la cosecha del fruto, formando la Asociación Integral de Frutos Amazónicos Reserva Manuripi (ASINEFARM). Se seleccionó la técnica de cosecha y preparar las imponentes palmeras que en la Reserva Nacional de vida Silvestre Manuripi alcanza los 25 m de altura y entre 25 a 30 cm de diámetro a la altura del pecho, para dar sostenibilidad a la actividad precautelando la conservación de la especie. Al mismo tiempo, se definieron las bases y características de una planta piloto para la producción de pulpa de Asaí, que se instaló a inicios del 2017, cuyo objetivo era dinamizar la actividad de cosecha asegurando la posibilidad de transformación en pulpa congelada. (WWF, 2021).

Se trata de una especie monoica y que tiene un tronco liso recto y cilíndrico. En su base se desarrollan varias raíces que forman una masa rojiza en la parte alta, la corona presenta entre 5 y 10 hojas hasta 20 de color verde claro en ambas caras las hojas presentan entre 40 y 90 pinas que son hojas pequeñas péndulas o colgantes, que regularmente están dispuestas en un solo plano a cada lado dando las hojas a la apariencia de un peine.

El estudio que se realizó para el Asaí en la reserva Nacional de vida Silvestre Manuripi en cinco comunidades Curichón, San Antonio, Luz de América, Villa Florida y Chivé que son parte de esta reserva y cubren 137,5 mil hectáreas. Muestra un gran potencial de Asaí en Monte alto y bajíos y casi suma cerca de 70,000 hectáreas las que se pueden aprovechar. Las condiciones que se tienen para la recolección como el acceso a las áreas de aprovechamiento la cosecha el transporte de los frutos son más propicias en el bosque alto que en el Bajío si bien la densidad de palmeras y la producción per cápita en Bajío son mayores a las del Bosque alto la cosecha de frutos puede ser mucho más dificultosa.

La estimación anual de la producción potencial de las cinco comunidades entre las que se encuentra Villa Florida con su planta piloto de Asaí dentro de la reserva nacional Manuripi varía entre 26,000 como mínimo y 48,000 toneladas como máximo de frutos de Asaí. (ACCEA, 2019)

### **1.1.1. Planta Piloto de Procesamiento de Asaí – Comunidad Villa Florida**

La Planta Piloto procesadora de Asaí aborda actividades en la comunidad de Villa Florida.

A través de distintos financiamientos se ha consolidado capacidades en Buenas Prácticas de Recolección y posteriormente se instaló una planta piloto de capacitación, con una línea de transformación artesanal. En esta última gestión el SERNAP ha hecho esfuerzos importantes

para fortalecer este emprendimiento y mejorar la capacidad de procesamiento y de cadena de frío para su almacenamiento.

La gestión 2019 se tiene la nueva fase de fortalecimiento, es necesario tener un primer periodo de aprovechamiento en que se tenga un ciclo completo de transformación. Con este propósito se realizó una convocatoria abierta, para recibir propuestas de diferentes emprendimientos, para trabajar en acuerdo de cooperación estratégica, siendo la empresa seleccionada VENTANA AMAZÓNICA fue elegida como COOPERACIÓN ESTRATÉGICA para la gestión, quienes se encargarán de garantizar el funcionamiento eficiente, controles de calidad, que garantice la inocuidad del producto a través del registro sanitario y el capital necesario para la operación, que permita alcázar las metas de producción ofertadas en sus propuestas.

En esta gestión se apoyó en la conformación de una iniciativa productiva, identificando a las familias beneficiadas que se dediquen a la recolección de Asaí, donde estos recibieron capacitaciones, asistencia técnica y extensión en temas de organización de recolectores de; Asaí, manejo, selección, transporte, procesamiento y comercialización de Asaí con énfasis en el cuidado y preservación de la biodiversidad de la Reserva Nacional de Vida Silvestre Amazónica Manuripi.

Se fortaleció los mecanismos de recolección y selección del fruto del Asaí y cumpliendo los requerimientos de la certificación orgánica.

Producto de las capacitaciones y talleres de asistencias técnicas en las comunidades campesinas; Curichón, San Antonio, Luz de América y Chive, se han implementado materiales y herramientas para la recolección del fruto del Asaí.

- Se ha propiciado un ambiente facilitador entre los diferentes actores involucrados en temas de producción sostenible y soberanía alimentaria.
- Se fortaleció las capacidades de producción, transformación y comercialización.
- Se fortaleció a los modelos de manejo integral sustentable de bosques y tierras.
- Se ha generado capacidades de recolección y selección del fruto de Asaí en las 5 comunidades de la reserva Manuripi.
- Se ha organizado en la conformación de grupos de recolectores de Asaí en la comunidad de Villa Florida de la RNVSA-Manuripi.

La producción en la planta empleo la mano de obra local, así como el beneficio de venta de producto más económico que en el mercado.

### ***1.2. Diagnóstico del Negocio***

La Planta Piloto de procesamiento de Asaí en la Comunidad de Villa Florida, actualmente no cuenta con una planificación definida, es por ello que sus operaciones no son realizadas con eficiencia, perdiendo las oportunidades del mercado y utilizando inadecuadamente los recursos porque aún no lograron cumplir con los objetivos o metas proyectadas a largo plazo.

Esta situación obliga a los comunarios a vender su producto a un precio más bajo o incluso tener dificultades para venderlo, al no contar con un plan de negocio, no tienen un análisis de mercado para evaluar la demanda y la oferta de la pulpa de Asaí, dificultando la promoción y comercialización del producto.

La asociación es la encargada del manejo de la planta y como tal no cuenta con un jefe de producción, uno de los trabajadores que tiene más experiencia, es el responsable de dirigir los operarios al momento de empezar a la producción.

### **1.2.1. Definición del negocio**

La Planta Piloto de procesamiento de Asaí se encuentra ubicado de la Comunidad Villa Florida, en la Reserva Natural Manuripi. Actualmente elabora y comercializa pulpa de Asaí recolectada de 5 comunidades, las cuales son: Curichón, San Antonio, Luz de América, Villa Florida, Chive.

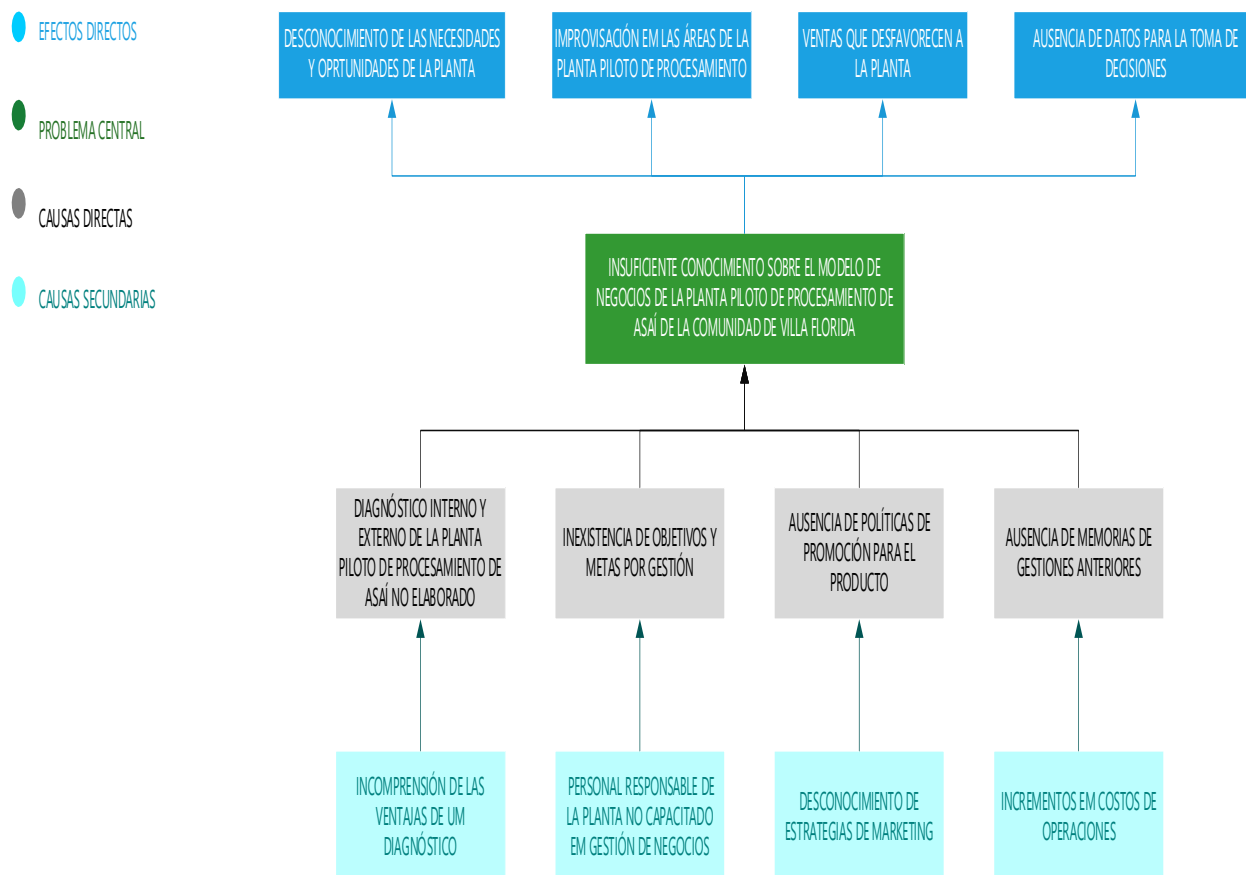
La definición estratégica del negocio esta orienta a promover un producto sano y nutritivo, elaborado con frutos 100% Amazónico; asegurando la sostenibilidad del bosque e incrementando su valor agregado.

### **1.2.2. Árbol del problema**

Actualmente la Planta Piloto de procesamiento de Asaí ubicada en la Comunidad de Villa Florida, comenzó sus operaciones sin establecer un modelo de gestión adecuado, que incluya la misión, visión, valores, objetivos, metas y estrategias a seguir, así como a una falta de innovación y de identificación de oportunidades de negocio. Todo ello dando como consecuencia la pérdida de oportunidades y el beneficio económico que generarían las mismas.

En la figura a continuación se puede observar el árbol del problema, considerando los efectos, causas principales y causas secundarias; identificando el problema central.

Figura N° 2.  
Árbol del Problema



Nota: Elaboración con base en información obtenida en la Planta Piloto de Procesamiento de Asaí de la Comunidad Villa Florida

### 1.2.3. Planteamiento del problema

El objeto de estudio del presente proyecto es la comercialización de las pulpas de Asaí de la Planta de Procesamiento de Asaí.

Teniendo como problema principal el insuficiente conocimiento del modelo de negocio de la planta piloto de procesamiento de Asaí en la comunidad Villa Florida.

En la figura anterior se puede observar el árbol del problema, considerando los efectos, causas principales y causas secundarias.

Teniendo como causas directas para este problema que no se cuenta con un diagnóstico interno y externo de la planta, ya que no se conoce de las ventajas que podría tener la aplicación del mismo. La inexistencia de objetivos y metas por gestión ya que el personal que administra la planta no cuenta con conocimientos en gestión de negocios.

La ausencia de políticas que permitan la promoción de la pulpa que se produce por el desconocimiento de las estrategias de marketing. Existe una ausencia de memorias de gestiones anteriores, por tanto, no se conoce el incremento de los costos de operación.

Los efectos que se tiene es que existe un desconocimiento de las necesidades y oportunidades que a la planta se le presentaría, como no se cuenta con los objetivos y metas claras existe una improvisación en todas las áreas de la planta.

El problema de insuficiente conocimiento sobre el modelo de negocios de la planta piloto de procesamiento de Asaí en la comunidad de Villa Florida tiene como efectos el desconocimiento de las necesidades y oportunidades de la de la planta la improvisación en las áreas de procesamiento de la planta piloto, así como las ventas que desfavorecen y la ausencia de datos para una buena toma de decisiones.

#### **1.2.4. Formulación del problema**

¿Al elaborar un plan de negocios para la Planta Piloto de procesamiento de Asaí de la comunidad Villa Florida, en la Reserva Nacional de Vida Silvestre Amazónica Manuripi se tendrá un conocimiento sobre el modelo de negocios que debe seguir?

### ***1.3.Objetivos***

#### **1.3.1. Objetivo General**

Elaborar un plan de negocio para la Planta Piloto de procesamiento de Asaí de la comunidad Villa Florida, en la Reserva Nacional de Vida Silvestre Amazónica Manuripi.

#### **1.3.2. Objetivo Especifico**

- Realizar un análisis situacional interno y externo de la planta piloto de procesamiento de Asaí de la Comunidad Villa Florida para detectar las principales amenazas y oportunidades del entorno, así como también las fortalezas y debilidades del negocio.
- Establecer las estrategias para fortalecer el modelo de negocio de la Planta piloto de Procesamiento de Asaí de la comunidad de Villa Florida, considerando el modelo de negocios Canvas que permitirá conocer de manera más acertada el movimiento de la empresa y la toma de decisiones.
- Establecer las condiciones de comercialización de las pulpas de Asaí mediante políticas establecidas por la planta piloto de Villa Florida para clientes y proveedores, a través de un plan estratégico considerando las áreas de marketing, operaciones, recursos humanos y finanzas.
- Realizar la evaluación económica y financiera de la propuesta.

### ***1.4.Alcance***

#### **1.4.1. Alcance Temático**

El alcance temático del plan de negocio de la planta piloto de la Comunidad Villa Florida incluye los siguientes aspectos:

- **Análisis del mercado:** se llevará a cabo un estudio detallado del mercado para identificar las oportunidades y amenazas en la comercialización de la pulpa de Asaí. Se identificarán los principales competidores y se analizarán sus estrategias de comercialización.

Planificación estratégica: la aplicación de metodologías y herramientas tecnológicas de planeación estratégica, financiera, marketing y gestión de calidad (NB – 36009 “Conservas vegetales – Pulpa de Asaí – Requisitos”) fortalecerá a la organización en el manejo adecuado de los recursos.

- **Plan de marketing:** se desarrollará un plan de marketing detallado para promover la pulpa de Asaí y para establecer alianzas estratégicas con los clientes potenciales. Se definirán solamente los canales de distribución y se establecerán las estrategias de promoción y publicidad.

#### **1.4.2. Alcance geográfico**

El proyecto se desarrollará en la Planta Piloto de procesamiento de Asaí de la comunidad de villa florida, ubicada en la Reserva Nacional de Vida Silvestre Amazónica “Manuripi”, en el Departamento de Pando.

*Figura N° 3.*

*Mapa geográfico del área para acopio de materia prima Planta Piloto de procesamiento de Asaí*

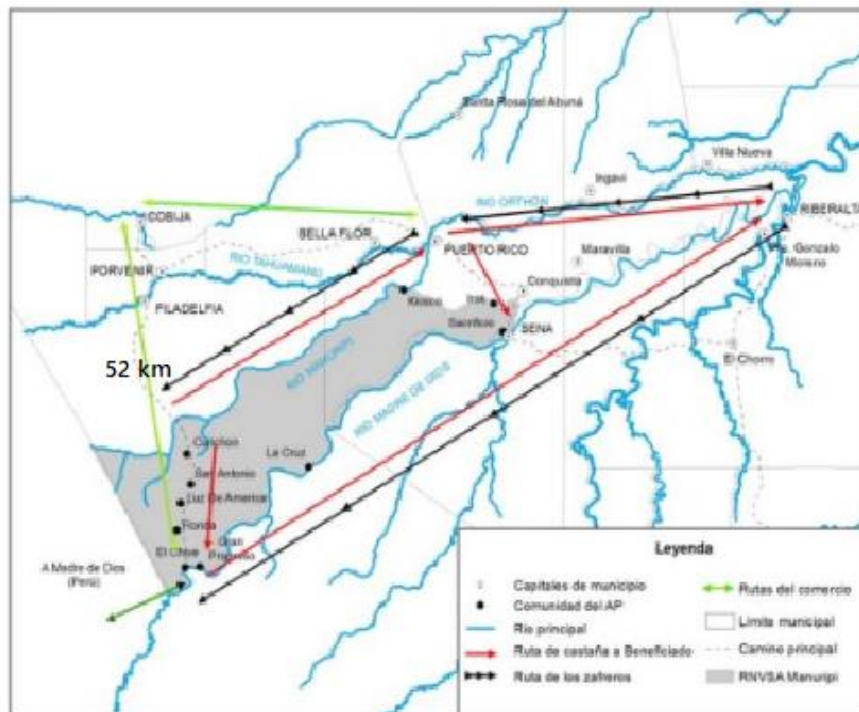


Fuente: Imagen obtenida del Órgano Electoral de Pando

Considerando las comunidades campesinas; Curichón, San Antonio, Luz de América y Chive para la provisión de materia Prima así como la de Villa Florida. Para el proyecto se considera el Municipio de Cobija para la comercialización del producto.

*Figura N° 4.*

*Mapa geográfico Cobija - Planta Piloto de procesamiento de Asaí*



Fuente: Imagen obtenida en (ACCEA, 2019)

## 1.5. Justificación del Proyecto

### 1.5.1. Justificación técnica

La elaboración de un plan de negocios es importante para demostrar la necesidad de llevar a cabo un proyecto y mantener presentes los objetivos de planeación y metas de la Planta Piloto de procesamiento de Asaí de la Comunidad de Villa Florida, de esta manera su operación será eficiente, aprovechando las oportunidades del mercado, utilizando adecuadamente los recursos.

### 1.5.2. Justificación económica

La producción y procesamiento del Asaí en la Reserva Manuripi tiene un gran potencial económico, ya que existe una demanda creciente de la pulpa de este fruto, la planta piloto de procesamiento de Asaí en la comunidad desempeña un papel dinamizador en los aspectos

económicos, generando empleo, aumentando la productividad en el acopio y manejo sostenible del Asaí, y promoviendo el desarrollo tecnológico y empresarial cuidando el bosque.

### **1.5.3. Justificación social**

El plan de negocios debe incluir una descripción clara de la participación activa de la comunidad, al promover la toma de decisiones colectivas y el trabajo en equipo. Los objetivos sociales y la población beneficiaria, el impacto social y la sostenibilidad social del proyecto, a través del plan de negocios será definido.

### **1.5.4. Justificación ambiental**

Es un aspecto importante a considerar en la elaboración del plan de negocios, ya que permite demostrar cómo el proyecto se llevará a cabo de manera sostenible y responsable con el medio ambiente, cumplir con los requisitos establecidos por la ubicación de la Planta dentro de la Reserva natural.

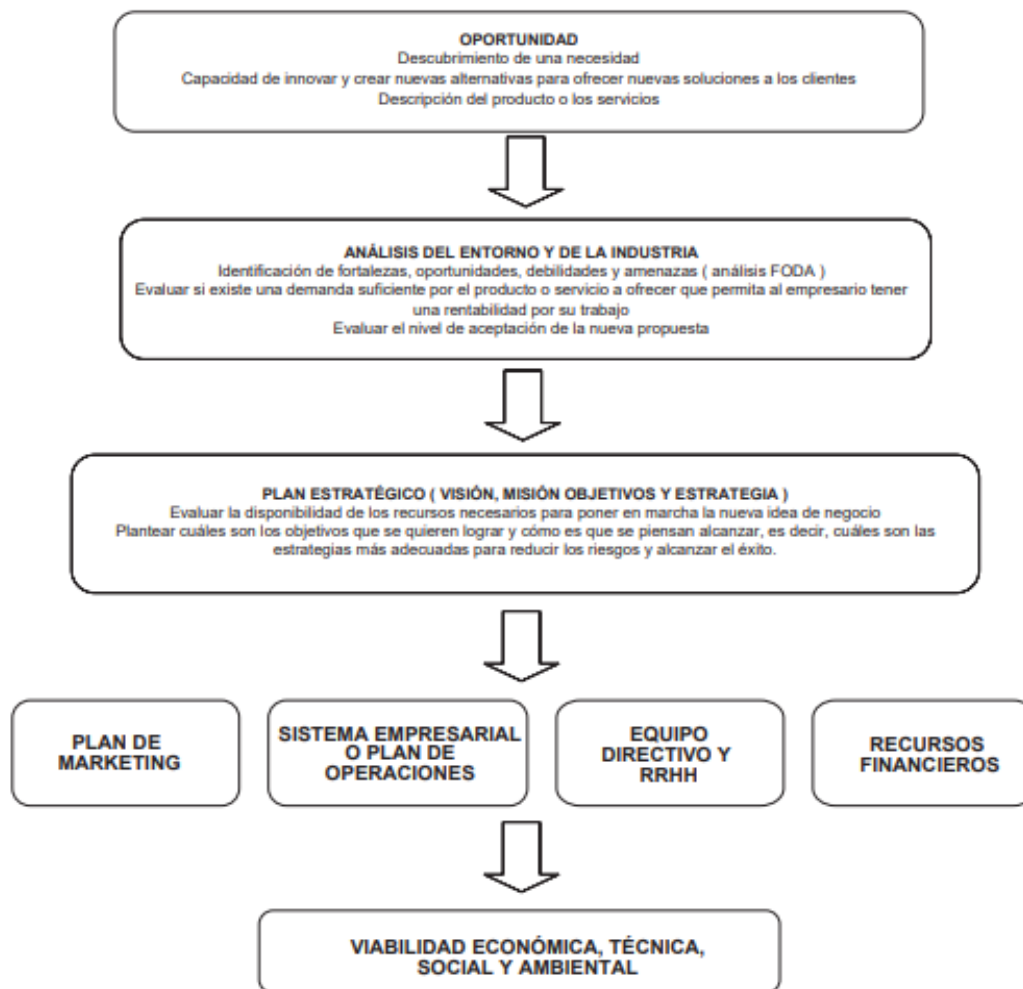
## CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL

### 2. Marco Conceptual

#### *2.1. Plan de Negocios*

El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Es una herramienta de comunicación escrita que tiene esencialmente dos funciones: una que se puede llamar administrativa o interna y otra que es conocida como financiera o externa. En la figura a continuación se puede apreciar el esquema de un plan de negocios. (Villarán, 2009)

*Figura N° 5.  
Esquema de un Plan de Negocios*



Nota: Imagen obtenida del informe Plan de Negocios (Villarán, 2009)

## ***2.2. Modelo de Negocio Canvas***

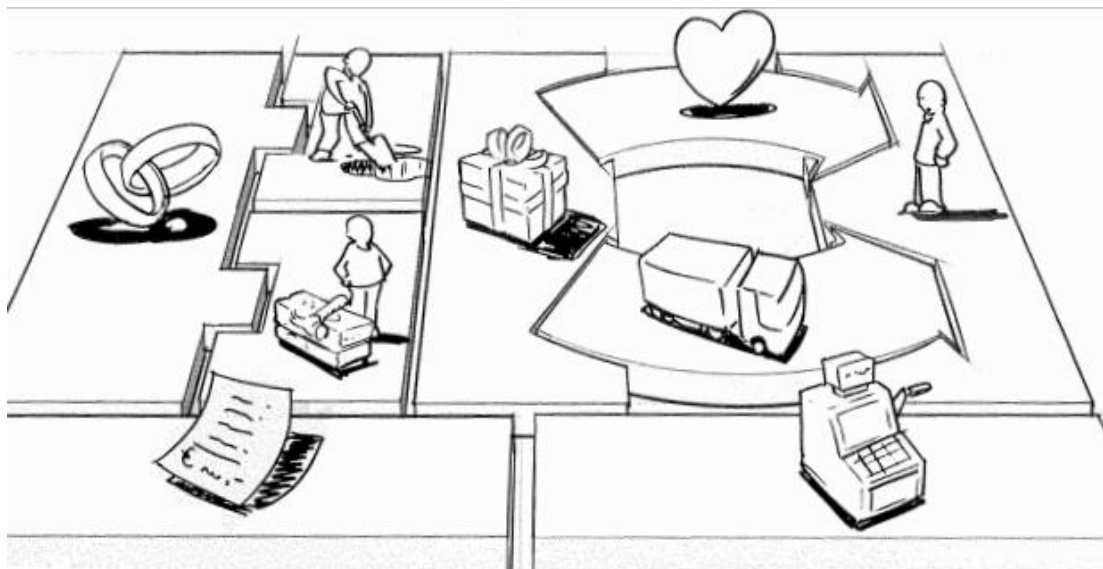
El Modelo Canvas es una herramienta de gestión estratégica que permite analizar y crear modelos de negocio de forma dinámica y visual. (ZENDESK). Fue desarrollado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur y es aplicable a cualquier tipo de estrategia de negocio, público objetivo y tamaño de la empresa (PUNTO CENTRAL , 2021) El modelo Canvas permite desarrollar, visualizar, evaluar y alterar modelos de negocios nuevos o existentes.

El modelo Canvas se compone de nueve bloques que representan los aspectos esenciales de un modelo de negocio:

- Segmentos de clientes
- Propuesta de valor
- Canales
- Relación con los clientes
- Fuentes de ingresos
- Clave de recursos
- Actividades clave
- Alianzas clave
- Estructura de costos

El modelo Canvas es una herramienta estratégica para describir, visualizar, evaluar y modificar o formular un modelo de negocio, considera 9 componentes para el análisis: segmento de clientes, propuesta de valor, canales, relacionamiento con los clientes, ingresos, recursos principales, actividades clave, alianzas estratégicas y estructura de costos. (Osterwalde, 2011)

*Figura N° 6.  
Modelo Canvas*



Nota: imagen en el libro Business Model Generation (Osterwalde, 2011)

El Modelo de Negocios Canvas, al describir los nueve componentes básicos con los cuales se observa la lógica de la organización que pretende generar valor. Los nueve componentes cubren cuatro áreas principales de todo negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad financiera.

El modelo Canvas tiene muchas aplicaciones, como identificar oportunidades de crecimiento de la empresa, identificar puntos de innovación, comprobar la viabilidad de un proyecto, entre otras. Además, es una herramienta sencilla y poderosa que permite facilitar la creatividad en la formulación de las ideas de negocio, su análisis y evaluación de la factibilidad económica de la propuesta.

### ***2.3. Análisis PESTEL.***

El análisis PESTEL es una herramienta que permite identificar los factores del entorno general que afectan a una empresa y al mercado en el que se desenvuelve. (Trujillo, 2021) Este análisis involucra elementos políticos, económicos, sociales y culturales que influyen en las decisiones y actividades que se implementan en las organizaciones. (Rio, 2019) El análisis PEST se utiliza

para obtener un marco referencial para el plan estratégico de una empresa, en el cual se definen aspectos como la definición del negocio, la misión y la visión.

El análisis PEST se enfoca en el macro entorno, es decir, en factores externos que no pueden ser controlados por la empresa, pero que pueden afectar su desempeño. (BERMÚDEZ, 2018) Los factores se clasifican en análisis PEST (político-legal, económico, sociocultural y tecnológico). El análisis PESTEL es una variante del análisis PEST que incluye factores ambientales y legales. (BERMÚDEZ, 2018) En resumen, el análisis PEST es una herramienta útil para identificar los factores externos que pueden afectar el desempeño de una empresa y su entorno. Este análisis se enfoca en el macro entorno y se utiliza para obtener un marco referencial para el plan estratégico de una empresa.

#### ***2.4. Análisis FODA***

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) es una herramienta de planificación estratégica que se utiliza para evaluar tanto los aspectos internos como externos de una empresa, proyecto o negocio (Leiva, 2016).

El análisis FODA se representa en una matriz cuadrada, donde se ubican las diferentes variables en cada una de las cuatro categorías: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Al realizar este análisis, se busca obtener una visión clara de la situación actual de la empresa y poder diseñar estrategias efectivas para aprovechar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, mejorar las debilidades y mitigar las amenazas.

El análisis FODA permite identificar y analizar tanto los factores internos como externos que afectan a la empresa (Galiana, 2023).

- Fortalezas: Son los aspectos internos positivos de la empresa, como recursos, habilidades, ventajas competitivas y reputación. Estas fortalezas ayudan a la empresa a diferenciarse y tener una ventaja en el mercado (Galiana, 2023).
- Oportunidades: Son factores externos favorables que la empresa puede aprovechar para su beneficio. Estas oportunidades pueden surgir de cambios en el mercado, avances tecnológicos, nuevas demandas o tendencias, entre otros (Galiana, 2023).
- Debilidades: Son los aspectos internos negativos de la empresa, como carencias en recursos, procesos ineficientes, falta de habilidades o competencias. Identificar las debilidades permite tomar acciones para mejorar y superar estos aspectos (Galiana, 2023).
- Amenazas: Son factores externos que representan desafíos o riesgos para la empresa. Esto puede incluir competidores fuertes, cambios en las regulaciones, fluctuaciones económicas o cambios en las preferencias de los consumidores. Identificar las amenazas ayuda a la empresa a desarrollar estrategias de mitigación de riesgos (Galiana, 2023).

### ***2.5.Cadena de Valor***

La cadena de valor es un concepto muy utilizado en la gestión empresarial y se refiere al conjunto de actividades que una empresa lleva a cabo para crear valor y entregar un producto o servicio a sus clientes. Se basa en la teoría desarrollada por Michael Porter, un reconocido experto en estrategia empresarial. Según Porter, la cadena de valor se divide en dos categorías principales: las actividades primarias y las actividades de apoyo (Diseño de un plan de Mejoramiento del Proceso de Impresión de una Industria Flexo gráfica).

- Las actividades primarias son aquellas directamente relacionadas con la creación y entrega del producto o servicio. Estos incluyen la logística de entrada, la operación, la logística de salida, el marketing y las ventas, y el servicio postventa. Cada una de estas actividades desempeña un papel crucial en la creación de valor para el cliente.

Las actividades de apoyo son aquellas que brindan soporte a las actividades primarias. Estos incluyen la infraestructura de la empresa, la gestión de recursos humanos, el desarrollo de tecnología y la adquisición de insumos. Estas actividades son esenciales para garantizar el correcto funcionamiento de las actividades primarias y contribuir indirectamente a la creación de valor (Diseño de un plan de Mejoramiento del Proceso de Impresión de una Industria Flexo gráfica) (Diseño de un plan de Mejoramiento del Proceso de Impresión de una Industria Flexo gráfica).

## ***2.6. Asaí***

El Asaí es una pequeña fruta parecida a una baya de color púrpura oscuro que crece en la palmera Asaí (*Euterpe oleácea*) originaria de las selvas tropicales de América Central y del Sur. El fruto es una drupa de una sola semilla que crece en grandes racimos. El Asaí se utiliza a menudo para preparar bebidas o se come crudo y tiene una pulpa jugosa y rica en nutrientes. La palma de Asaí también se cultiva por sus palmitos, hojas y madera del tronco. La fruta se cosecha por su jugo, que se utiliza para elaborar bebidas energéticas. Los tazones de Asaí son un alimento popular que suele contener más de 50 g de azúcar. El Asaí es una parte importante de la dieta local en la selva amazónica, donde a menudo se prepara en forma de puré con pulpa de yuca. (ACCEA, 2019)

*Figura N° 7.  
Asaí*



Fuente: Imagen obtenida en línea <https://www.istockphoto.com/es/search/2/image?phrase=acai+berry>

### ***2.7. Pulpa de frutas***

La pulpa de fruta es un producto popular y versátil que se utiliza en una variedad de alimentos y bebidas. En Bolivia existen varias empresas productoras y comercializadoras de productos de pulpa de frutas, lo que indica un mercado creciente para este tipo de producto. (ACCEA, 2019)

*Figura N° 8.  
Pulpa de Asaí*



Fuente: Imagen obtenida en línea <https://www.alamy.com/stock-photo/acai-pulp.html?sortBy=relevant>

### ***2.8. Mercado***

De acuerdo a Laura Fisher, el mercado es un lugar físico donde se encuentran, consumidores reales y potenciales de un producto o servicio. Que deben cumplir con necesidades y deseos por satisfacer a cambio de una remuneración. (Fisher, 2015)

### ***2.9.Segmentación de mercado***

La segmentación de mercado es un proceso de marketing que consiste en dividir un mercado amplio en grupos más pequeños, con integrantes que comparten semejanzas o ciertas características en común. Este enfoque permite a las empresas comprender mejor las necesidades y comportamientos de diferentes segmentos de consumidores, lo que a su vez les permite adaptar sus estrategias de marketing y productos para satisfacer de manera más efectiva las demandas específicas de cada grupo. La segmentación de mercado busca que las compañías se centren en unos pocos mercados objetivo en lugar de tratar de apuntar a todos, lo que les proporciona una ventaja competitiva en segmentos determinados. (Fisher, 2015)

Las estrategias de segmentación de mercado se utilizan para identificar y definir aún más los clientes objetivo, y proporcionar información de apoyo para los elementos del plan de marketing, como el posicionamiento, para lograr ciertos objetivos. Las empresas pueden desarrollar estrategias de diferenciación de productos o un enfoque diferenciado, referentes a productos específicos o líneas de productos en función de la demanda y atributos específicos del segmento objetivo (Fisher, 2015).

### ***2.10. Estudio de mercado***

El estudio de mercado busca demostrar la viabilidad operativa, tecnológica y económica del proyecto, así como identificar oportunidades para posicionar el producto en el mercado. Es esencial para determinar la demanda y oferta del producto, establecer precios y diseñar estrategias de marketing. (Kotler, 2015)

### **2.11. Estrategia**

Se define estrategia como el plan de acción que sigue la administración para competir con éxito y obtener utilidades a partir de un arsenal integrado de opciones. (Thompson A., 2012).

### **2.12. Marketing**

Marketing es “la función de la organización y el conjunto de procesos dirigidos a crear, comunicar y distribuir valor a los clientes y a gestionar las relaciones con los clientes mediante procedimientos que beneficien a la organización y a sus grupos de interés”. (Diego, 2013).

Existen varias definiciones que sustentan el significado del Marketing, basados en los autores están los siguientes:

- (Kotler, 2012, pág. 4) define el Marketing como “la ciencia y el arte de explorar, crear, y entregar valor para satisfacer necesidades de un mercado objetivo por un beneficio. El Marketing identifica las necesidades insatisfechas y los deseos. Así mismo, mide y cuantifica el tamaño del mercado y el potencial de ganancias”.
- Para la American Marketing Association, “el Marketing es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes socios y la sociedad en general”. (Kerin R, 2014, pág. 5)

- Por su parte (Walker, 2007, pág. 6), “definen al Marketing como una nueva filosofía de la empresa, que pone de relieve la orientación hacia el cliente y la coordinación de actividades para conseguir los objetivos de desempeño corporativo”.

Existen varios autores que proponen nuevos conceptos basados en las nuevas tendencias tecnológicas:

- El Marketing es tradicionalmente el medio por el cual una organización se comunica, se conecta con y se compromete con su público objetivo para transmitir el valor de marca y, en última instancia, la venta de productos o servicios. Sin embargo, desde la aparición de los medios digitales, en particular las redes sociales y las innovaciones tecnológicas, se ha convertido cada vez sobre la construcción de relaciones más profundas, significativa y duradera con las personas que quieren comprar tus productos y servicios (Antonio, 2015, pág. 14)

Con base a las definiciones señaladas anteriormente se define al Marketing como:

El Marketing se define como aquella herramienta o estrategia que se aplica en las empresas para analizar el comportamiento de los clientes-consumidores en el desarrollo de nuevos productos, fijación de precios justos, establecimiento de una plaza estratégica y la difusión eficiente de la promoción mediante la publicidad, utilizando medios digitales e innovaciones tecnológicas para la satisfacción de necesidades y deseos.

Estas definiciones marcan de alguna forma al Marketing, ya que todos ellos forman parte del mismo. Por otro lado, el Marketing es un término muy reconocido a nivel mundial como indispensable para las empresas, es por ello, que dentro de sus características de beneficio empresarial están:

- Permite desarrollar un análisis específico de las necesidades y deseos de los consumidores.

- Se enfoca a la innovación de productos diferenciados, con características que permitan desear comprar a los consumidores.
- Es una forma de entablar mayor contacto y relación con sus clientes, mediante la fidelización en los servicios postventa y relaciones públicas.
- Permite difundir las características y beneficio de un bien o servicio de una manera rápida y dinámica a través de estrategias digitales, internet, televisión, radio, prensa y publicidad directa.
- Identifica los mercados vulnerables y estratégicos para la maximización de utilidades o ventas.
- Determina el nivel de participación y el posicionamiento de mercado de los productos, marcas, servicios e imagen de una empresa en particular.
- Permite diversificar los productos mediante la identificación de nuevos nichos de mercados insatisfechos.
- Asegura la calidad de los productos basados en las necesidades de los clientes
- Desarrolla un análisis de los clientes basados en la relación costo/beneficio
- Permite desarrollar estrategias que ayudaran a fortalecer a un producto o empresa para alcanzar una ventaja competitiva frente a sus competidores.
- Minimiza las fortalezas de sus competidores.
- Permite establecer nuevos mecanismos de comercialización de productos basados en satisfacer las necesidades de sus clientes o consumidores.

### **2.12.1. Características del Marketing**

El Marketing es una herramienta que, si es utilizada de buena manera, es muy beneficiosa para una empresa u organización en particular. Pero, para saber de qué se trata el Marketing hay que

estudiar su caracterización, en este caso, cuáles son las terminologías que comúnmente se utilizan, como mercado, intercambio, negociación, segmentación, diversificación, diferenciación, entre otros.

La evolución tecnológica del nuevo siglo XXI, hace que exista una mayor dinámica en los mercados, marcando a su paso la búsqueda de nuevas estrategias que desaten un mayor desafío a las empresas competidoras, y viceversa.

Es por ello, que cada día la gran cantidad de información que se maneja hace que se vaya creando nuevo vocabulario, específicamente en Marketing. (Juan, 2017)

### **2.12.2. Términos que caracterizan al Marketing**

A continuación, se definen algunos términos muy utilizados y que caracterizan al Marketing:

- **Benchmarking:** Metodología que busca incorporar procesos, sistemas o prácticas exitosos en otras entidades, instituciones u organizaciones, copiando de manera innovadora la estrategia y aplicándola en una empresa en particular, sin importar al mercado de competencia donde pertenece.
- **Branding:** Es la creación de valor o prestigio a la marca e imagen que una empresa persigue para mejorar su participación en un mercado en particular.
- **Cliente:** Es una persona que regularmente adquiere bienes y servicios de una empresa, industria u organización en un mercado en particular.
- **Comerciante:** Es aquella persona que tiene la capacidad de negociar productos en un mercado en común.

- Comportamiento del consumidor: Forma que un individuo piensa sobre los productos o servicios que existen en el mercado, así como las necesidades o deseos, que aún, no han sido satisfechos.
- Consumidor: Persona que compra productos para su consumo.
- Diferenciación: Grado o nivel de nuevas características que una empresa desarrolla en su producto versus el de su competencia.
- Diversificación: Es una estrategia que una empresa practica para encaminarse a hacia un nuevo mercado muy diferente al que desarrolla su actividad comercial.
- Estrategia: Son aquellas propuestas o acciones que se desarrollan como medio para alcanzar los objetivos trazados por una empresa. Terminología militar adquirida por los mercados actuales.
- Hábito de Compras: Costumbres que adopta un consumidor como comportamiento de compra con respecto a lugares, establecimientos, marcas, precios, frecuencia de compra, criterios de elección, entre otros.
- Mercado: Espacio físico donde un grupo de personas desarrollan el acto de intercambio de productos. Lugar donde se maneja la oferta y demanda de bienes y servicios.
- Mercadeo: Conjunto de actividades o implantación de estrategias para el desarrollo normal de intercambio de bienes y servicios en un mercado en particular.
- Producto: Es cualquier elemento tangible o intangible que se ofrece al mercado.
- Precio: Es el valor monetario o en especie de un bien o servicio.

- Plaza: Es la ubicación estratégica donde se va distribuir el producto dentro de un mercado en particular.
- Promoción: Actividad o acciones estratégicas de mercadeo para atraer a los clientes o consumidores.
- Publicidad: Actividad o acciones estratégicas de mercadeo para comunicar o difundir los beneficios y características de un bien o servicio, pagado por un anunciante.
- Segmentación: Es la clasificación o división de un mercado total hacia uno más específico. El mismo que permitirá conocer los potenciales consumidores o clientes para la comercialización de un producto de una empresa en particular.

### ***2.13. Marketing Mix***

Conocido como las 4 P (producto, precio, plaza y promoción), este concepto se refiere a las variables controlables que una empresa puede utilizar para influir en la demanda de sus productos o servicios (Kotler, 2015).

### ***2.14. Publicidad***

Cualquier forma pagada de presentación no personal y de promoción de ideas, bienes o servicios, que hace un patrocinador identificado. (Kotler, 2015)

### ***2.15. Análisis del comportamiento del consumidor***

Investigar las necesidades y preferencias de los consumidores, y cómo estas influencias en la toma de decisiones de compra (Godin, 2019)

### **2.16. Muestreo por conglomerados**

Es un método de muestreo utilizado en la investigación de mercado que implica dividir la población en secciones o conglomerados que representan a una población, y seleccionar grupos basados en parámetros demográficos, cuando hay agrupamientos "naturales" relativamente homogéneos en una población estadística.

Este método implica dividir la población en secciones o conglomerados que representan una población, y seleccionar grupos basándose en parámetros demográficos como la edad, el género, la ubicación (Lopez, 2014).

### **2.17. Densidad Poblacional**

La densidad poblacional describe el número de personas en un área determinada y por lo general se expresa como el número de personas por hectárea (p / ha) o unidades de vivienda por hectárea. (ONU HABITAD, 2018)

### **2.18. Buyer persona**

También conocido como persona ideal o usuario persona, es una representación ficticia del cliente ideal de una empresa, basada en datos reales sobre el comportamiento y las características demográficas de los clientes, así como en la creación de sus historias personales, motivaciones, objetivos, retos y preocupaciones. El concepto de comprador persona es fundamental para comprender a fondo la base de clientes existentes y potenciales, ya partir de ella crear perfiles detallados y precisos de los diferentes tipos de compradores (Godin, 2019).

## CAPÍTULO III: SITUACIÓN ACTUAL

### 3. Información General de la Empresa

#### *3.1. Origen de la idea del producto*

La idea se formó básicamente al ver la oportunidad que se tenía como pobladores de la Reserva Manuripi y el interés que el mercado estaba empezando a tener por el Asaí.

El Asaí ayuda en el desarrollo de la comunidad y la pulpa que ofrece la Planta va más dirigido a personas que les guste el fruto y cuiden su alimentación ya que el Asaí contiene bastantes vitaminas. El Asaí que ofrece la Planta es de buena calidad y se lo comercializa de acuerdo a la cantidad de sólidos que se tenga en la pulpa y cuenta con certifica que es pulpa orgánica

#### *3.2. Inicio de la empresa*

La Planta Piloto de Procesamiento de Asaí Nace a iniciativa de la Asociación Integral de Frutos Amazónicos Reserva Manuripi (ASINEFARM), la gestión 2018 con elaboración de un proyecto con financiamiento internacional de la WWF.

#### *3.3. Misión*

Ofrecer a nuestros clientes una gran variedad productos de alta calidad con los mejores precios del mercado, resaltando el hecho de que son 100% naturales.

### ***3.4. Visión***

Para el 2028 ser una planta referente en el procesamiento del Asaí, que ayuden a la economía de la comunidad y del departamento, a través de un fruto amazónico, abriéndonos espacio en los mercados nacionales e internacionales.

### ***3.5. Localización***

*Figura N° 9.*

*Localización de la Planta Piloto de la Comunidad de Villa Florida*



Fuente: Imagen obtenida en Google Earth

*Tabla N° 1.*  
*Localización de la planta piloto*

Municipio	Filadelfia
Comunidad	Villa Florida
Coordenadas	-12.197812, -68.632730
Enlaces de ubicación	Florida - Google Maps

### ***3.6.Razón social***

*Tabla N° 2.*  
*Razón Social de la Empresa*

Nombre de la empresa	Planta Piloto de Procesamiento de Asaí
Propietario	Asociación Integral de Frutos Amazónicos Reserva Manuripi (ASINEFARM)
Actividad	Elaboración y comercialización de pulpas naturales
Tipo de empresa	
Contacto de empresa	72917043 -73939214

### ***3.7.Información técnica de la empresa***

#### **3.7.1. Productos actuales**

##### a) Pulpa de Asaí

Pulpa de Asaí sin aditivos ni conservantes 100% natural, con registro SENASAG, pulpa de 18% de sólidos con 5 grados Brix.

Figura N° 10.  
Etiqueta del producto



Figura N° 11.  
Imagen de la Asociación Integral de Frutos Amazónicos – Reserva Manuripi



*Figura N° 12.  
Pulpa de Asaí*



### ***3.8. Tamaño de la empresa***

#### **3.8.1. Clasificación y niveles de las Unidades Productivas**

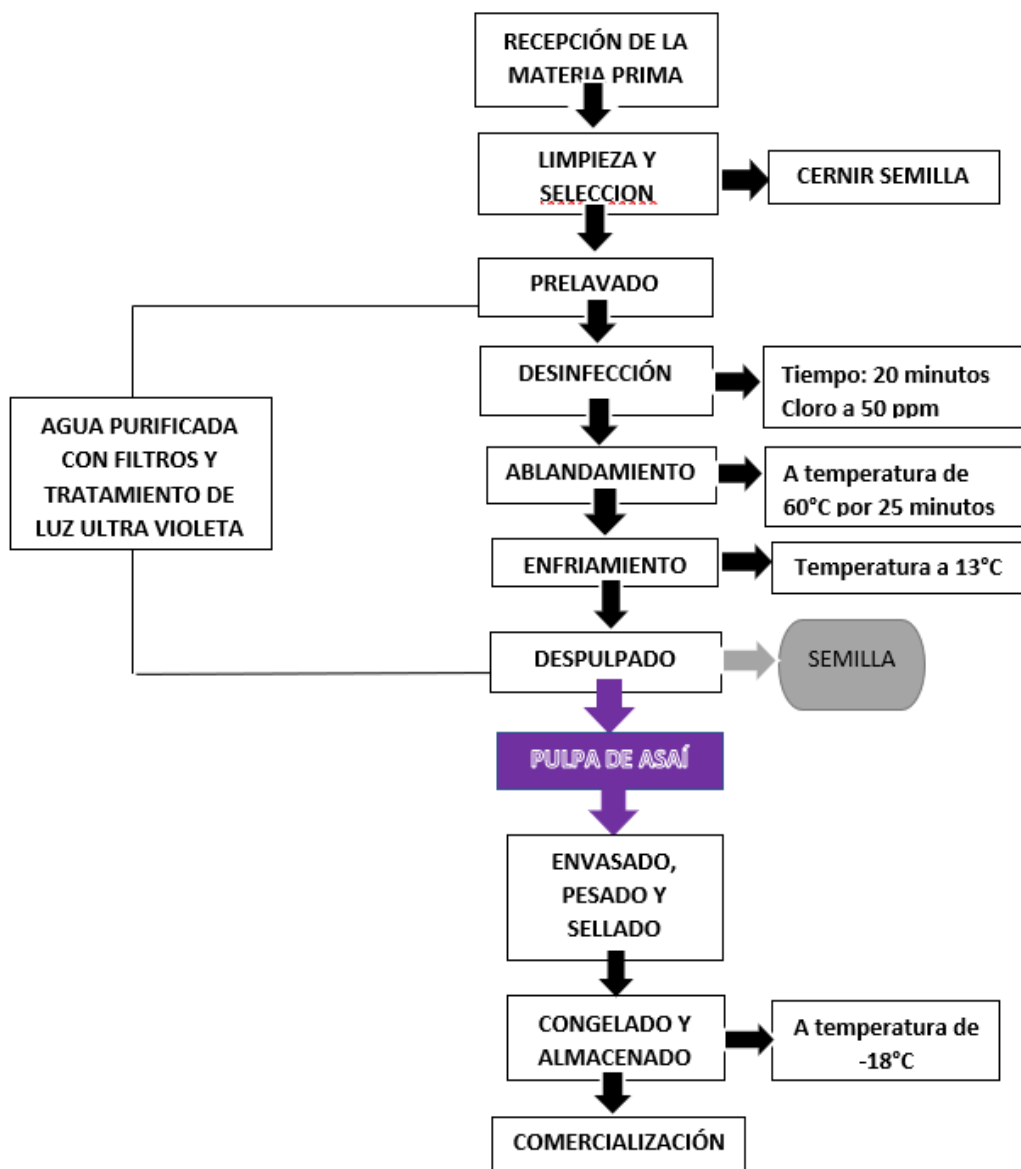
La Asociación Integral de Frutos Amazónicos Reserva Manuripi (ASINEFARM), queda en la categoría de pequeña empresa ya que se considera pequeña empresa a las unidades productivas que cumplan al menos dos de los siguientes criterios de diferenciación:

- Número de trabajadores: Entre 10 y 19 trabajadores
- Activos productivos: Entre UFV 150.001 y UFV 1.500.000
- Ventas anuales: Entre UFV 600.0001 y 3.000.000

En el caso de que la unidad productiva supere cualquiera de estos criterios será considerada automáticamente en el siguiente nivel.

### 3.8.2. Descripción del proceso de producción

Figura N° 13.  
Proceso de producción



**a. Traslado del Asaí en grano hacia la planta procesadora.**

Una vez, las personas que recolectan Asaí suben a la palmera de Asaí, despican los racimos, realizan el seleccionado correspondiente del fruto, trasladan el producto utilizando su motocicleta como medio de transporte hacia la planta piloto, recorrido que dura aproximadamente entre 6 y 8 horas.

*i. Recepción de la materia prima.*

Se recibe los frutos y se hace la revisión visual, Luego se registra el peso y procedencia para mantener la trazabilidad y se los acondiciona en canastillas para una buena ventilación.

*ii. Limpieza y selección.*

Los frutos son colocados en una mesa provista de malla de acero inoxidable que retiene los frutos y mediante fricción manual tamiza los restos de racimos, partes secas de los frutos y otras partículas. Al mismo tiempo, se descarta manualmente los frutos que reúnen los parámetros de calidad (frutos verdes, secos, dañados y otros).

*iii. Pre lavado.*

El lavado es el principal agente de esta etapa por lo que es de buena calidad sanitaria, se procede al lavado de los frutos mediante un aspersor con agua purificas-filtrada en tanques de 1000 litros.

*iv. Desinfección.*

Los frutos pasan al tanque de desinfección, operación que se realiza con agua clorada en una concentración de 50 ppm, donde debe permanecer por 20 minutos. En esta etapa se continuará retirando manualmente las partículas que en suspensión con la ayuda de un colador.

v. *Blanqueamiento y ablandamiento del fruto.*

Se lava los frutos con agua calentada a 100°C, para coadyuvar en la esterilización y remover el cloro que pudiera haber quedado en la etapa anterior así mismo evitando la contaminación del mismo. Este proceso tiene un tiempo de 25 minutos o hasta que la cascara empiece a partirse, para este se agrega agua a temperatura ambiente proveniente del purificador de agua hasta llegar a una temperatura aproximadamente de 60°C a 70°C.

vi. *Enfriamiento.*

Luego de que los frutos han sido ablandados, es necesario enfriarlos para detener el proceso de oxidación, lo que favorece mantener la buena calidad final de pulpa, se realiza el enfriamiento con agua helada aproximadamente a 13°C.

vii. *Despulpado.*

Se coloca los frutos ya enfriados, el agua filtrada y con tratamiento de luz ultravioleta a la maquina despulpadora de una capacidad de 60 kg, cuyo movimiento centrifugo ocasiona fricción entre frutos para separar la cascara de la pulpa y las semillas.

viii. *Envasado.*

Se procede a pesar el producto en una balanza de precisión y empacarlo sellando la bolsa plástica y colocando la respectiva etiqueta.

ix. *Congelamiento y almacenamiento.*

La pulpa se almacena refrigerada entre 0 y -4°C en freezers de una capacidad de 500 Litro cada uno y para el producto congelado se lo conserva en cámara de enfriamiento a una temperatura de -18°C.

### 3.8.3. Determinación del tamaño de la empresa

En base a lo analizado en el anterior punto la Planta Piloto de Procesamiento de Asaí se considera por su número de trabajadores como “Pequeña empresa”.

### 3.9. Inversión de la empresa

En este punto se hace referencia a una inversión aproximada que la Planta Piloto de Procesamiento de Asaí realizó para poder entrar al mercado y comercializar sus productos.

Tabla N° 3.  
Inversión de la empresa

<b>DESPULPADORA Y ACCESORIOS</b>			
<b>Nro</b>	<b>ÍTEMES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
1	despulpadora	*Capacidad: mayor o igual 40 Lt *Capacidad despulpadora: mayor o igual 30 kg *Con 3 Tamices 0,5, 1,5 y 5 mm *Sistema eléctrico: 220 V. Monofásico	1
2	despulpadora	Capacidad: mayor o igual 20 Lt *Capacidad despulpadora: mayor o igual 15 kg *Con 3 Tamices 0,5, 1,5 y 5 mm *Sistema eléctrico: 220 V. Monofásico *Potencia de motor: mayor o igual 3 HP	2
3	juego de tamices	TAMICES adicionales para despulpadoras de 0,5, 1,5 y 5 mm	2
4	juego de tamices	Tamices adicionales para despulpadoras de 0,8, 1,5 y 5 mm	

<b>EQUIPAMIENTO INOX</b>			
<b>Nro.</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
1	mesa seleccionadora	*Material Inox, con espesor mayo o igual a 1 mm *Dimensiones: 70 x 1,30 cm, Altura 90 cm *Ángulo de inclinación 15 grados *Base de apoyo con ruedas	1
2	olla con escurridor	Material Inox, con espesor mayor o igual a 1 mm * Capacidad de 50 Litros	1
3	mesas inox	para envasado de 0,80 m x 1,50cm con altura de 0,90 cm, con ruedas móviles para traslado	2
4	paletas inox	Material Inox, con espesor mayor o igual a 1 mm Largo total igual o mayor 60 cm	2
5	Casillero	Columnas:2 Filas:2 Casilleros:4 Largo: Mayor o Igual 1,10 m Fondo: Mayor o igual 0:45 m Alto: Mayor o igual 1,80 m puertas individuales Con chapa más 2 llaves Pintado al horno y con anticorrosivo.	6

<b>MATERIALES PARA PROCESAMIENTO</b>			
<b>Nro.</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
1	COCINA DE DESINFECCIÓN DE 2 HORNALLAS	*Material hierro fundido con espesor mayor o igual 1 mm, parrilla reforzada *Dimensiones: 100 x 50 cm, Altura 40 cm *Manguera para conexión a garrafa	1
2	Equipo de BALANZA	digital con plataforma, capacidad hasta 500 kilogramos, para pesaje de materia prima. Batería recargable y energía eléctrica alimentación de 220 a 240 V, 40 – 60 Hz	1
3	BALANZA	A digital con capacidad hasta 2 Kg (pesaje bolsas) Alimentación de energía y batería. Rangos de medición cada 1 gr hasta (mayor o igual) a 2000 gr con cabezal de lectura digital.	1
4	SELLADORA ELÉCTRICA	Selladora manual a pedal y a cinta. Voltaje 220-240 V 50-60Hz Longitud de sellado: mayor o igual a 20 mm * 1 Equipo Determinador de Humedad Valores de medición Resolución 0,01% Repetibilidad (sd) con 2 g de Muestra 0,10% Repetibilidad (sd) con 10 g de Muestra 0,015% Peso máximo menor igual a 54 g Unidad de secado Tecnología halógena Intervalo de temperaturas 50-200 °C Incremento de los Ajustes 1 °C Idioma Español	2

<b>FILTROS DE AGUA</b>			
<b>Nro.</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
1	▪ EQUIPO DE TRATAMIENTO DE AGUA, FILTRADO Y RAYOS UV	Caudal de rendimiento, mayor o igual a 7000 Lts/ día *Tanque de acero Inox, para sedimento y tanque acero inox. Carbón activado *Tratamiento con filtrado *Carbón activado *Carbón granulado *Material filtrante: Resina Catiónica industrial *Motor: 2 HP; 220 vts *Sistema de desinfección de agua: Lampara ultravioleta	1

<b>EQUIPO DE SUMINISTRO DE AGUA</b>			
<b>Nro.</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
1	EQUIPO de Motobomba a gasolina	Cilindrada igual o superior a 118 CC. Potencia neta 5,5 HP a 3600 rpm Arranque manual Caudal de descarga: 550 lts./min. Diámetro de succión: 2" NPT Diámetro de descarga: 2" NPT Altura máxima de bombeo: 32 m. Altura máxima de succión: 7,9 m	1
2	EQUIPO de bomba eléctrica de agua	Potencia de 2 HP Altura de succión mínimo a 9 m Altura máxima de descarga mínimo a 60 m Diámetro de succión y descarga 1 1/4" x 1" energía eléctrica 220 volt	1

<b>TANQUES DE AGUA</b>			
<b>Nro.</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
1	TANQUE para agua	5000 litros de capacidad Superficie interna lisa que facilite la limpieza, resistente y flexible, que soporte variaciones climáticas, con protección UV, bicapa o superior Elaborado de polietileno 100% virgen Dimensiones: Altura: mayor o igual a 1,60 m (sin tapa) Diámetro sup: mayor o igual 2,40 m (sin tapa) Diámetro de la base mayor o igual a 1,85 m Accesorios de ingreso, salida y flotador capacidad de 1000 litros	1
2	TANQUE para agua	Superficie interna lisa que facilite la limpieza, resistente y flexible Elaborado de polietileno 100% virgen, bicapa o superior Dimensiones: Altura: mayor o igual a 0,80 m (sin tapa) Diámetro sup: mayor o igual 1,50 m (sin tapa) Diámetro de la base mayor o igual a 1,15 m	1
3	TANQUE para agua	Con una capacidad de 500 litros, Superficie interna lisa que facilite la limpieza, resistente y flexible Elaborado de polietileno 100% virgen, bicapa o superior Dimensiones: Altura: mayor o igual a 0,58 m (sin tapa) Diámetro sup: mayor o igual 1,30 m (sin tapa) Diámetro de la base mayor o igual a 0,95 m	3

analizador de humedad			
Nro.	ÍTEMS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
1	Equipo analizador de Humedad	Valores de medición Resolución 0,01% Repetibilidad (sd) con 2 g de Muestra 0,10% Repetibilidad (sd) con 10 g de Muestra 0,015% Peso máximo menor igual a 54 g Unidad de secado Tecnología halógena Intervalo de temperaturas 50-200 °C Incremento de los Ajustes 1 °C Idioma Español	1

#### ACCESORIOS Y HERRAMIENTAS

Nro.	ÍTEMS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
1	canastillas plásticas	polietileno de alta densidad con capacidad de carga hasta 30 kg * Ancho: Mayor o igual a 36 cm * Largo: Mayor o igual a 53 cm * Alto: Mayor o igual a 30,5 cm * Espesor: Mayor o igual a 2 mm	50
2	canastillas plásticas apilables	polipropileno de alta densidad con capacidad de carga hasta 28 Lts. *Dimensiones: 0,49 cm Largo X 0,34 cm Ancho X 0,26 cm Alto * Asa doble super resistente color negro	15
3		5 litros de capacidad (perforados) Material aluminio, sin pintura interna Asa para manipulación Altura superior a 20 cm y diámetro igual o superior a 25 cm	10
4	baldes de aluminio	5 litros de capacidad (perforados) Material aluminio, sin pintura interna Asa para manipulación Altura superior a 20 cm y diámetro igual o superior a 25 cm	10
5	tachos de plástico	de 50 litros de capacidad Altura superior a 50 cm, diámetro igual o mayor a 44,5 cm. Con asas de sujeción a los costados que facilite su manipulación Superficie interna lisa	4
6	tachos de plástico para despulpado	10 litros Polietileno de alta densidad o polipropileno Altura igual o superior a 260 mm Diámetro de la base igual o superior a 230 mm Diámetro de la boca igual o superior a 250 mm Manija de manipulación de material plástico	8

7	carretillas	tipo tubular con tolva reforzada de fierro Capacidad de carga de igual o superior a 80 kilogramos Llanta neumática de goma	2
---	-------------	--	---

---

**FREEZER**

Nro.	ÍTEMS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
1	FREEZER para pre almacenado	*Capacidad no menor a 500 litros *Sistema eléctrico 220V. 50-60 Hz *Termostato ajustable *Con canastillas removibles	8

---

**INDUMENTARIA PARA PROCESAMIENTO**

Nro.	ÍTEMS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
1	traje de procesamiento	De 4 piezas (pantalón, camisa, gorro, barbijo). Tela Super popelina color Blanco	15
2	traje de procesamiento	4 piezas (pantalón, camisa, gorro, barbijo). Tela Super popelina color lila	15
3	E Mandiles de plástico	Material grueso de PVC, color blanco Excelente para protección contra salpicaduras Cuerdas de sujeción incluidas con amarre en la parte trasera	15
4	Botas blancas de goma	Material de PVC de alta flexibilidad y de buen comportamiento al desgaste Suela con diseño antideslizante. Caña alta	10

La empresa La Asociación Integral de Frutos Amazónicos Reserva Manuripi (ASINEFARM), invirtió aproximadamente Bs. 432,720.00 en los bienes inmuebles y bienes muebles que tiene hoy en día para el funcionamiento de su empresa, planta productiva y comercialización de sus productos.

### **3.10. Formas de comunicación y retroalimentación**

La empresa actualmente no cuenta con redes sociales, el único medio de comunicación que existe con el cliente es personalmente en los puntos de venta establecidos al momento de realizar

la compra, y la retroalimentación y expresión de satisfacción del producto se realiza en la siguiente compra que el cliente haga en el punto de venta.

## CAPÍTULO IV: DIAGNÓSTICO ACTUAL

### 4. Diagnóstico del Sector

#### *4.1. Análisis PEST*

##### **4.1.1. Factores políticos**

Se establece incentivos tributarios al Gobierno Nacional a los emprendedores bolivianos, a través de la Ley N.º 1391 de Reactivación Económica y Fomento a la Política de Sustitución a las Importaciones (del 31 de agosto de 2021), “esta Ley tenía periodo de vigencia de un año; sin embargo, tuvo grandes resultados, por tanto, se lo amplió por una gestión más, hasta el 29 de septiembre del 2023”. Esto generó el incremento de la producción dentro del territorio nacional y según el Instituto Nacional de Estadística - INE los precios no se dispararon de la línea central del cero, entonces la normativa aporta a obtener una inflación controlada.

En los últimos meses ingresaron a Bolivia, máquinas sembradoras, tamiz rotativo para jugo, máquinas motoniveladoras, vehículos frigoríficos, plantas generadoras de oxígeno, máquinas para la siembra de semillas y el proceso productivo de Asaí (fruto amazónico) (Aduana Nacional de Bolivia , 2022).

En los últimos años el gobierno apoya al sector agrario a través de diversos proyectos. Erik Murillo informó que el Gobierno Central realizó multimillonarias inversiones en diferentes proyectos a través del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT), y que una de ellas es el Seguro Agrario, que apoya a los productores que perdieron sus cultivos por eventos climáticos adversos a través de una indemnización (Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras , 2018).

### 4.1.2. Factores económicos

En 2019, donde la actividad económica más importante del departamento se basa principalmente en la agricultura, silvicultura, caza y pesca, gracias a sus características geográficas la silvicultura el sector totalizó un valor de 93.5 millones de dólares, de los cuales el 64.0% correspondió a la silvicultura, caza y pesca, es decir 2/3 del total del sector y el 16.4% del PIB nominal departamental.

En 2021 el Producto Interno Bruto (PIB) del departamento de Pando creció en 7,1% y logró superar el decrecimiento registrado en 2020 cuando cayó en 13,7% producto de las medidas desacertadas por los efectos de la pandemia del COVID-19. (Ministerio de economía y finanzas públicas , 2022).

Que indica que el departamento cuenta con una economía basada en la extracción de recursos naturales del bosque amazónico.

#### 4.1.2.1. Distribución y mercado por sector regional

Participación regional (%) 2020



77,71% Alimentos y bebidas  
10,50% Nutraceutica  
11,79% Otros



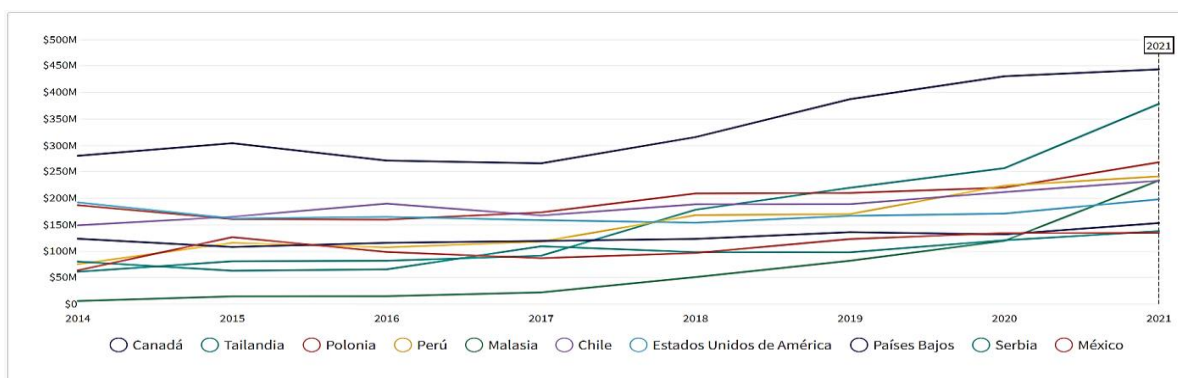
Los aspectos económicos en 2021 nos muestran que el Producto Interno Bruto (PIB) del departamento de Pando creció en 7,1% y logró superar el decrecimiento registrado en 2020 cuando cayó en 13,7% producto de las medidas desacertadas por los efectos de la pandemia del COVID-19. (Ministerio de economía y finanzas públicas, 2022).

En 2019, donde la actividad económica más importante del departamento se basa principalmente en la agricultura, silvicultura, caza y pesca, gracias a sus características geográficas la silvicultura el sector totalizó un valor de 93.5 millones de dólares, de los cuales el 64.0% correspondió a la silvicultura, caza y pesca, es decir 2/3 del total del sector y el 16.4% del PIB nominal departamental.

#### 4.1.2.2. Contexto internacional

Figura N° 14.

Los 10 principales exportadores de Asaí congelado de 2014 a 2021



Fuente. Global trading platform Tridge

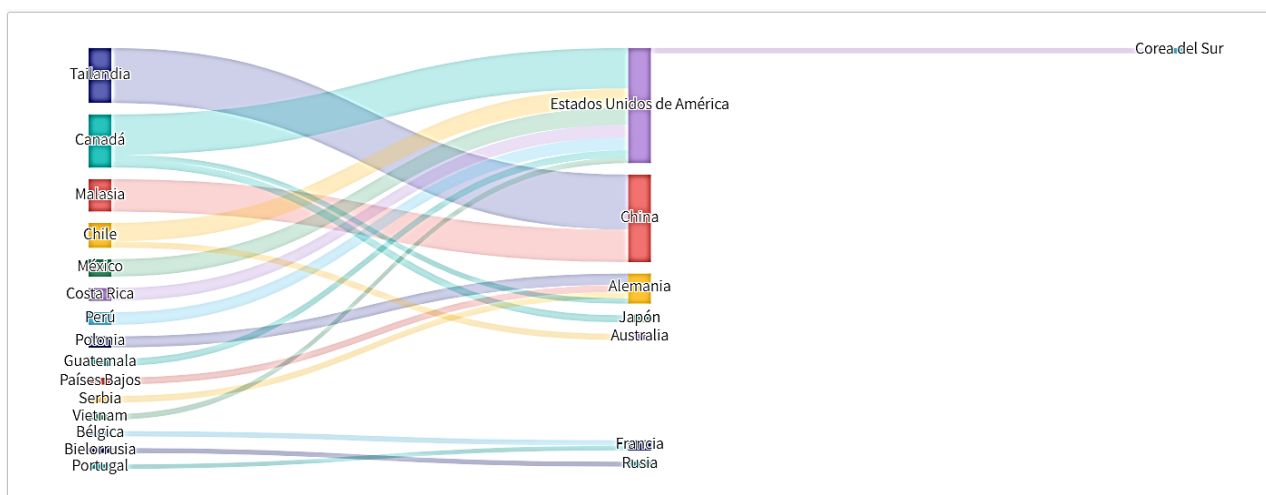
El Asaí es el segundo alimento más común de la Amazonía en el mundo. Fue hasta mediados de los 90 donde solo 10 países en el mundo compraban Asaí, y para fines de esta década ese número había aumentado a 24 (Gamarra 2013). En la ilustración se puede ver que el mayor exportador de Asaí en los últimos 7 años fue Canadá que incluso en épocas de pandemia este se mantuvo de forma ascendente.

Tabla N° 4.  
Tendencia de exportaciones de Asaí 2021

N°	PAÍS	PORCENTAJE DE EXPORTACIONES
1	Global	
2	Canadá	10,59%
3	Tailandia	9,03%
4	Polonia	6,39%
5	Perú	5,76%
6	Malasia	5,58%
7	Chile	5,57%
8	Estados Unidos	4,73%
9	Países Bajos	3,66%
10	Serbia	3,29%

Fuente. Global trading platform Tridge

Figura N° 15.  
Principales flujos de exportación de Asaí 2021



Fuente. Global trading platform Tridge

En el principal flujo de exportaciones vemos que el mayor importador de Asaí es Estados Unidos que a su vez se encarga de exportar a Corea del Sur.

El comportamiento de la demanda como de la oferta dan cuenta que este mercado mantienen un margen estrecho, entre lo que se consume y lo que se produce, las proyecciones revelan que aún existe una demanda potencial en el fruto del Asaí lo cual indica que irá incrementando en los próximos años.

#### 4.1.2.3. Contexto Nacional

En los últimos años se sumó la participación de Bolivia en el mercado mundial, a través de la comercialización de Asaí liofilizado producido por la Industria Boliviana de Liofilización (IBL) y por Natur SRL, empresas instaladas en Santa Cruz que exportan a los mercados de Nueva Zelanda, Colombia, Alemania, Brasil y Eslovenia entre otros (Lorini 2016).

Tabla N° 5.

Cantidad de recolectores en una muestra de comunidades de diferentes municipios del Pando

MUNICIPIO	COMUNIDAD	CANTIDAD DE RECOLECTORES
Santa Rosa del Abuná	Iro de Mayo	23
	Nacebe	8
	El Catañal	7
	Campo Ana	8
	Fortin	4
Bella Flor	San Pedro	3
	Santa Blanca	1
	Santa Lourdes	1
	Karamanu	1
Filadelfia	Petronila	18
	Soberania	1
Bolpebra	Mukden	5
	San Jorge	2
	Bello Horizonte	1
Porvenir	San José	3
	Trinchera	2
Cobija	Okinawa	2
TOTAL		90

Fuente. Elaboración en base a datos de en talleres municipales organizados por el GADP y FAO (2016)

Si bien Santa Cruz exporta, el departamento de Pando concentra la mayor población de recolectores a nivel nacional, principalmente en el municipio de Santa Rosa del Abuna, Filadelfia y Puerto Rico. Los pioneros de esta actividad fueron recolectores brasileños que ingresaban a las áreas comunales de Santa Rosa del Abuna,

En Pando se observa un gradiente en el número de personas involucradas en la cosecha de Asaí desde en municipios del departamento hacia el occidente del departamento, donde la mayor proporción de recolectores por comunidad se concentra en las comunidades de los municipios ya mencionados.

### **4.1.3. Factores Socio – Culturales**

#### *4.1.3.1. Factor social*

El departamento de Pando cuenta con una economía basada en la extracción de recursos naturales del bosque amazónico. Se reconoce el impacto social que produce el aprovechamiento de Asaí en las comunidades, a través de un compromiso en la mejora de ingresos de al menos 47 recolectores de las 8 asociaciones que son acopiadores de cada una de sus comunidades y otras en sus zonas de acción, generando movimiento económico.

(IBIF - BOLIVIA, 2023)

#### *4.1.3.2. Factor cultural*

La explotación del Asaí en la Amazonía incluyen la tradición de consumo y la forma en que las comunidades locales han integrado el Asaí en su dieta y prácticas artesanales. Además, la demanda creciente de productos exóticos, como el Asaí, ha llevado a un mayor interés en su cultivo y aprovechamiento industrial. La transferencia de tecnología y conocimientos sobre el

cultivo y aprovechamiento del Asaí también ha impactado en su explotación. Por otro lado, la preservación de la palma de Asaí y su entorno natural es un factor importante, ya que su explotación sostenible depende de la conservación del ecosistema en el que crece. La implementación de planes de manejo forestal y la adopción de prácticas sostenibles son esenciales para garantizar la explotación responsable del Asaí.

#### **4.1.4. Factores Tecnológicos**

Estos factores tecnológicos son fundamentales para garantizar una explotación sostenible y responsable del Asaí en Bolivia, permitiendo su aprovechamiento de manera eficiente y respetuosa con el entorno natural en el que se encuentra.

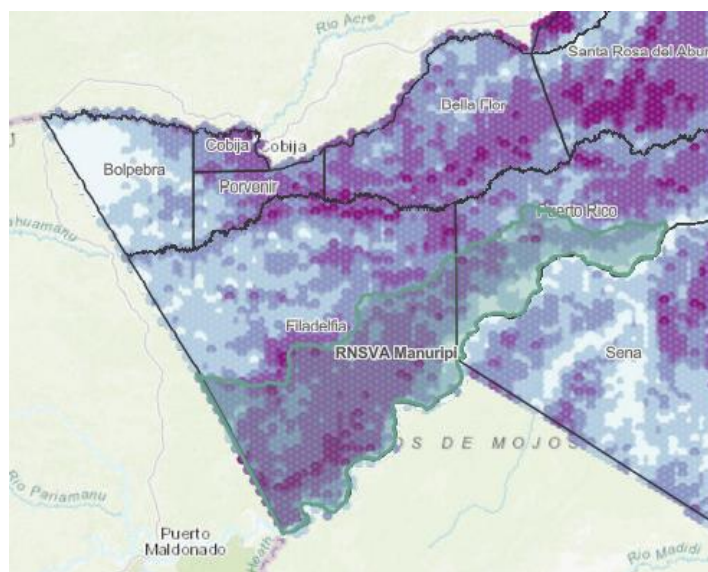
El desarrollo tecnológico influye en la implementación de prácticas sostenibles y eficientes para la explotación del Asaí, incluyendo la tecnología utilizada en la producción de productos derivados del Asaí, como el polvo liofilizado.

Para la conformación de la asociación se identificaron a las familias beneficiadas que se dediquen a la recolección de Asaí, en las comunidades de Curichón, San Antonio, Luz de América y Chive; donde estos recibieron capacitaciones, asistencia técnica en temas de organización de recolectores, manejo de buenas prácticas en trepado de la planta selección del fruto, transporte, procesamiento y comercialización de Asaí con énfasis en el cuidado y preservación de la biodiversidad de la Reserva Nacional de Vida Silvestre Amazónica Manuripi.

Esta Tecnología que se transfirió a través de las capacitaciones permite que los pobladores de estas comunidades estén relacionados con el manejo adecuado de la maquinaria de última generación, y las técnicas más apropiadas para la producción de derivados desde la pulpa a otros con mayor valor agregado.

Como resultado de esas capacitaciones se obtuvo que los productores de esta asociación, cuentan con áreas establecidas de manera natural de las cuales es aprovechado el fruto de esta palmera de Asaí. Las áreas de aprovechamiento están distribuidas de acuerdo a las condiciones edafológicas<sup>1</sup> que requiere esta especie para su desarrollo y crecimiento.

*Figura N° 16.  
Mapa del Municipio de Filadelfia*

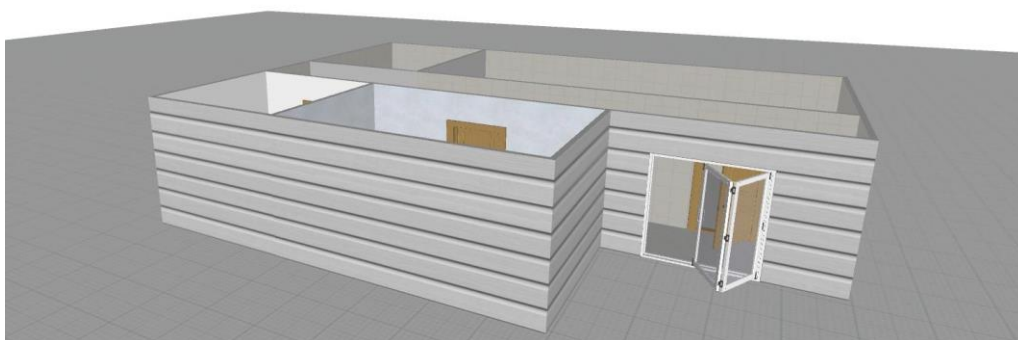
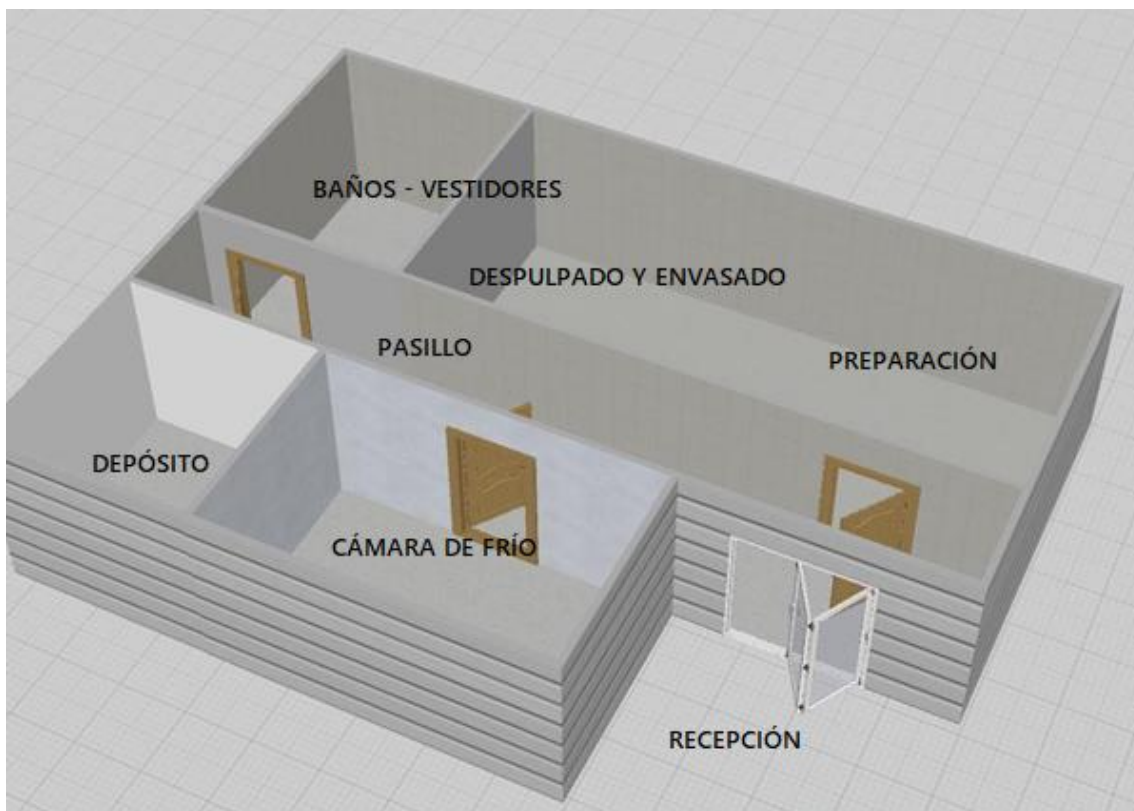


Fuente: Imagen elaborada con base en información obtenida en el <https://geo.frutosamazonicos.org.bo/>

Por su distribución natural, se encuentra como manchas en las propiedades de los miembros de esta organización, con superficies variables. Según los diagnósticos realizados, como se observa en la figura anterior, con aproximadamente 7 a 10 hectáreas de esta especie Asaí por socio (áreas de aprovechamiento de Asaí), para su recolección o aprovechamiento de su fruto y con una densidad 80 a 130 especies de palmera nativa por hectárea,

La infraestructura respecto a este punto los productores cuentan con infraestructura productiva para acopio y para la etapa de post cosecha, con equipos para despulpado de fruto de Asaí y para almacenado de pulpa de Asaí.

*Figura N° 17.*  
*Distribución en Planta*



Fuente. Elaboración en base a datos de la planta de elaboración de pulpas

#### **4.1.5. Factores ecológicos o medio ambientales**

Considerando el cambio climático y la crisis de desastres naturales cabe mencionar que la región Amazonia norte se caracteriza por ser la parte más baja del país, se encuentra en una altitud de entre 100 msnm y 300 msnm (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2021)). Por parte del departamento de Pando, este se encuentra a una altitud media de 280 msnm, siendo su principal ciudad Cobija que posee una altitud de 235 msnm. Esta tiene un clima tropical húmedo con temperaturas mensuales medias elevadas durante todo el año (promedio de 25 a 26°C), y una precipitación anual mayor a 1500mm. El régimen de la temperatura tiene su relación directa con la altura del terreno.

En la región norte amazónica de nuestro país, un 70% de las precipitaciones cae entre los meses de diciembre y marzo. El año se caracteriza por dos épocas muy marcadas: la época de lluvias (noviembre a marzo) con una precipitación que puede llegar a caer entre 1.500 mm y 2.400 mm por año, y la época seca (abril a octubre) donde las precipitaciones se reducen hasta el 80 mm en agosto.

La actividad productiva de Asaí, está expuesta en campo a amenazas climáticas causada por el efecto del cambio climático, la principal amenaza en el ciclo productivo de Asaí es la sequía, y también las lluvias intensas, entre otros que afectan al ciclo productivo y el resultado de estos factores climáticos son las pérdidas económicas y una inestabilidad de las familias productoras.

#### **4.1.6. Factores legales**

La Asociación cuenta con documentos legales, sin embargo, es importante fortalecer los aspectos de manejo de bienes comunes y manejo recursos económicos. Los socios tienen

documentos legales de INRA de la propiedad de tierras. Pero los miembros de la comunidad no tienen títulos individuales de las tierras.

Se muestra el análisis PESTEL ya descrito, un resumen para su mejor comprensión.

*Figura N° 18.*  
*Análisis PESTEL*



Fuente. Elaboración propia en base a lo descrito en anteriores puntos

#### 4.2. Análisis FODA

Mediante el análisis FODA se permitirá identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la Planta Piloto de Procesamiento de Asaí Villa Florida, con esta herramienta se planifica estratégicamente tendencias del mercado y mejoras por aplicar.

Se identifico el estado actual de la Asociación, a través de un análisis interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas).

Tabla N° 6.  
Matriz FODA

		<b>MATRIZ FODA</b>	
		<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	O1. Buena comunicación con el entorno social	A1. Entrada de nuevos competidores	
	O2. Acceso a mercados	A2. Baja de precios en el mercado	
	O3. Se cuenta con apoyo de MYPES	A3. Cambios climáticos	
	O4. Apertura de nuevos mercados	A4. Venta ilegal del Asaí en el Brasil	
<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FORTALEZA</b>		<b>DEBILIDADES</b>
	F1. Conocimiento del proceso productivo	D1. La pulpa no se vende con facilidad	
	F2. Materia prima disponible	D2. No se tiene experiencia en ejecución de proyectos	
	F3. Alto nivel de compromiso	D3. No se cuenta con capital de operaciones	
	F4. Producto natural	D4. No se tiene capacitación organizativa	
	F5. Se cuenta con una buena infraestructura	D4. No se tiene capacitación administrativa	

Fuente. Elaborado con base en información recopilada en la empresa

#### 4.3. Matriz del Perfil Competitivo

Se pondera las características analizadas para la empresa, cada característica refleja lo más relevante a considerar con respecto a su producto, tales como: precio, imagen, atención al cliente, etc. Se otorga una escala de calificación para elaborar la matriz de perfil competitivo para tres empresas que son parte de la Federación Departamental de Asaí y Frutos Amazónicos de Pando

(FEDAFAP), ARPTFAT(Asociación de Recolectores de Productores y Transformadores de Frutos Amazónicos Trinchera), ASICOPTA (Asociación Integral de Cosechadores Productores y Transformadores de Frutos del Abuna), AFAIPANDO (Asociación Integral de Productores y Transformadores de Frutos Amazónicos en Pando).

*Tabla N° 7.*  
*Ponderación de las características*

<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>%</b>	<b>TANTO %</b>
Precios	10	0.1
Imagen, marca	25	0.25
Atención al Cliente	20	0.2
Ubicación	0	0
Condiciones de venta	10	0.1
Fidelización de clientes	10	0.1
Posición Financiera	0	0
Calidad de Productos	25	0.25
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>1</b>

Se toma ocho características importantes para el rubro de la empresa donde se consideró la calidad y la imagen más importante con veinticinco por ciento.

*Tabla N° 8.*  
*Escala de evaluación*

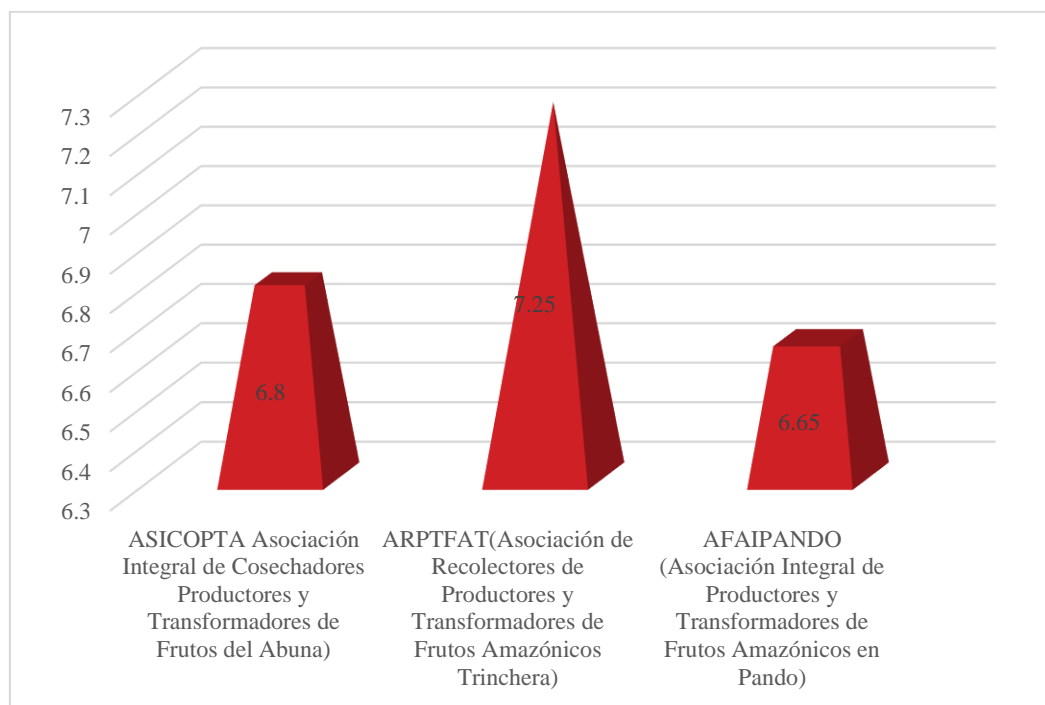
<b>Escala</b>	<b>1 al 10</b>
10	Excelente
5	Intermedio
4	Regular
1	Malo

Se define la escala de evaluación desde 1 al 10 donde: 1 es malo y 10 excelente, con puntuación intermedia de 5 y 4 regular.

Tabla N° 9.  
Matriz del perfil competitivo

<b>MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO</b>							
<b>Factores de ponderación</b>	<b>Valor</b>	<b>ASICOPTA</b> Asociación Integral de Cosechadores Productores y Transformadores de Frutos del Abuna)		<b>ARPTFAT</b> (Asociación de Recolectores de Productores y Transformadores de Frutos Amazónicos Trinchera)		<b>AFAIPANDO</b> (Asociación Integral de Productores y Transformadores de Frutos Amazónicos en Pando)	
		<b>Clasificación</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Puntaje</b>
Precios	10%	6	0,6	6	0,6	7	0,7
Imagen, marca	25%	8	2	8	2	7	1,75
Atención al Cliente	20%	7	1,4	7	1,4	8	1,6
Ubicación	0%	8	0	7	0	6	0
Condiciones de Venta	10%	7	0,7	7	0,7	6	0,6
Fidelización de clientes	10%	6	0,6	8	0,8	5	0
Posición Financiera	0%	8	0	8	0	5	0
Calidad de productos	25%	6	1,5	7	1,75	6	1,5
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>6,8</b>		<b>7,25</b>		<b>6,65</b>

Figura N° 19.  
Comparación de la competencia



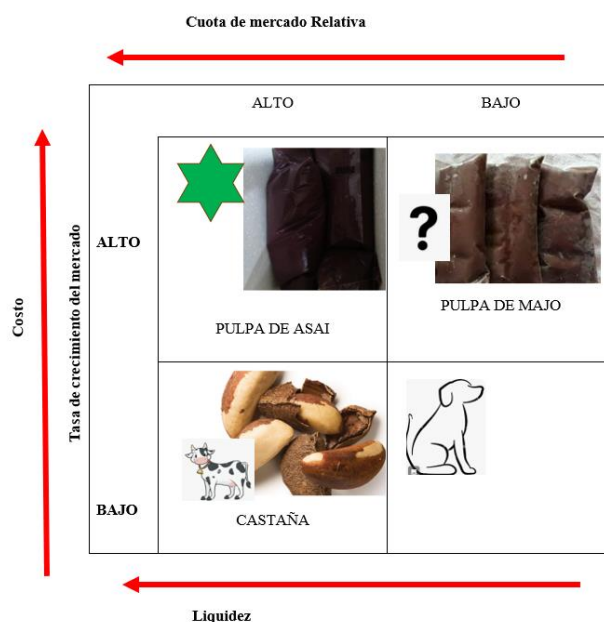
#### 4.4. *Matriz BCG*

Analiza el atractivo del mercado y la cuota de crecimiento de mercado; la matriz desarrolla cuatro cuadrante como interrogantes, productos estrellas vacas y perros. Su finalidad radica en definir enfoques para diferentes unidades de negocios o áreas en donde saber si se invierte, si se reduce o a la vez se abandona.

- Estrella: Operan en industrias de alto crecimiento y con una elevada cuota de mercado.
- Interrogantes: tienen reducida cuota de mercado y están en mercados de rápido crecimiento que consumen gran cantidad de dinero en efectivo.
- Vaca: Productos con una alta cuota de mercado y una baja tasa de crecimiento.
- Perro: Tienen baja cuota de mercado en comparación con los competidores y operan en un mercado de crecimiento lento.

En el contexto de la producción de la planta piloto de procesamiento del Asaí, la matriz BCG podría aplicarse para evaluar la posición de la pulpa de Asaí en el mercado y su potencial de crecimiento. Con la presentación de esta matriz se podrá identificar si la pulpa de Asaí se encuentra en una etapa de crecimiento, consolidación o declive, lo que a su vez influiría en las estrategias de comercialización, distribución y desarrollo de productos derivados del Asaí. La matriz BCG que se presenta en la figura siguiente proporcionaría información valiosa para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo a la asociación comprender la situación y el futuro de la pulpa de Asaí en el mercado, y definir estrategias de marketing y gestión de la cartera de productos.

Figura N° 20.  
Matriz BCG



En este contexto y aplicando esta herramienta podemos identificar que la pulpa de Asaí que produce la planta piloto de procesamiento de así se encuentra como un producto estrella teniendo una cuota en el mercado alta con un potencial crecimiento en el mercado.

#### 4.5. Sector Económico

El aporte al sector económico de la producción de Asaí en Bolivia se puede resumir en los siguientes puntos:

- a. Posición en la producción mundial: Bolivia ocupa el segundo lugar en la producción mundial de Asaí, impulsada principalmente por la producción de Euterpe oleácea (Lorini, 2017). Este hecho demuestra el potencial económico de la industria del Asaí en el país.

- b. Crecimiento de las exportaciones: Durante los últimos diez años, las exportaciones de Asaí en Bolivia han aumentado significativamente, siendo el departamento de Pando responsable del 95% de la producción (CIOEC, 2022). Este crecimiento en las exportaciones contribuye al desarrollo económico del país.
- c. Alto valor nutricional y proteínico: El Asaí es altamente cotizado en los mercados internacionales debido a su alto valor nutricional y proteínico (ERBOL, 2021). Esto significa que la producción y exportación de Asaí puede generar ingresos significativos para los productores bolivianos.
- d. Apuesta por la sostenibilidad: La producción de Asaí en áreas protegidas amazónicas, junto con otros frutos como la castaña y el majo, se considera una apuesta para la sostenibilidad de estas áreas (ERBOL, 2021) . Esto implica que la producción de Asaí puede contribuir al desarrollo económico de Bolivia de manera sostenible, respetando y conservando el medio ambiente.
- e. En resumen, la producción de Asaí en Bolivia tiene un gran potencial económico debido a su posición en la producción mundial, el crecimiento de las exportaciones, su alto valor nutricional y proteínico, y su contribución a la sostenibilidad de las áreas protegidas amazónicas.

#### **4.6. *Fuerzas Competitivas***

##### **4.6.1. Poder de negociación con los clientes**

Los compradores tienen varias alternativas en el mercado de pulpas de fruta, bebidas instantáneas, entre otras, debido a la informalidad de la producción algunos de estos productos

denotan baja calidad e incluso no ofrecen el sabor se la fruta de así, que actualmente se está dando a conocer.

#### **4.6.2. Poder de negociación con los proveedores**

No se incumple ningún acuerdo con los miembros de la asociación, por lo cual se considera una fortaleza pues se tiene materia prima disponible para garantizar la adquisición de la fruta.

#### **4.6.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes**

La entrada de nuevos competidores es alta por factores de tecnología, ya que se puede iniciar de manera artesanal como varios ya lo hicieron.

#### **4.6.4. Amenaza de nuevos productos sustitutos**

Los productos sustitutos, que este caso serían las bebidas carbonatadas, saborizadas, agua, entre otros tiene un amplio mercado.

#### **4.6.5. Rivalidad entre los competidores**

Los competidores fuertes como se mencionó en anteriores puntos hacen que exista alta concentración en el mercado, por lo cual identificamos nuestra oportunidad de nuevos mercados donde por ser un producto natural de pulpa de Asaí dándole valor agregado y así competir en condiciones favorables.

## CAPÍTULO V: BUSINESS MODEL CANVAS

### 5. Definición del Modelo de Negocios

La pulpa de Asaí presenta una oportunidad de negocio, ya que es un producto natural y saludable que puede utilizarse para elaborar una variedad de alimentos y bebidas. A continuación, se muestran algunos resultados de la búsqueda:

- **Producto:** El Asaí se utiliza para fabricar pulpa congelada, que se puede utilizar para elaborar una variedad de productos alimenticios y bebidas.
- **Mercado:** El mercado de productos de Asaí está creciendo, ya que los consumidores están cada vez más interesados en productos alimenticios naturales y saludables.
- **Ventaja Competitiva:** Los productos de Asaí tienen una ventaja competitiva debido a sus propiedades naturales y saludables, así como a su sabor y textura únicos y diferentes a otros frutos.
- **Desafíos:** Uno de los principales desafíos en el negocio del Asaí es la necesidad de una cadena de suministro confiable y sostenible, ya que el Asaí es un producto perecedero y difícil de transportar.

En general, la pulpa de Asaí presenta una prometedora oportunidad de negocio para aquellos interesados en la industria de alimentos y bebidas, particularmente aquellas empresas que elaboran productos naturales y saludables. Sin embargo, es importante considerar cuidadosamente los desafíos que implica el negocio del Asaí, particularmente en lo que respecta a la gestión de la cadena de suministro.

### ***5.1.Los 9 componentes del modelo CANVAS***

#### a) Segmentos de clientes:

El Componente Segmentos de clientes define los diferentes grupos de personas u organizaciones a los que la planta pretende llegar. El Modelo de Negocio propuesto está formado por las empresas intermediarias que proporcionan productos con base a la pulpa de Asaí.

Por tanto, el cliente de la planta elabora y comercializa productos naturales con base en la pulpa de Asaí; comercializados directamente al cliente final.

#### b) Canales

El Modelos de negocio propuesto no considera el mercado dividido entre diferentes segmentos. La propuesta considera los siguientes aspectos:

- Constancia en el abastecimiento de la pulpa de Asaí, con relación al tiempo de entrega, cantidad requerida y calidad del producto.
- Insuficiente demanda debido al desconocimiento de los beneficios del Asaí.
- Altos costos de transporte por bajos volúmenes de compra de pulpa de Asaí.
- Con relación a la competencia, existe un bajo conocimiento en las empresas similares
- Después de la venta se proporcionará un contacto directo con el cliente de proyecto de manera de fortalecer la atención al cliente.
- La propuesta de valor será en relación a la diversificación del producto resaltando principalmente la calidad (15-18 P.P.M. de solidos totales), origen de la pulpa (Reserva Manuripi), valor nutricional del Asaí.

El tipo de canal será directo para la venta al cliente (intermediario) el cual será dado a conocer a través de marketing digital y marketing directo; realizando un énfasis principalmente en la

calidad del producto. El pago será siempre contra entrega salvo lo establecido en algunos convenios con instituciones.

c) Relacionamiento con los clientes

La relación de los clientes con la empresa será motivada por la ampliación de ventas, considerando estrategias pasivas para fortalecer la ampliación de ventas a través de la retención de clientes y el aumento de ganancia media por cada una de las ventas realizadas.

Se utilizarán principalmente dos categorías:

- Asistencia personal, basada principalmente en la relación con un representante de ventas, el cual se comunicará con los clientes actuales, y futuros brindando un asesoramiento durante todo el proceso de venta y post venta. Esto se puede dar a través de llamadas, mensajes, e – mail, en los puntos de ventas en ferias, entre otros.
- Servicio automatizado, con la implementación de un chat boot se realizará la oferta de informaciones, informaciones sobre pedidos con los clientes.
- Comunidades para brindar la mayor facilidad entre la conexión de miembros, clientes y prospectos, con la empresa.

d) Fuentes de renta

Las fuentes de renta, representan el dinero que la Planta genera partir de la venta a los clientes. Los clientes se encuentran satisfechos con el precio establecido por la empresa debido a la calidad del producto, este precio depende volumen de comercialización y lugar de entrega.

Las transacciones se realizarán en los meses establecidos de producción.

El mecanismo para la determinación del precio está basado principalmente en el del mercado, los cuales son precios fijos de acuerdo a la propuesta por cliente, que depende del volumen y canal de distribución.

e) Recursos principales

Los recursos principales del modelo propuesto están enfocados en la comercialización de pulpa de Asaí. Esta categorizado principalmente en recursos financieros es decir en dinero.

f) Actividades clave

Las actividades clave propuestas por el modelo de negocio son categorizadas de acuerdo a:

- Producción: actividades relacionadas con la elaboración de pulpas de Asaí con la calidad establecida.
- Capacitación del personal, tanto en producción como en ventas, el modelo propone una gestión de talento humano fortalecida con capacitaciones adecuadas en el área.
- Alianzas estratégicas, el modelo de negocios considera que las alianzas estratégicas son de vital importancia para la comercialización de los productos.
- Logística de distribución, la cual debe ser de calidad en relación al tiempo de entrega y las características del mismo por tratarse de un producto que debe cumplir una cadena de frío imprescindiblemente.

g) Socios clave

El modelo de negocios propone principalmente los siguientes tipos de socios:

- Alianzas estratégicas con instituciones y productores.
- Alianzas estratégicas a través de la Federación de Productores con la competencia.

Las principales motivaciones para estas alianzas son la optimización de recursos y actividades para reducir costos, reducción de riesgos en un ambiente competitivo y la adquisición de nuevos recursos para el desarrollo de actividades.

#### h) Estructura de costos

Este componente está relacionado con los principales costos relacionados con la operación del modelo de negocios propuesto. De acuerdo a la siguiente característica:

- Costos fijos: que los costos permanezcan fijos a pesar del volumen de producción.

### 5.2. Diseño del modelo CANVAS

Figura N° 21.  
Modelo CANVAS



Fuente: imagen obtenida en <https://blog.pro-optim.com/consultoria-organizacional/modelo-canvas-que-es-para-que-sirve-y-como-se-utiliza/>

### 5.3. Proceso de Construcción del modelo

El modelo es un esquema para determinar una estrategia que será implementada en la Planta Piloto de procesamiento de Asaí de la Comunidad Villa Florida a través de las estructuras organizacionales de los procesos y sistemas. Como se observa en la figura a continuación.

Figura N° 22.

Modelo de Negocio Canvas para la Planta Piloto de procesamiento de Asaí - Comunidad Villa Florida



Nota: Elaboración con base en información obtenida en la Planta Piloto de Procesamiento de Asaí de la Comunidad Villa Florida

### 5.4. Cadena de Valor

La cadena de valor de la pulpa de Asaí incluye varios eslabones, desde la recolección de los frutos en los bosques amazónicos hasta la comercialización del producto final. A continuación,

se describen los procesos productivos de algunos de los eslabones de la cadena de valor de la pulpa de Asaí:

- ✓ **Recolección:** La recolección de los frutos de Asaí se realiza en los bosques amazónicos, principalmente en áreas de bajío donde la densidad de palmeras es alta.
- ✓ **Procesamiento:** Los frutos de Asaí son altamente perecederos y deben procesarse dentro de las 48 horas de haber sido cosechados, idealmente dentro de las primeras seis horas. El procesamiento incluye la selección, clasificación, limpieza y acondicionamiento de los frutos, así como la obtención de la pulpa de Asaí. En algunos casos, se utiliza la liofilización para obtener polvo de Asaí.
- ✓ **Comercialización:** La comercialización de la pulpa de Asaí se realiza a nivel nacional e internacional. En algunos casos, se exporta el producto final a destinos internacionales. La estrategia de comercialización y logística del producto final puede variar según el caso.

La cadena de valor de la pulpa de Asaí de la Planta piloto de procesamiento de Asaí incluye la recolección de los frutos en los bosques amazónicos, el procesamiento de los frutos para obtener la pulpa de Asaí y la comercialización del producto final a nivel nacional e internacional.

La rentabilidad del negocio de la pulpa de Asaí está directamente relacionada con la eficiencia y el valor agregado que se logra en cada eslabón de la cadena de valor. Algunos aspectos que pueden influir en la rentabilidad del negocio son:

- ✓ **Producción de calidad:** La calidad de la materia prima, en este caso, el Asaí, es fundamental para garantizar un producto final de calidad. Esto implica asegurar buenas

- prácticas agrícolas, como la selección de variedades adecuadas, el manejo adecuado de los cultivos, los sellos verdes de la materia prima y la recolección en el momento óptimo.
- ✓ **Procesamiento eficiente:** El procesamiento del Asaí, que incluye la extracción de la pulpa y su transformación en diferentes productos, debe ser eficiente y garantizar la calidad y la inocuidad del producto final. Esto puede implicar la adopción de tecnologías adecuadas, la capacitación del personal y el cumplimiento de normas de calidad.
  - ✓ **Distribución y comercialización:** La forma en que se distribuye y se comercializa el Asaí también puede influir en su rentabilidad. Esto implica asegurar una cadena de frío adecuada, establecer alianzas estratégicas con distribuidores y minoristas, y desarrollar estrategias de marketing efectivas.
  - ✓ **Innovación y desarrollo de nuevos productos:** La introducción de nuevos productos y la diversificación de la oferta pueden contribuir a la rentabilidad del negocio del Asaí. Esto implica identificar nuevas oportunidades de mercado, desarrollar productos con mayor valor agregado y adaptarse a las necesidades y preferencias de los consumidores que es en lo que actualmente se trabaja como ASINEFARM.

La rentabilidad del negocio de la pulpa de Asaí está estrechamente relacionada con la eficiencia y el valor agregado que se logra en cada eslabón de la cadena de valor que actualmente se encuentra en la primera fase de procesamiento como pulpa, pero ya al tener alianzas estratégicas se garantiza la comercialización y rentabilidad de la planta de procesamiento. Esto implica asegurar la calidad de la materia prima, el procesamiento eficiente, la distribución y comercialización adecuada, y la innovación en productos y servicios.

### **5.5. *Estrategia del modelo***

El modelo de negocios describe la secuencia lógica para creación de valor de la planta, orientado principalmente a la comercialización de la pulpa de Asaí, considerando principalmente como un producto diferenciado y de calidad.

Este modelo considera principalmente actividades para el marketing digital, debido al alto alcance que tiene y baja inversión para su desarrollo.

## CAPÍTULO VI: ESTUDIO DE MERCADO

### 6. Mercado

El mercado para el presente proyecto está definido por las ciudades de Cobija, que es el mercado natural de la Planta debido a su ubicación geográfica y La Paz, por ser la primera vinculación comercial con el eje troncal de Bolivia.

Para comenzar con este análisis se detalla las características de la población existente en la Ciudad de La Paz y Cobija según se detalla a continuación.

#### *6.1.Determinación de Buyer Persona*

Inicialmente se determinó el Buyer de la empresa que es la caracterización del cliente ideal.





Para comenzar con este análisis se describen las características de la población objetivo existente en la ciudad de Cobija y la ciudad de La Paz.

Tabla N° 10.

Características de las personas que habitan en la ciudad de La Paz y Cobija

LA PAZ	
<b>Criterios geográficos</b>	<b>Divisiones típicas</b>
Región	Andina sudeste
Tamaño	Aprox. 2927000 habitantes (Instituto Nacional de Estadística - Bolivia, 2021)
Tipo de población	Urbana
Tipo de clima	Frío
Idioma	Castellano, aimara, quechua
<b>Criterios demográficos</b>	<b>Divisiones típicas</b>
Género	Femenino, Masculino
Edad	18 – 50 años
Religión	Católico, cristiano, etc.
Raza	Latina, mestiza
Nivel socioeconómico	Clase media
Tamaño de familia	Promedio de 5
<b>Criterios psicográficos</b>	<b>Divisiones típicas</b>
Estilo De Vida	Familiar
Personalidad	Autoritario
COBIJA	
<b>Criterios geográficos</b>	<b>Divisiones típicas</b>
Región	Amazónica
Tamaño	Aprox. 90227 habitantes (Instituto Nacional de Estadística - Bolivia, 2021)
Tipo de población	Urbana
Tipo de clima	Cálida
Idioma	Castellano, cavineño
<b>Criterios demográficos</b>	<b>Divisiones típicas</b>
Género	Femenino, Masculino
Edad	18 – 50 años
Religión	Católico, cristiano, etc.
Raza	Latina, mestiza
Nivel socioeconómico	Clase media
Tamaño de familia	Promedio de 7
<b>Criterios psicográficos</b>	<b>Divisiones típicas</b>
Estilo De Vida	Familiar
Personalidad	Autoritario

Tabla N° 11.  
Buyer persona de acuerdo a la ciudad

LA PAZ		
	<b>Canal favorito de comunicación</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redes Sociales</li> <li>2. Televisión</li> </ol>	<b>Metas u Objetivos</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Llevar productos de calidad a sus hogares y negocios</li> <li>2. El beneficio esperado de calidad, producto 100% natural</li> <li>3. Facilidad de consumo gusto por los productos que compra</li> </ol>
<b>Puesto</b> CLIENTE	<b>Responsabilidades laborales</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estudiantes</li> <li>2. Restaurantes</li> <li>3. Padres de Familia</li> </ol>	<b>Dificultades principales</b> Inexistencia de una tienda física en la ciudad de La Paz.
<b>Edad</b> 18-50 años	<b>Actitud</b> POSITIVO	
<b>Redes Sociales</b> 	<b>Frecuencia de compra</b> MESL	
Industria Alimentos y bebidas	<b>Volumen de compra</b> MEDIA	
<b>Tamaño de la organización</b> Pequeña empresa		
COBIJA		
	<b>Canal favorito de comunicación</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redes Sociales</li> </ol>	<b>Metas u Objetivos</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Llevar productos de calidad a sus hogares y negocios</li> <li>2. El beneficio esperado de calidad, producto 100% natural</li> <li>3. Facilidad de consumo Gusto por los productos que compra</li> </ol>
<b>Puesto</b> CLIENTE	<b>Responsabilidades laborales</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estudiantes</li> <li>2. Restaurantes</li> <li>3. Padres de Familia</li> </ol>	<b>Dificultades principales</b> Inexistencia de una tienda física en la ciudad de Cobija.
<b>Edad</b> 18-50 años	<b>Actitud</b> POSITIVO	Problemas con relaciona a la venta de productos con factura.
<b>Redes Sociales</b> 	<b>Frecuencia de compra</b> MESL	

Industria Alimentos y bebidas	<b>Volumen de compra</b> MEDIA	
<b>Tamaño de la organización</b> Pequeña empresa		

## ***6.2.Segmentación de mercados***

Las variables de segmentación que utilizaremos en la encuesta son las siguientes:

a) Segmentación Geográfica: Esta variable divide el Mercado en unidades geográficas, como naciones, estados, regiones, ciudades, etc. En el presente proyecto, la encuesta se llevará a cabo en la ciudad de La Paz, específicamente en tres zonas de la ciudad:

- Sopocachi – plaza España (punto de venta cliente 1)
- San pedro – frente Ketal (punto de venta cliente 2)
- Calacoto – Calle 21 (punto de venta cliente 3)

En la ciudad de Cobija:

- Plaza principal
- Av. 9 de febrero (estadio)
- Parque Piñata

b) Segmentación Demográfica: Se Dividirá el Mercado en segmentos más pequeños considerando la edad de los encuestados y actividad económica.

c) Segmentación Conductual: A través de esta variable analizaremos el conocimiento de los clientes, las expectativas y el grado de uso referente al producto que ofrece la planta.

Todos estos grupos aportan a la consolidación de la Misión de la Planta, la cual es: “El producto de la planta piloto de procesamiento de Asaí está dirigido a todo público en especial para familias, deportistas, personas que mantienen una vida saludable.”

### **6.2.1. Plan de trabajo de campo**

**Objetivos de la encuesta:** Como objetivo se tiene comprender lo que los consumidores necesitan para que la empresa tome las mejores decisiones y conozca de mejor manera las preferencias de los consumidores, como también servirá de guía para conocimiento de clientes potenciales.

**Selección y justificación de la encuesta:** Se decidió que la encuesta se realizará de manera presencial, cada integrante del grupo fue a una zona diferente de las tres planteadas, esto se realiza con ayuda de un formulario de Google que es llenado por los integrantes del grupo con respuestas de las personas encuestadas de las zonas.

**Perfil del encuestador:** La encuesta presentada cuenta con la participación y realización de tres personas que preguntarán y llenarán el formulario con los datos obtenidos de manera presencial a los grupos seleccionados para lograr el alcance de la muestra.

**Perfil del encuestado:** El plan mostrado da lugar al desarrollo de una encuesta PRESENCIAL la cual tendrá el alcance para las personas que cumplan con los siguientes requisitos y/o características:

- ✓ Compromiso con el desarrollo y las reglas establecidas de manera verbal.
- ✓ Contar con un buen grado de comunicación.
- ✓ Comprender el análisis e interpretación teórico-práctico de las preguntas realizadas.

**Recursos a utilizarse:** Como la encuesta se desarrolló de manera presencial, en un tiempo transcurrido de 3 días para tener variedad de concurrentes en las zonas mencionadas se realiza el siguiente análisis de recursos utilizados:

*Tabla N° 12.*

*Recursos utilizados para la aplicación de la encuesta*

<b>ÍTEM</b>	<b>CANTIDAD</b>
Internet	1000 Mb – 2000 Mb
Celular	1 unidad
Software	1 paquete
Transporte	20 Bs/día

### **6.2.2. Diseño de la encuesta**

#### a) Tamaño de la muestra

De acuerdo a los datos recopilados de la empresa, la misma tiene 3 puntos de venta en las ciudades, con las siguientes ubicaciones:

- La ciudad de La Paz, zona Sopocachi, en la Plaza España.
- La ciudad de La Paz, zona San Pedro, frente al Ketal.
- La ciudad de La Paz Calacoto Calle 21
- La ciudad de Cobija – Plaza principal
- La ciudad de Cobija – Av. 9 de febrero (Estadio)
- La ciudad de Cobija – Parque piñata

Para el análisis se consideró que la población objetivo está dentro del alcance de la empresa constituida un radio de 100 m<sup>2</sup>, que es muestreo por grupos donde se busca obtener una muestra que sea similar en composición a la población de acuerdo con algunas características de control.

### 6.2.3. Tamaño de la muestra

El muestreo realizado fue por conglomerados, debido a la reunión natural de personas que consumen conocen productos elaborados con base a la pulpa de Asaí teniendo esa característica como homogénea así como el parámetro demográfico y ubicación. Para considerar a las personas encuestadas dentro de este muestreo se consideró también la edad y género.

i. La Paz: Determinando el área existente en un radio de 100 m<sup>2</sup>

$$\text{ii. } A = \pi r^2 \rightarrow A = \pi 100^2 = 31415,93 \text{m}^2$$

i. Determinando la cantidad de habitantes en el área de análisis:

La densidad poblacional de la ciudad de La Paz es de 1609<sup>2</sup> Hab/km<sup>2</sup>, lo que es igual a 0,001609Hab/m<sup>2</sup>, con esto se calcula la población en cada área de venta:

$$31415,93 \text{m}^2 * \frac{0,0016 \text{ habitantes}}{1 \text{m}^2} = 50,54 \text{ habitantes} = 51 \text{ habitantes}$$

Entonces:

$$N = 51[\text{habitantes}]$$

$$Z = 1,96$$

$$p = 0,05$$

$$q = 0,95$$

$$e = 5\%$$

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

---

<sup>2</sup> Elaborado con base en datos obtenidos en el cuadro del Anexo A4

$$n = \frac{12409 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * (12409 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$n = 30,57[\text{habitantes}] \approx 100[\text{habitantes}]$$

Por lo que se puede concluir, que se necesita un total de 100 encuestas en cada punto de venta, es decir encuestas en las zonas correspondientes:

Sopocachi – plaza España (100 encuestados)



San Pedro – frente Ketal (100 encuestados)



Calacoto - Calle 21 (100 encuestados)



- i. Cobija: Determinando el área existente en un radio de  $100 \text{ m}^2$

$$A = \pi r^2 \rightarrow A = \pi 100^2 = 31415,93 \text{ m}^2$$

La densidad poblacional de la ciudad de Cobija es de  $198^3 \text{ hab/km}^2$ , lo que es igual a  $0.000198$

$\text{hab/m}^2$ , con esto se calcula la población en cada área de venta:

$$31415,93 \text{ m}^2 \frac{0,000198}{1 \text{ m}^2} = 6,22 \approx 7 [\text{habitantes}]$$

Entonces:

$$N = 7 [\text{habitantes}]$$

$$Z = 1,96$$

$$p = 0,05$$

$$q = 0,95$$

$$e = 5\%$$

<sup>3</sup> <https://cepad.org/cobija-la-amazonia-y-el-desarrollo-de-bolivia/>

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

$$n = \frac{10 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * (10 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$n = 8.90[\text{habitantes}] \approx 10[\text{habitantes}]$$

Por lo que se puede concluir, que se necesita un total de 10 encuestas en cada punto de venta, pero para fines de mejor precisión se realizará 100 encuestas en cada punto. Las encuestas se realizaron de manera presencial en las zonas correspondientes:

La ciudad de Cobija – Plaza principal



La ciudad de Cobija – Av. 9 de febrero (Estadio)



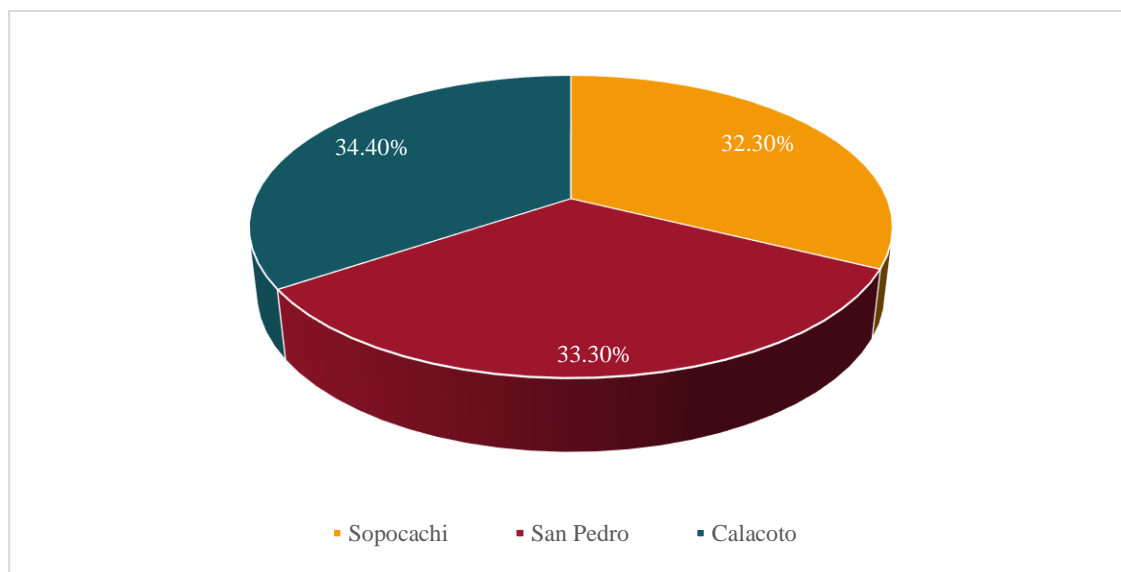
La ciudad de Cobija – Parque  
piñata



#### 6.2.4. Análisis estadístico y resultado de la encuesta

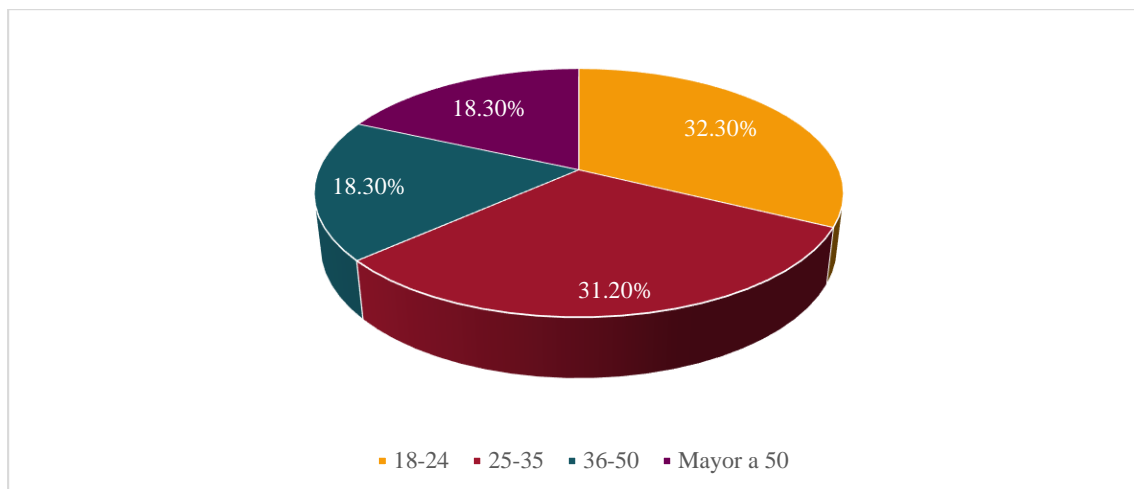
*Figura N° 23.*

*Ciudad de La Paz – de acuerdo a la zona de realización de la encuesta*



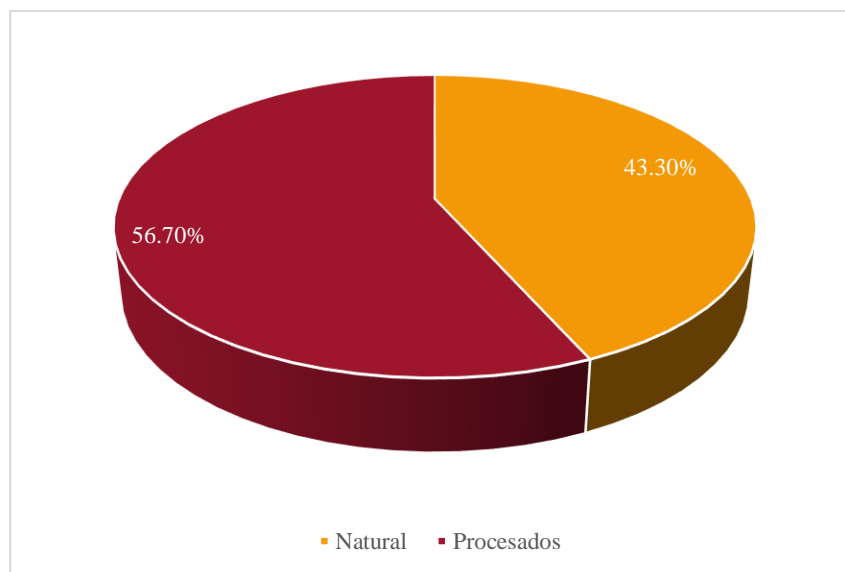
Se realizó las encuestas en tres zonas estratégicas donde se comercializa productos a base de Asaí, teniendo una participación del 32.30% de la Zona de Sopocachi, 34.40% Calacoto y 33.30% en la zona de San Pedro.

*Figura N° 24.*  
*Ciudad de La Paz – Edad de los encuestados*



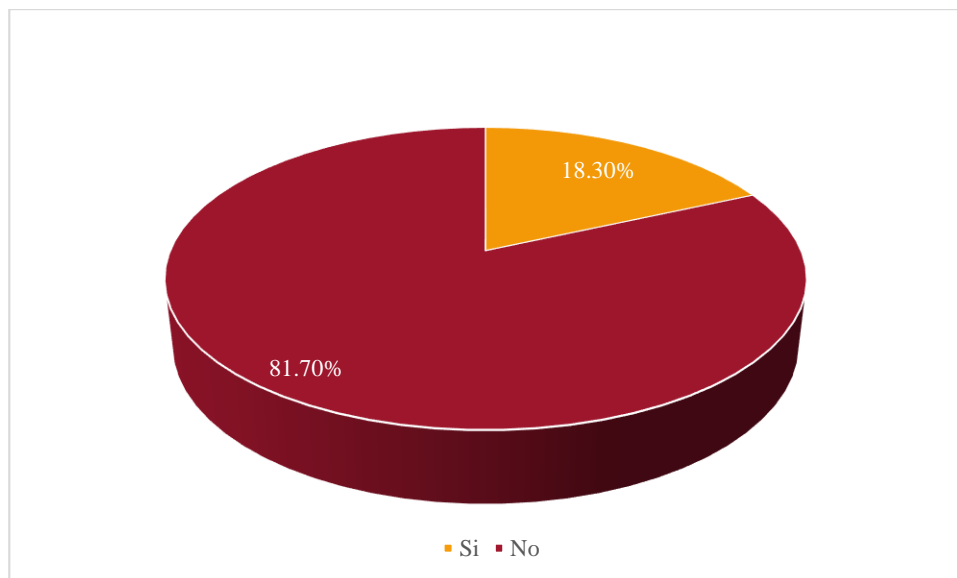
La edad de los que fueron consultados es de 18-24 años en un 32.30%, en un 31.20% de 25 a 35 años de 36 a 50 años en un 18.30%, teniendo a mayores de 50 años un porcentaje de 18.30%.

*Figura N° 25.*  
*Ciudad de La Paz – Preferencia de productos naturales*



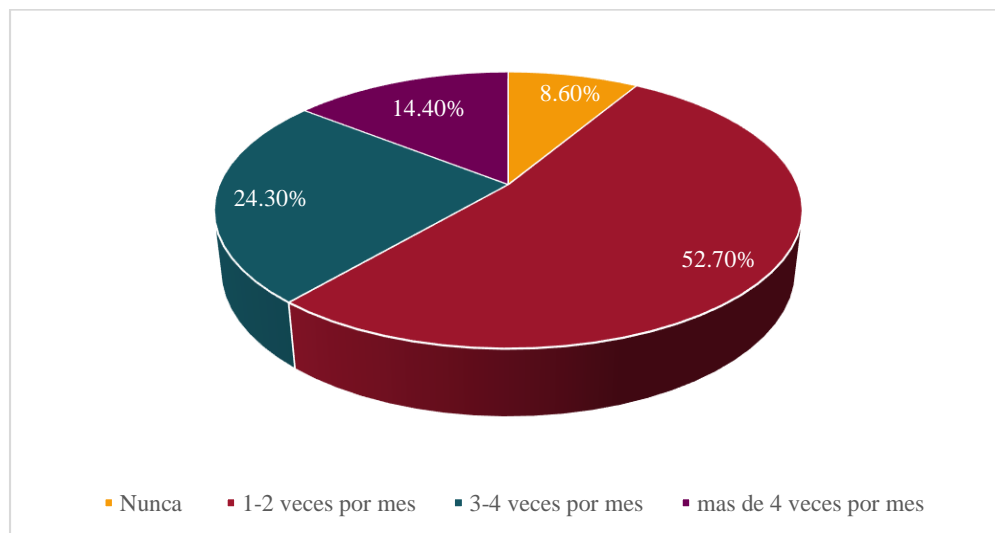
Las personas consultadas prefieren en un 43.30% productos naturales y en un 56.70% productos con base a productos naturales.

Figura N° 26.  
Ciudad de La Paz – Consumo de Asaí



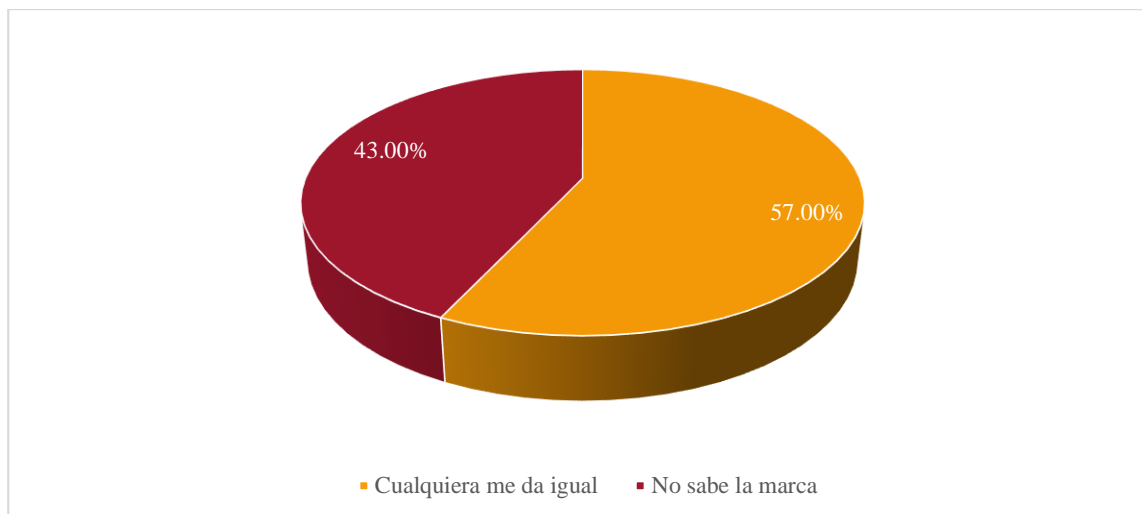
De las personas encuestadas el 18.30% consume Asaí, siendo que el 81.70% de la población no consume por que no conoce el producto.

Figura N° 27.  
Ciudad de La Paz – Frecuencia de consumo de Asaí



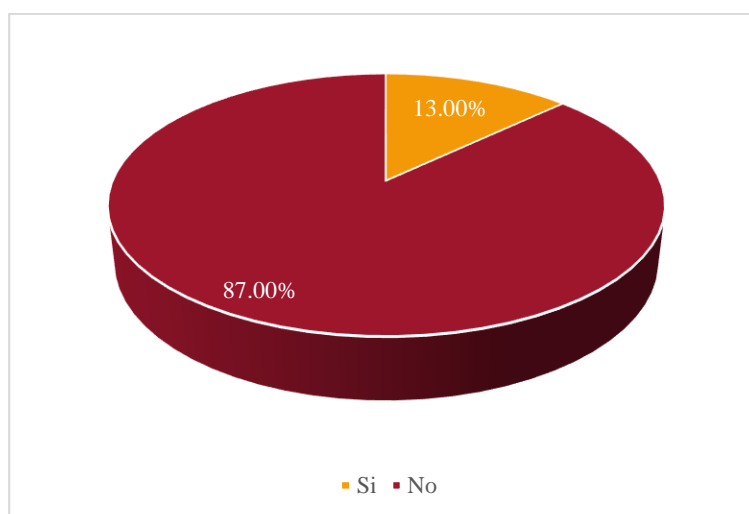
Las personas que consumen Asaí más de 4 veces al mes en un 14.40%, de 3-4 veces por mes 24.30%, de 1-2 veces por mes 52.70%.

*Figura N° 28.*  
*Ciudad de La Paz – Qué marca de Asaí prefiere*



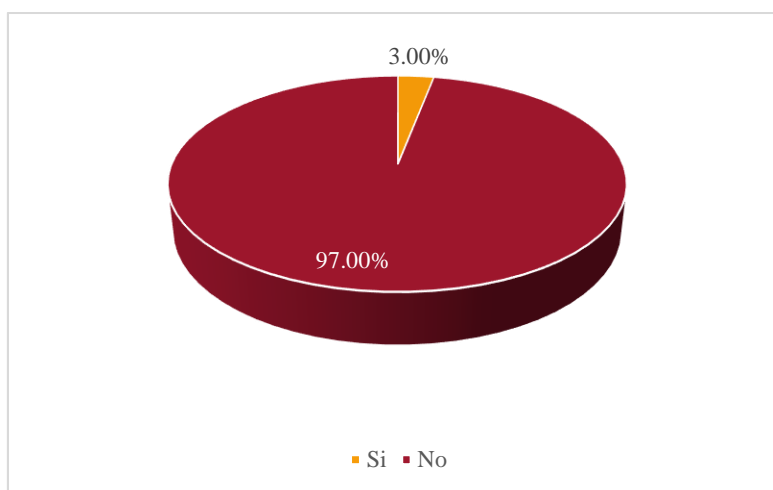
De la consulta realizada las personas no saben la marca de Asaí que consumen, ni su procedencia en un 57% y les da lo mismo cualquier marca y procedencia en un 43%.

*Figura N° 29.*  
*Ciudad de La Paz – Conoce la Reserva Manuripi en Pando*



Las personas encuestadas indican en un 87% que no conocen, ni escucharon hablar de la Reserva Manuripi, y un 13% tiene alguna referencia del departamento de Pando y la reserva.

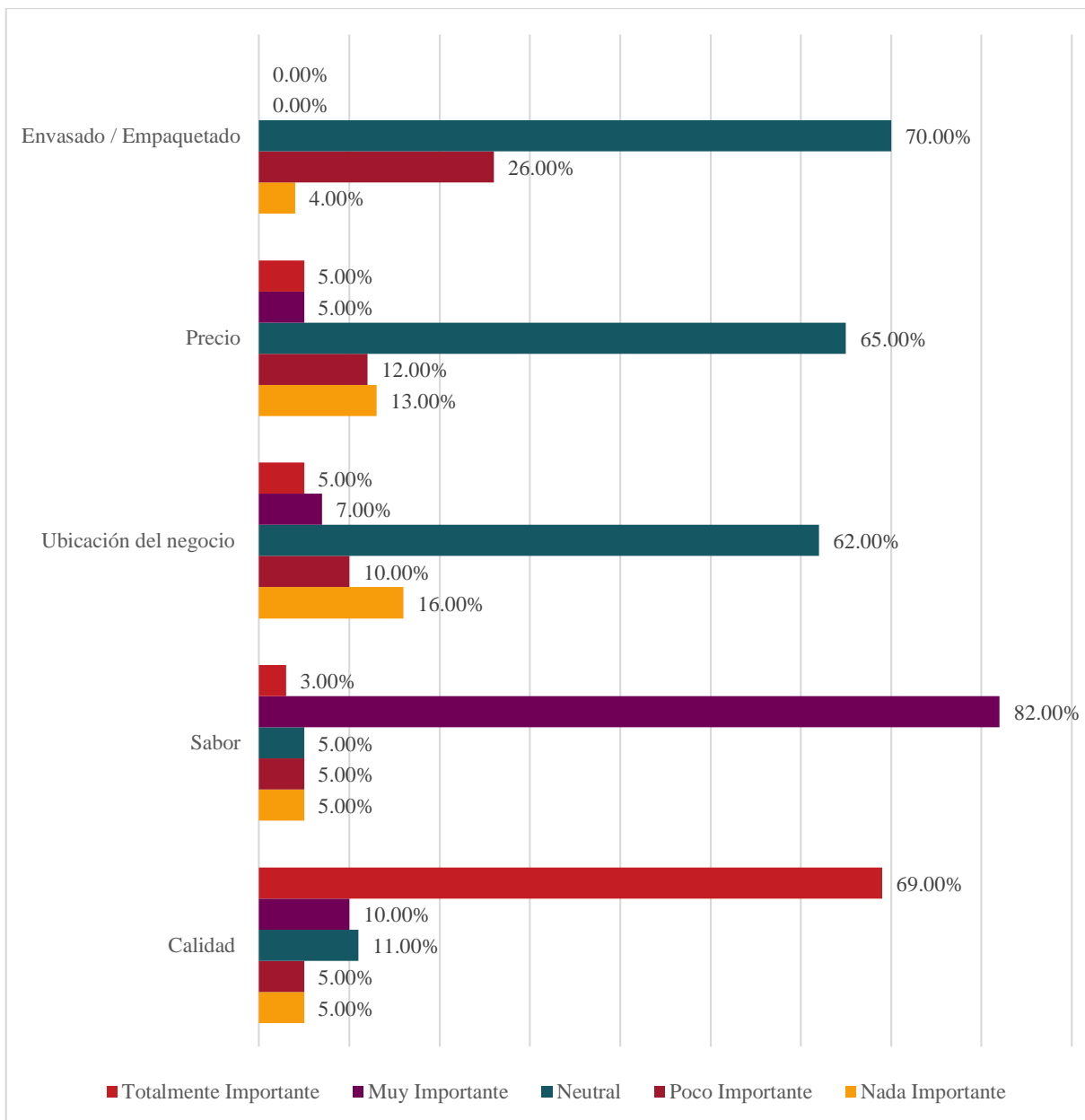
*Figura N° 30.*  
*Ciudad de La Paz – Compró algún producto de la Planta Piloto de Procesamiento de Asaí de Villa florida*



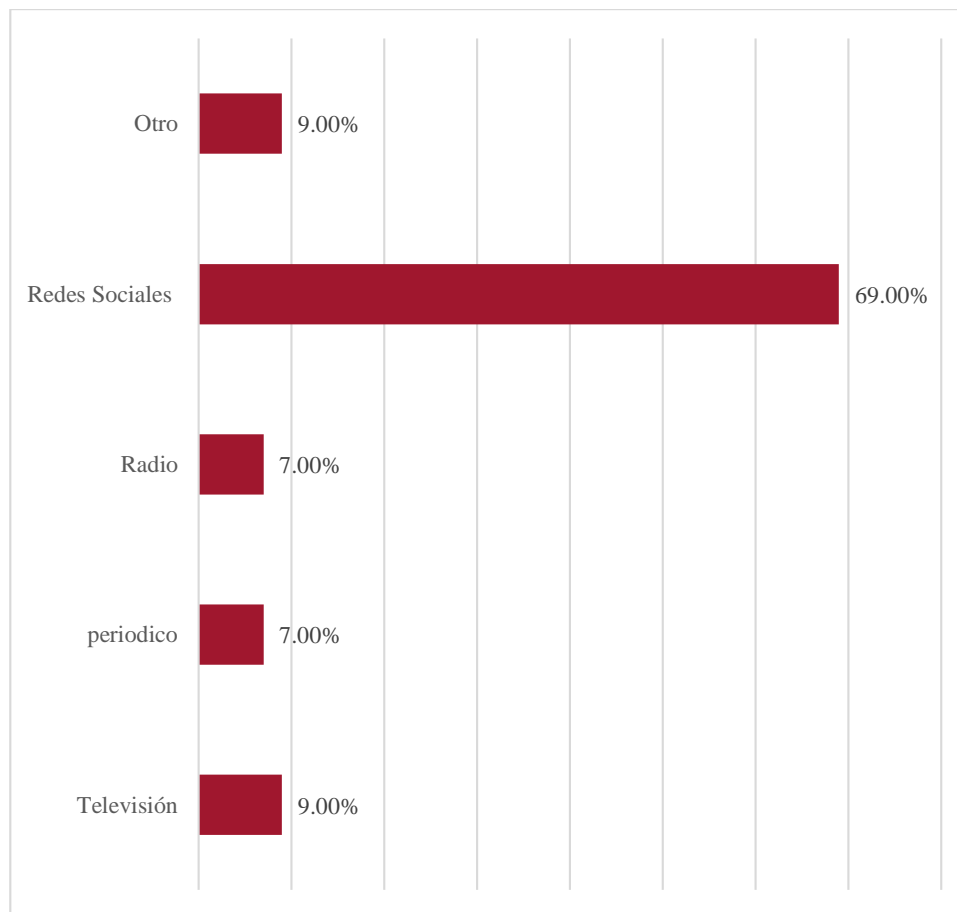
En un 97% de los encuestados indica que no conoce ni compro un producto de la Planta de Procesamiento de Asaí, y un 3% es posible que lo haya hecho en alguna feria promocional de este tipo de productos como el Asaí.

En la figura a continuación se puede observar que para un 69% de los encuestados es importante la calidad, el sabor en un 82% es una variable importante, así como el precio le das relevancia en un 65% y en 62% a la Ubicación del negocio que comercializa estos productos, así como la presentación del producto por su envase en un 70%.

Figura N° 31.  
Ciudad de La Paz – Factores importantes para elegir un producto

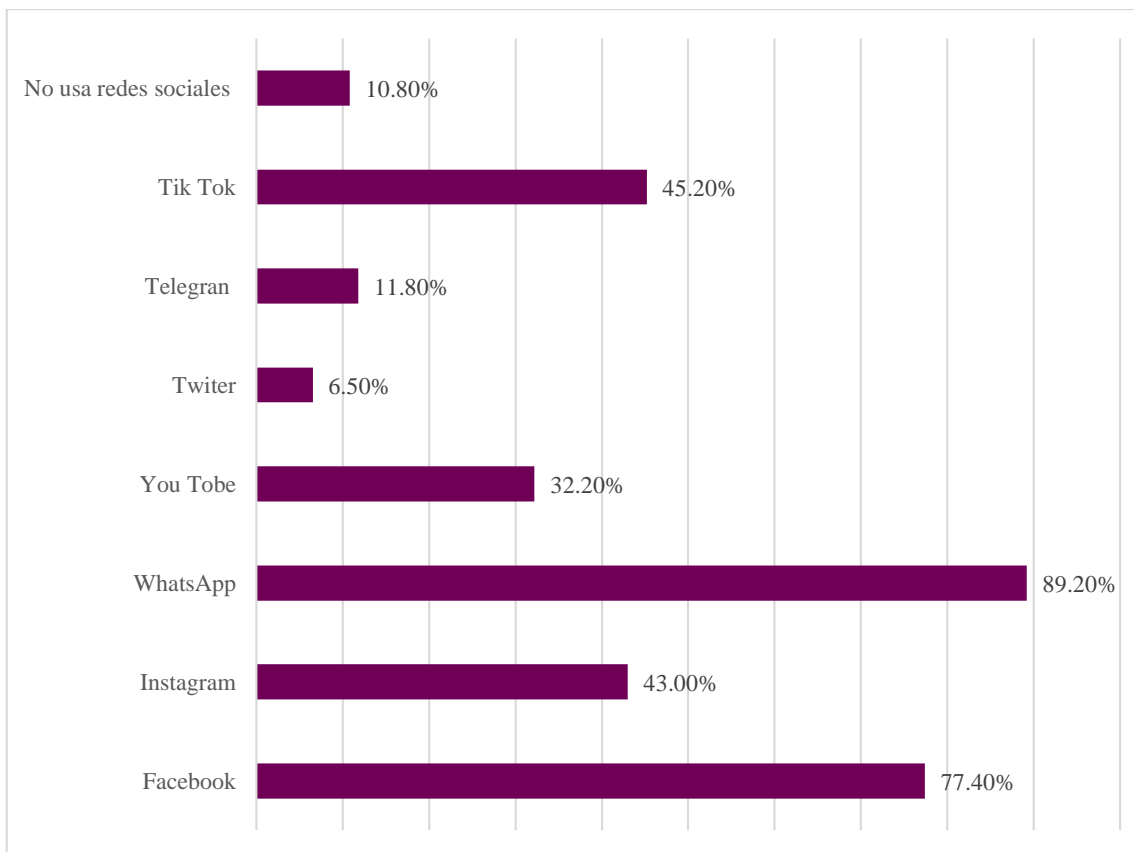


*Figura N° 32.*  
*Ciudad de La Paz – Medio de información que utiliza*



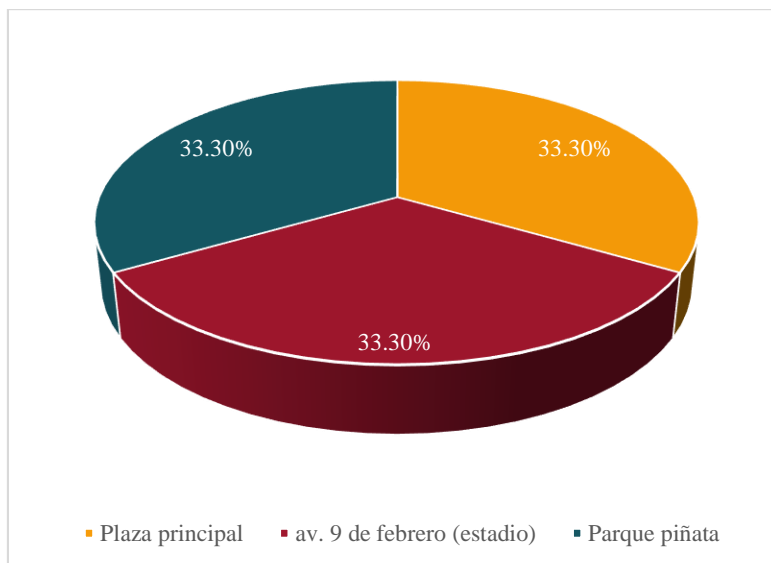
Las personas encuestadas en 69% utilizan las redes sociales como medio de información, la televisión en un 9% así como otro medio, el periódico y la radio en un 7% respectivamente.

*Figura N° 33.*  
*Ciudad de La Paz – Redes sociales más utilizadas*



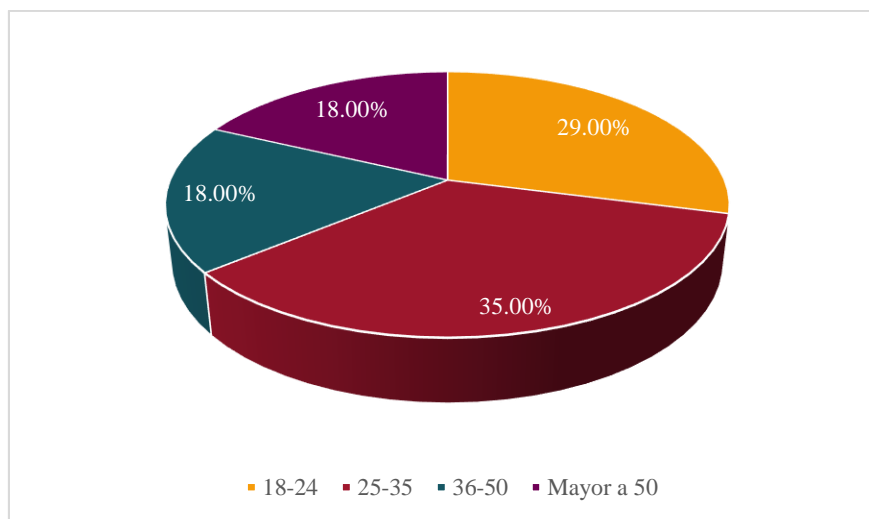
La red social más utilizada por las personas según la encuesta es el WhatsApp en un 89,20% Tik Tok con un 45%, Instagram con un 43%, Facebook con 77.40% Telegram 11.80% y Twitter 6.50%.

Figura N° 34.  
Ciudad de Cobija – zona de realización de la encuesta



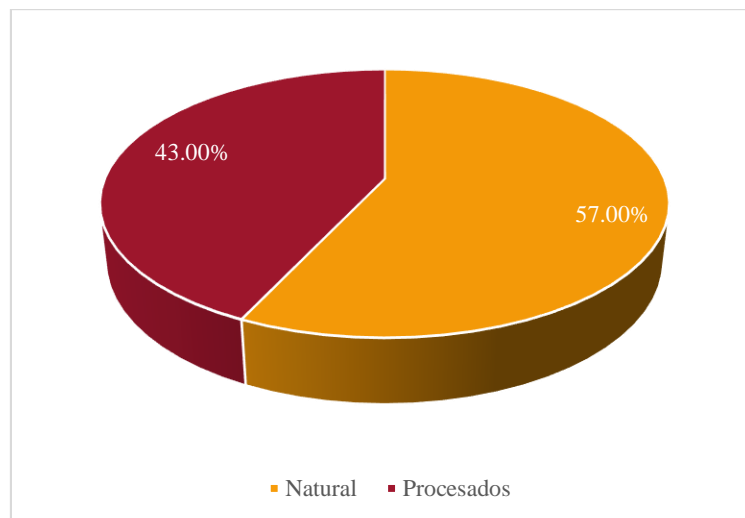
Las encuestas en la ciudad de Cobija se realizaron por partes iguales en la plaza principal en la avenida 9 de febrero en el estadio, y el Parque Piñata en un 33.33% respectivamente.

Figura N° 35.  
Ciudad de Cobija – Edad



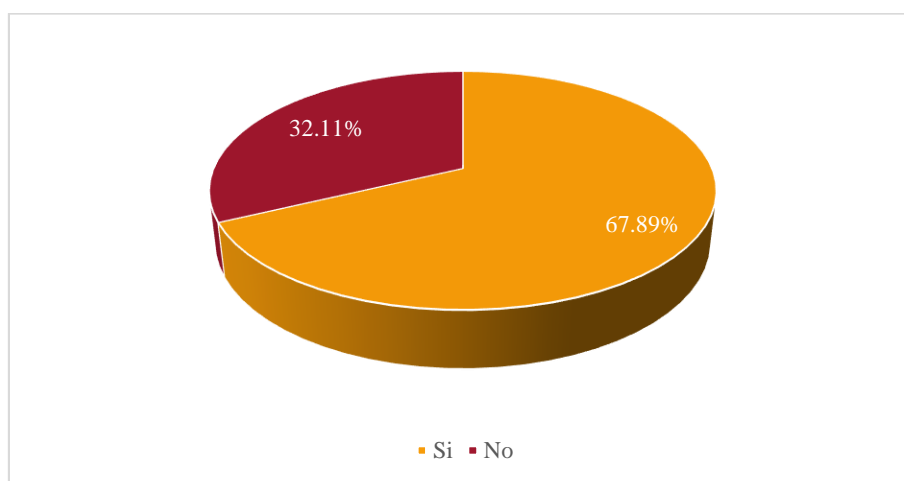
La edad de los encuestados es de 25-35 años en un 35%, en 18% de 36-50 años así como mayores de 50 años con el mismo porcentaje, entre 18-24 años un 29%.

*Figura N° 36.*  
*Ciudad de Cobija – Preferencia de productos naturales*



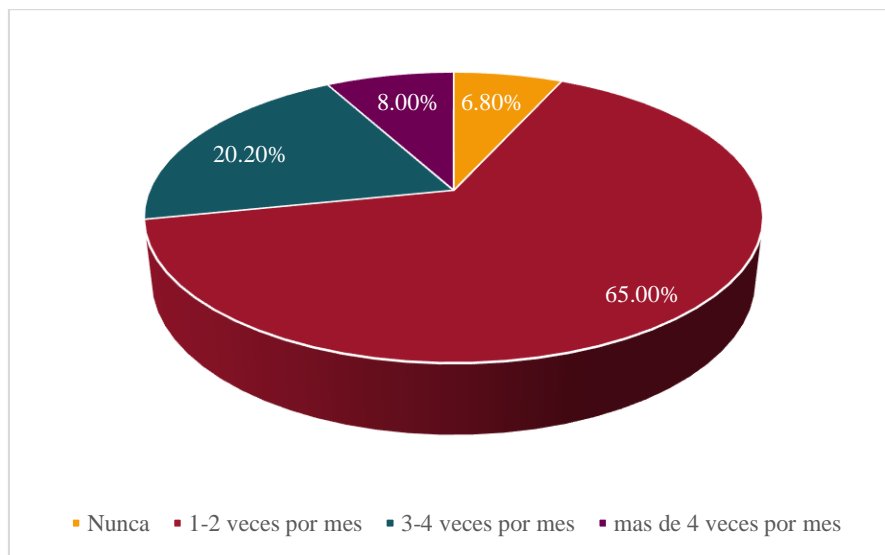
Las personas encuestadas prefieren productos procesados en un 43% y en un 57% productos naturales.

*Figura N° 37.*  
*Ciudad de Cobija – Consumo de Asaí*



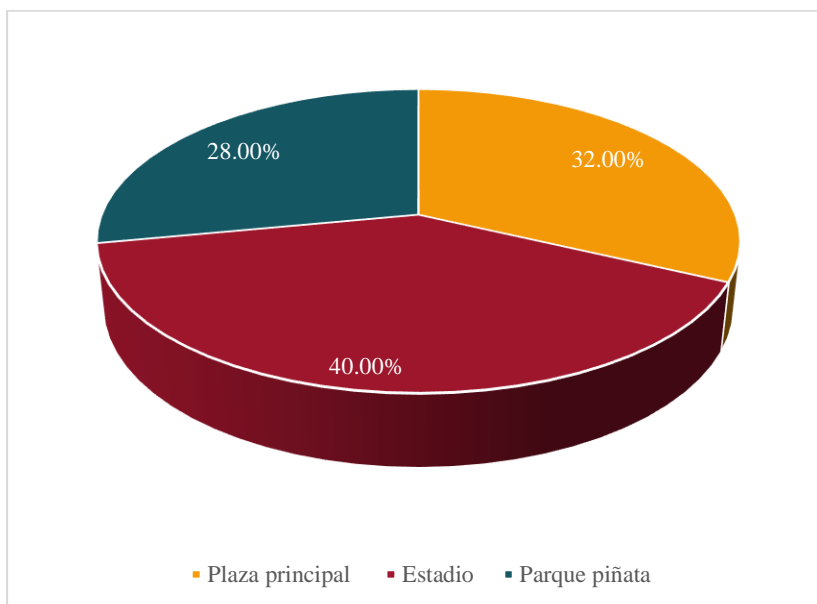
En la ciudad de cobija el 67.89% consume Asaí y el 32.11% no consume porque no le agrada el sabor.

Figura N° 38.  
Ciudad de Cobija – Frecuencia de consumo de Asaí



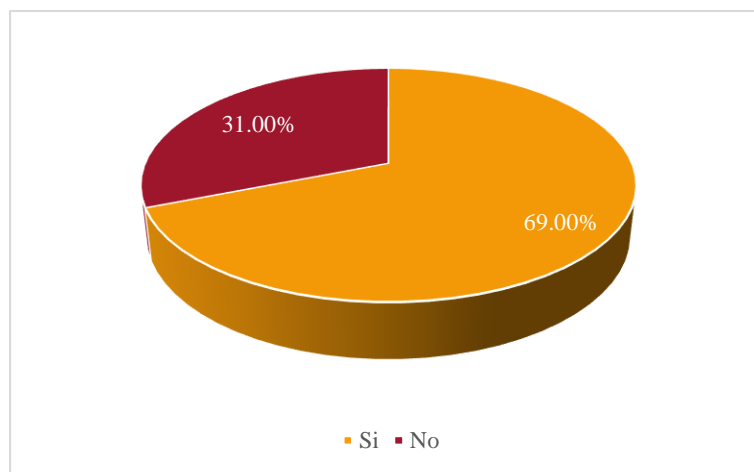
En un 65% las personas encuestadas consumen productos de Asaí 1-2 veces por mes, en un 20.20% de 3-4 veces por mes, más de 4 veces por mes 8% y nunca 6.80%.

Figura N° 39.  
Ciudad de Cobija – Marca de preferencia



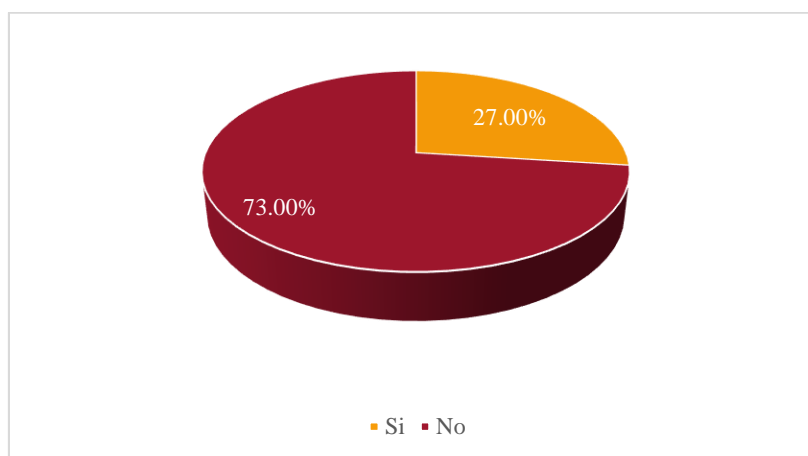
La marca de preferencia en cuanto a jugos, helados entre otros son los productos del estadio en un 40%, seguido por los de la plaza principal con un 32%, con un 28% los productos del parque piñata.

*Figura N° 40.*  
*Ciudad de Cobija – Conoce la reserva Manuripi*



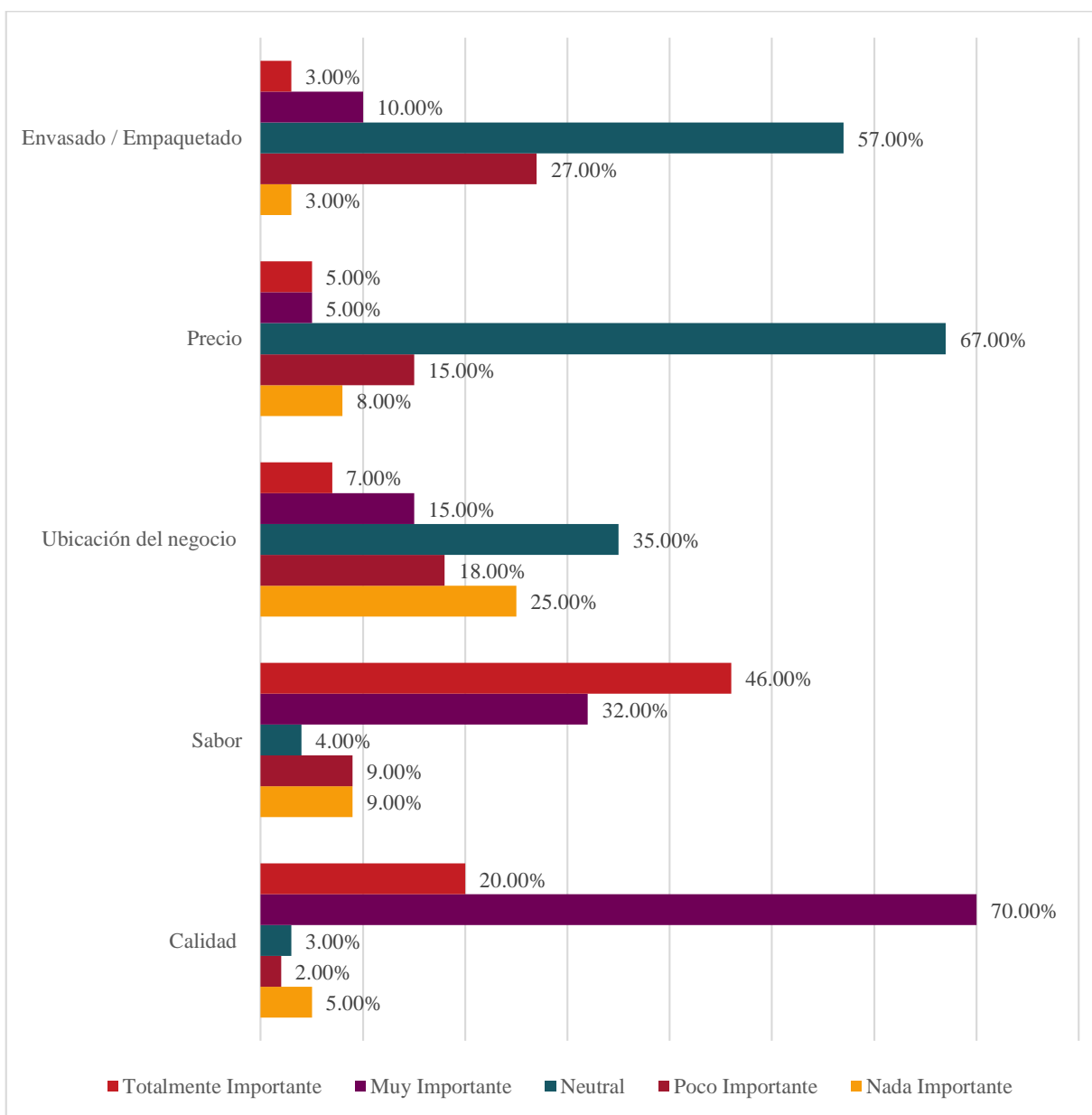
Las personas conocen la Reserva Manuripi y lo que es en un 69% y un 31% desconoce qué es y si existe.

*Figura N° 41.*  
*Ciudad de Cobija – compro algún producto de la planta piloto de procesamiento de Asaí*



Si bien la mayoría desconocen de la planta en un 73% en un 27% conocen la pulpa de Asaí producida en la planta.

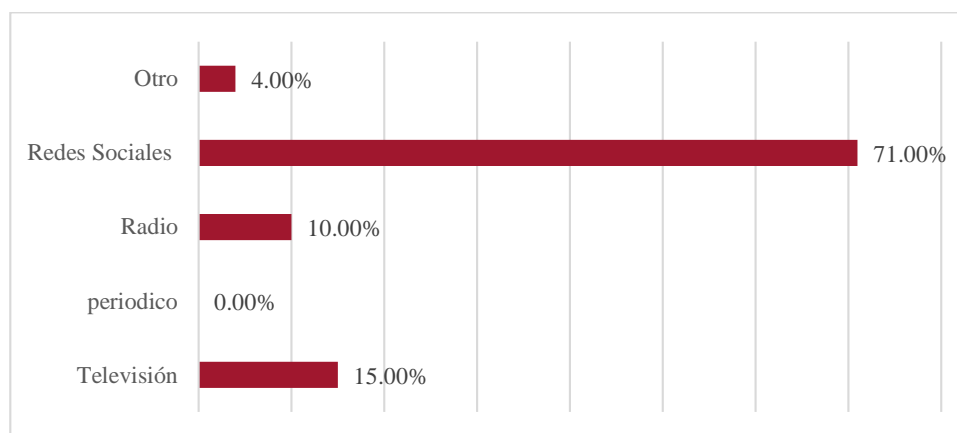
*Figura N° 42.*  
*Ciudad de Cobija – factores importantes para comprar*



Para los productos con base al Asaí las personas consultadas en la ciudad de cobija le dan un 70% de importancia a la calidad al sabor un 46% a la ubicación del necio 35% como neutral es decir no les interesa mucho el lugar de ubicación del negocio, el precio tampoco les parece

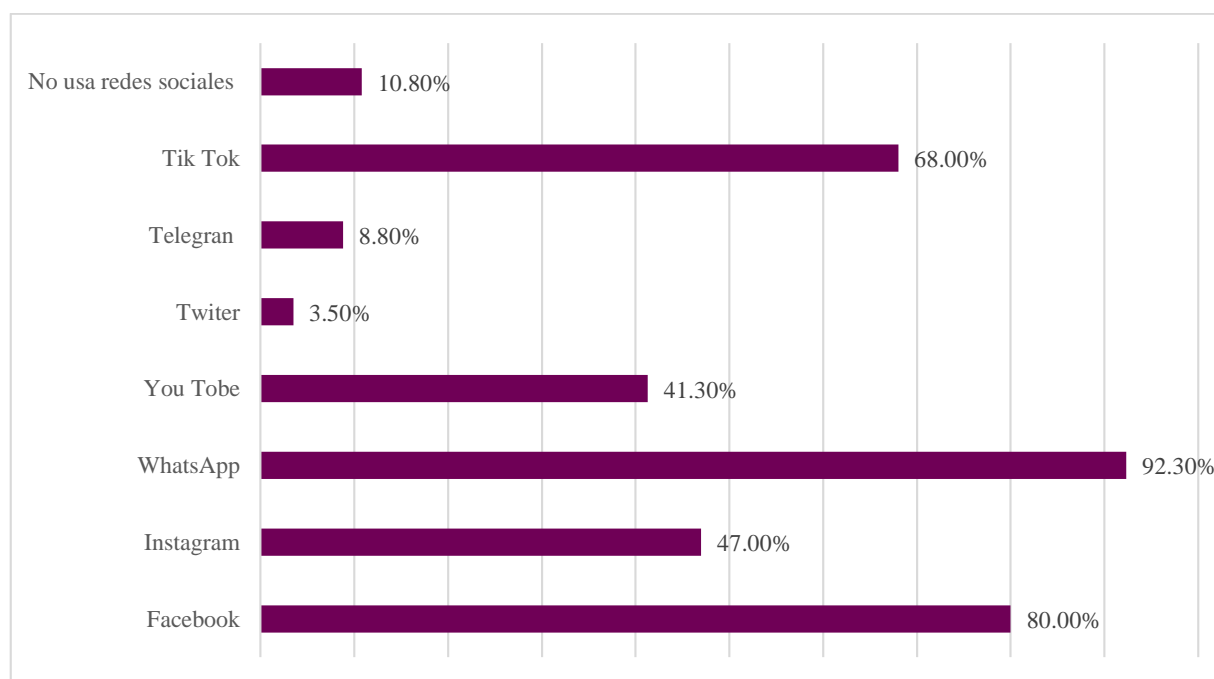
importante ya que tiene un 67%, lo mismo que el envasado que tiene una respuesta neutral de 57%.

*Figura N° 43.  
Ciudad de Cobija – Medio de información que utiliza*



Las personas en la ciudad de cobija usan las redes sociales como medio de información en un 71%, la televisión en un 15%, la radio en un 10% y otro medio en un 4%.

*Figura N° 44.  
Ciudad de Cobija – Redes sociales más utilizadas*



Las personas en la ciudad de Cobija usan el WhatsApp en un 92.30%, Facebook en un 80% YouTube en un 41.30%, Tik Tok en un 68%, no usan redes sociales en un 10.80%.

## 6.2.5. Matrices para el desarrollo de estrategias

### 6.2.5.1. Matriz EFE

Esta matriz ayuda al análisis estratégico que se utiliza para evaluar los factores externos que están fallando en la asociación, para lo cual se asigna una ponderación y una calificación como se muestra a continuación.

Tabla N° 13.  
Matriz EFE

Factores externos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Oportunidades</b>				
O1.	Buena comunicación con el entorno social	15%	3	0,45
O2.	Acceso a mercados	5%	1	0,05
O3.	Se cuenta con apoyo de MYPES	25%	2	0,5
O4.	Apertura de nuevos mercados	5%	2	0,1
				0
<b>Amenazas</b>				
A1.	Entrada de nuevos competidores	20%	3	0,6
A2.	Baja de precio en el mercado	10%	2	0,2
A3.	Cambios climáticos	5%	2	0,1
A4.	Venta ilegal de Asaí en el Brasil	15%	3	0,45
				0
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>2,45</b>

Fuente. Elaborado con base en información recopilada en la empresa

El resultado de esta matriz dio 2.45 lo que indica un valor bajo, lo cual indica que se altas amenazas y bajas oportunidades.

### 6.2.5.2. Matriz EFI

Matriz de análisis interno de la asociación que ayuda analizar las fortalezas y debilidades en relación al entorno como se muestra a continuación.

Tabla N° 14.  
Matriz EFI

Factores internos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Fortalezas</b>				
F1.	Conocimiento del proceso productivo	20%	4	0,8
F2.	Materia prima disponible	15%	4	0,6
F3.	Alto nivel de compromiso	3%	3	0,09
F4.	Producto natural	2%	3	0,06
F5.	Se cuenta con buena infraestructura	15%	3	0,45
<b>Debilidades</b>				
D1.	La pulpa no se vende con facilidad	13%	2	0,26
D2.	No se tiene experiencia en ejecución de proyectos	12%	1	0,12
D3.	No se cuenta con capital de operaciones	10%	1	0,1
D4.	No se tiene capacitación organizativa	5%	2	0,1
D5.	No se tiene capacitación administrativa	5%	2	0,1
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>2,68</b>

Fuente. Elaborado con base en información recopilada en la empresa

El resultado de esta matriz dio 2.68 lo que indica un valor alto, lo que indica que se tiene una posición sólida y estable.

## CAPITULO VII: PROPUESTA DE MARKETING

### 7. Marketing

#### *7.1. Marketing operativo*

##### 7.1.1. Proyección de la demanda

La proyección de la demanda se determinará a partir de los mercados de la ciudad de La Paz y la Ciudad de Cobija teniendo las siguientes consideraciones:

La Paz

tasa de crecimiento	2,70%
preferencia productos. Naturales	43,30%
Consume Asaí	18,30%
Consumo	50 gr de pulpa/mes

*Tabla N° 15.*

*Frecuencia del consume de Asaí*

52,70%	24,30%	14,40%
1 vez/mes	3 veces/mes	4 veces/mes

La proyección de la demanda de la ciudad de la Paz según los resultados de la encuesta nos muestra 43,30% de la población consume productos naturales y de ese porcentaje la población que consume Asaí es el 18.30%, teniendo una frecuencia de consumos de productos de Asaí 1 vez por mes de 52,70%. Se considera el crecimiento poblacional de 2.7%, y un consumo per cápita por persona de 50 gr de pulpa/mes.

Tabla N° 16.  
Demanda de la pulpa de Asaí

Año	POBLACIÓN DE LA PAZ	POBLACIÓN PARA PROYECTO (18->50 años)	POBLACIÓN QUE CONSUME PROD. NAT. (43,3%)	POBLACIÓN QUE CONSUME ASAÍ (18.30%)	DEMANDA DE PULPA (KG/MES)	DEMANDA DE PULPA (KG/AÑO)
	3.161.022	2.405.538	1.041.597	190.612	8.711	104.532
1	3.246.369	2.470.487	1.069.720	195.758	8.946	107.354
2	3.334.020	2.537.190	1.098.603	201.044	9.188	110.253
3	3.424.038	2.605.693	1.128.265	206.472	9.436	113.229
4	3.516.487	2.676.047	1.158.728	212.047	9.691	116.287
5	3.611.432	2.748.300	1.190.013	217.772	9.952	119.426

Fuente: Elaborado con base en datos obtenidos del INE 2022 – Anexo A5

Que da una demanda para el primer año de 104.532Kg para el primer año, y para el quinto año una demanda de 119.426 Kg.

#### Cobija

Tasa de crecimiento poblacional	6,50%
preferencia productos Naturales	57,00%
Consume Asaí	67,89%
consumo	100 gr pulpa/mes

Tabla N° 17.  
Frecuencia del consume de Asaí

65,00%	20,20%	8,00%
1 vez/mes	3 veces/mes	4 veces/mes

La proyección de la demanda de la ciudad de Cobija según los resultados de la encuesta nos muestra 27.00% de la población consume productos naturales y de ese porcentaje la población que consume Asaí es el 69.89%, teniendo una frecuencia de consumos de productos de Asaí 1 vez por mes de 65,00%. Se considera el crecimiento poblacional de 6.5% y un consumo per cápita por persona de 100 gr de pulpa/mes.

Tabla N° 18.  
Demanda de la pulpa de Asaí

Año	POBLACIÓN DE COBIJA	POBLACIÓN PARA PROYECTO	POBLACIÓN QUE CONSUME PROD. NAT. (57%)	POBLACIÓN QUE CONSUME ASAÍ (67.89%)	DEMANDA DE PULPA (KG/MÊS)	DEMANDA DE PULPA (KG/AÑO)
1	108.987	83.397	47.536	32.272	30.078	360.930
2	116.071	88.818	50.626	34.369	32.032	384.383
3	123.615	94.591	53.916	36.603	34.114	409.368
4	131.649	100.738	57.420	38.982	36.331	435.975
5	140.206	107.286	61.153	41.516	38.693	464.315

Fuente: Elaborado con base en datos obtenidos del INE 2022 – Anexo A5

Con los resultados de la encuesta se obtiene para el primer año en la ciudad de Cobija una demanda de 360.930 Kg/año de pulpa de Asaí y para el quinto año de 464.315 kg de pulpa.

Tabla N° 19.  
Demanda del proyecto

AÑO	DEMANDA DE PULPA (KG/AÑO)	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO (COBIJA - LA PAZ)		VENTAS FEDERACIÓN (KG)	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN PROM. DE LA PLANTA (KG)	DEMANDA PROYECTADA (KG/AÑO)	CAPACIDAD DE USO DE LA PLANTA (%)
		%	CANTIDAD (KG/AÑO)				
1	397.899	1,00%	3.979	25.000	60.000	28.979	48%
2	420.002	1,00%	4.200	30.000	60.000	34.200	57%
3	443.429	1,00%	4.434	35.000	60.000	39.434	66%
4	468.284	1,00%	4.683	40.000	80.000	44.683	56%
5	494.635	1,00%	4.946	45.000	80.000	49.946	62%

De acuerdo a la encuesta y los resultados obtenidos de la misma se considerara 1% de la participación de mercado en los próximos 5 años, así como el convenio de ventas que se realizan mediante convenio por medio de la Federación de Asaiseros de Pando con EBA donde se tiene compromisos ya establecidos, teniendo como resultados según muestra la tabla anterior para el

primer año de 28.979 Kg/año y para el quinto año 49.946 Kg/año, que no excede la capacidad instalada de la planta que es de 60.000 kg/año, llegando hasta un 62% de su capacidad instalada.

### **7.1.2. Plan de ventas**

Para el plan de ventas de pulpa de Asaí de la planta piloto de procesamiento de Asaí, se considerará los siguientes pasos:

#### a) Mercado objetivo

El segmento de mercado en la ciudad de La Paz y Cobija son heladerías donde ofrecen productos con base a la pulpa de Asaí, y que los clientes o usuarios serán las personas a partir de los 18 años que conozcan el Asaí, les guste y consuman estos productos elaborados con pulpa de Asaí.

#### b) El producto

Es la pulpa de Asaí en presentaciones de 1 kg envasados en bolsas plásticas bicapa para alimentos con 15 a 18 ppm de sólidos totales, congelados a  $-18^{\circ}\text{C}$ . Es un producto muy perecedero y nutritivo por tanto la cadena de frío es muy importante para su comercialización. Se utiliza en batidos, tazones, helados y otros productos alimenticios saludables.

#### c) Objetivos de ventas

Se propone en la planta piloto de procesamiento de Asaí los objetivos de ventas a raíz de la demanda a cubrir por el proyecto bajo el siguiente detalle:

*Tabla N° 20.*  
*Plan de ventas para el primer año*

ÍTEM	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
RECOLECCIÓN (Kg)					9.658	9.658	9.658	9.658	9.658	9.658		
PRODUCCIÓN (Kg)					4.829	4.829	4.829	4.829	4.829	4.829		
PRE VENTAS DIRECTAS (Kg)	1448	1448	1448	1448							2465	2464
PRE VENTAS CONVENIO (Kg)		8693		8693								
PARTICIPACIÓN EM FERIAS(Kg)		289	289	289				289	289	289		
VENTAS (Kg)					4.008	4.008	4.008	4.297	4.297	4.297	2031	2031

Se considera para el plan de ventas que la producción será del mes de mayo al mes de octubre, se realizaran las preventas de acuerdo a los canales que se tengan disponibles los meses de noviembre, diciembre y desde enero de cada año al mes de abril. Se considera también la participación en ferias ya sean estas en la ciudad de Cobija los meses de febrero, marzo, abril y agosto o en los departamentos de ferias Grandes como la FIPAZ el mes de octubre y la FEXPO Santa Cruz el mes de septiembre.

Los objetivos de ventas son realistas y mensurables para que la planta piloto de procesamiento de Asaí logre posicionarse en el mercado.

### **7.1.3. Posicionamiento de la empresa**

Para posicionar la pulpa de Asaí de la Planta Piloto de Procesamiento en el mercado, se propone seguir los siguientes pasos:

#### **a. Destacar la procedencia del producto**

Realizando que la procedencia de la materia prima es orgánica 100% ya que proviene de una reserva natural como es la del Manuripi y la importancia que tiene este reservorio natural para Bolivia y el mundo.

La obtención de la fruta es realiza de manera manual por la población asentada en la reserva y que esta es seleccionada, sin manchas o magulladuras. Pasar el fruto del Asaí por un proceso de producción adecuado, como la congelación, para garantizar la obtención de jugos con las mismas propiedades nutricionales.

**b. Destacar el cumplimiento de los requisitos de buenas Prácticas de Manufactura**

La empresa al contar con el registro y licencia de funcionamiento por parte del SENASAG provoca una sensación de confianza plena de parte de los clientes creando hacia una relación con el cliente a largo plazo.

*Figura N° 45.  
Etiqueta del producto*



## ***7.2.Estrategias de Marketing Mix***

### **7.2.1. Producto**

La pulpa de Asaí producida en la planta piloto de procesamiento por ASINEFARM (Asociación Integral Extractivista de Frutos Amazónicos Reserva Manuripi) es un producto derivado de la fruta del Asaí, una palma que crece en la región amazónica específicamente en la reserva Manuripi del departamento Pando.

Esta pulpa se ha vuelto tiene las siguientes características

- Alto contenido de antioxidantes, que ayudan a combatir los radicales libres en el cuerpo y previenen el daño celular.
- ácidos grasos esenciales
- otros nutrientes beneficiosos para la salud.
- Bajo contenido de azúcar (5° BRIX): la pulpa de Asaí tiene un bajo contenido de azúcar, lo que la hace una opción más saludable para aquellos que buscan controlar su ingesta de azúcar.
- Textura espesa y cremosa: La pulpa de Asaí tiene una textura espesa y cremosa, lo que la hace ideal para su uso en batidos, tazones de Asaí y otros productos alimenticios.
- Sólidos totales entre 15 a 18 partes por millón.
- Sabor único: La pulpa de Asaí tiene un sabor único, descrito como una mezcla de bayas y chocolate. Esto la hace atractiva para aquellos que buscan probar nuevos sabores y experiencias gastronómicas.
- Versatilidad: La pulpa de Asaí se puede utilizar de diversas formas, como en batidos, tazones de Asaí, helados, postres y productos de panadería. Su versatilidad la hace

atractiva tanto para consumidores individuales como para empresas de alimentos y bebidas que buscan incorporar ingredientes saludables y de moda en sus productos.

*Figura N° 46.  
Producto*



### 7.2.2. Propuesta de imagen corporativa

*Figura N° 47.  
Identidad corporativa*



## **Marca y componentes**

La marca de ASINEFARM (asociación Integral de Frutos Amazónicos Reserva Manuripi) propone generar fidelidad, lealtad con el buen manejo de los elementos corporativos, para lograr posicionarse a corto plazo con el trabajo de la empresa que requiere de este proceso de identidad corporativo.

ASINEFARM, es una marca de productos extraídos del bosque como lo son el Asaí y la castaña que se encuentra dirigida a clientes que trabajan con el Asaí sobre todo para la producción de jugos, helados entre otros, y en cada una de ellas va rescatando aspectos particulares y únicos, generando así un valor distinto del resto de las marcas de las industrias que producen pulpas de Asaí.

ASINEFARM, a través de su marca quiere transmitir a través de sus características que el cliente puede obtener una pulpa de calidad con las características y beneficios que ofrece el Asaí; la sensación de un producto de alta calidad. También muestra pasión el cuidado a la naturaleza, innovación y tecnología que se ve reflejado en la presentación de su producto.

ASINEFARM, en su concepto de marca identifica el rendimiento del producto y características organolépticas; la renovación al transcurrir el tiempo para que de esta manera la empresa sea reconocida como práctica e innovadora y los consumidores la recuerden fácilmente asociándola a producto de calidad.

## **El isologotipo**

### **Forma**

**Componente Interno:** Las manos sosteniendo el fruto Asaí, su forma es la inspiración del logo de ASINEFARM viene basada por ser un producto de una asociación extractivista que vive y

trabaja en una Reserva natural como es Manuripi, que al tener una forma triangular las letras que identifican a la asociación muestran equilibrio, constancia y búsqueda continua que se identifica con lo que debe tener un cliente al consumir un producto que le permite cuidar su salud.

**Componente externo:** Refleja una empresa sólida en posición y composición, con mejora continua, que aspira a permanecer en el mercado, predominante en el mercado.

### **Colores**

La proyección visual que tiene la marca de ASINEFARM al usar los siguientes colores es:

#### **Amarillo:**

Este color estimula la energía muscular y la actividad mental, así como la sensación de triunfo, alegría, felicidad e inteligencia, dando la identidad visual que ASINEFARM quiere lograr en los clientes para que se identifiquen con ello.

#### **Violeta:**

El violeta se asocia con la realeza, riqueza éxito y sabiduría, se utiliza este color porque este color se usa para resaltar que la pulpa es un producto con beneficios antioxidantes, calma y apacigua, muestra que nuestra marca es creativa e imaginativa.

En general la identidad que quiere transmitir la marca a través del isologo usando esos colores es darle un enfoque formal para que los clientes se sientan cómodos al buscarlo y consumirlo, logrando que lo recuerden y lo reconozcan.

## Uso

Para la documentación oficial, la correspondencia y tarjetas de presentación se utilizará el isologo acompañado del nombre de la empresa; el texto del nombre se diseñó en letra Gill Sans MT, con un resaltado en negrilla de la palabra “Asociación Integral de Frutos Amazónicos Reserva Manuripi”, para destacar el carácter oficial del uso.

### 7.2.3. Envase y embalaje

Una vez terminado el proceso de preparado de la pulpa e inspeccionado por la parte del control la empresa este va a su respectivo envasado, actualmente la empresa envasa las pulpas en presentaciones de 1 kg en polietileno de alta densidad bicapa de uso alimenticio de 4 a 5 micras de espesor, con la etiqueta impresa para su respectiva identificación.

*Figura N° 48.  
Imagen referencial del producto*



#### 7.2.4. Etiquetado (Diseño – Normativa)

Además de la Norma General para el Etiquetado de los Alimentos Preenvasados (CODEX STAN 1-1985), se aplicarán las siguientes disposiciones específicas:

##### ENVASES DESTINADOS AL CONSUMIDOR FINAL

Nombre del producto: El nombre del producto será el nombre del Asaí utilizada según se define en la Sección 2.2 (Codex); El nombre del Asaí deberá figurar en el espacio en blanco del nombre del producto mencionado en esta Sección. Este nombre del producto podrá utilizarse únicamente si el producto se ajusta a la definición de pulpa de frutas o se ajusta de otro modo a la presente Norma.

#### 7.2.5. Precio

Los precios que actualmente se maneja para la pulpa de Asaí de ASINEFARM se presenta en la siguiente tabla:

*Tabla N° 21.  
Precios actuales*

CLIENTE	PRODUCTO	PRESENTACIÓN	PRECIO (Puesto en sus empresas) (Bs/Kg)	TRANSPORTE (Bs/Kg)
Clientes directos	Pulpas de Asaí con 15-18 ppm de solidos totales	1 Kg	25,00	10,00
Clientes por convenio	Pulpas de Asaí con 15-18 ppm de solidos totales	1 Kg	19,50	1,50
Cliente en ferias	Pulpas de Asaí con 15-18 ppm de solidos totales	1 Kg	20,00	5,00

### 7.2.6. Promoción

La asociación recién va a formalizar, tendrá que afrontarse a competir a las demás organizaciones y que cuentas con mayor experiencia y recursos en el mercado, la industria alimenticia de pulpas.

La empresa cuenta con dos años dentro el mercado, tiene la aprobación de la licencia con SENASAG para poder expandirse. El estudio de promocionar el producto es necesario que el cliente se sienta en confianza y seguro con el producto y con datos de la empresa.

La promociones se darán en ferias y con clientes directos por volúmenes de compra, ya que a mayor volumen de compra los costos de transporte disminuyen y es así que se vuelven más competitivos nuestros productos ya que por compras menores se usa el medio de transporte aéreo, por tanto el precio de transporte y logística es más caro, mientras que mayor volumen de compra de pulpa el transporte se lo haría por medio terrestre y la logística es mucho más barato como se muestra en la tabla a continuación.

*Tabla N° 22.*  
*Volumen de ventas*

<b>VOLUMEN DE VENTA (Kg)</b>	<b>TIPO DE TRANSPORTE</b>	<b>PRECIO (Bs/Kg)</b>
1-500	aéreo	10,00
501-2.000	terrestre	5,00
>2.000	Terrestre	2,00

### 7.2.7. Publicidad

Para la publicidad se requiere implementar publicidad en página de Facebook, radio, y optar por crear un canal en Tik Tok referido al producto ya que estos medios de comunicación según la encuesta son los más usados por la población objetivo:

*Figura N° 49.  
Medios para la publicidad*

Facebook



Precio: 3,270 Bs/mes

Radio



Precio: 12.79 Bs/seg

Tik Tok



De acuerdo al siguiente cronograma se presenta el plan de marketing y publicidad para el primer año considerando el tiempo en redes sociales arriba descritas, la radio y otros medios digitales.

Tabla N° 23.  
Plan de marketing y publicidad (anual)

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO EM STANDS INFORMATIVOS COBIJA												
PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO EM STANDS INFORMATIVOS LA PAZ - SANTA CRUZ												
PUBLICIDAD (BANERS, GORRAS)												
REDES SOCIALES												
FACEBOOK												
INSTAGRAM												
TIK TOK												
WHATSAPP												
RADIO												

Diversificación en espacio público; Cambio del logo, personas con poleras y gorras llamativas para mercadear el producto y teléfonos de referencia, así como se puedan realizar pedidos.

Figura N° 50.  
Souvenirs de la planta



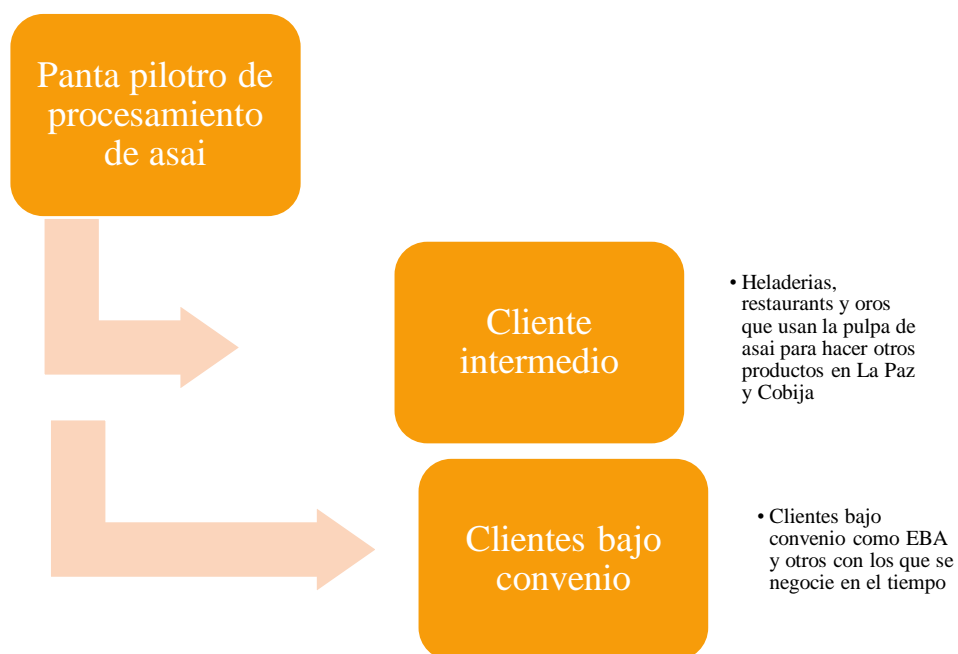
El presupuesto que tendrá este plan publicidad y todo lo planificado según presupuesto adjunto para el primer año:



### 7.2.8. Canales de distribución

Los canales de distribución de acuerdo al tipo de clientes que se llegara se presentan de la siguiente manera:

*Figura N° 51.  
Distribución directa*



### 7.2.9. Aplicación de Merchandising

#### DISEÑO Y ELABORACIÓN DE BANNERS

Los banners son el anuncio rectangular creativo que se muestra a lo largo de la parte superior, lateral o inferior de un lugar con la esperanza de que conduzca a las personas al sitio propietario

del anunciante, y que genere reconocimiento y consideración general de la marca, por ello al poner banner creativos haciendo uso de técnicas de marketing se podría conseguir mayor frecuencia de las personas y también de los operarios a cargo de las ventas, esta técnica de banner por lo general anuncia el negocio y depende de la creatividad y marketing para que sea efectivo hacia los clientes.

*Figura N° 52.  
Modelo de banner*

**Pulpa de asai**

Asociación Integral Extractivista de Frutos Amazónicos Reserva Manuripi

- Alto contenido en proteínas
- Antioxidante y energético
- Sin conservantes ni aditivos
- Regula el colesterol
- Refuerza las defensas
- Fortalece el sistema nervioso

Con Registro Sanitario  
Senasag: 0603030700003

**ASINE FARM**  
asai y castaña

100% NATURAL

**PEDIDOS:**  
72917043  
73939214

Figura N° 53.  
Modelo de Roller



- STAND DE VENTA EN FERIAS (FIPAZ, FEXPOCRUZ, FEXPO PANDO)

También se consideró este punto que se podrá desarrollar a futuro, cuando la Asociación Integral Extractivista de Frutos Amazónicos Reserva Manuripi realice una promoción de la pulpa en ferias de presencia nacional e internacional como la FIPAZ en la ciudad de La Paz, FEXPOCRUZ en la ciudad de Santa Cruz y FEXPOPANDO en la ciudad de Cobija, tomando esto en cuenta se propone el siguiente stand.

*Figura N° 54.  
Modelo de Stand*



### ***7.3. Marketing Digital***

El Marketing Digital es un conjunto de actividades que una empresa o persona ejecuta en internet con el objeto de atraer nuevos negocios y desarrollar una identidad de marca.

#### **7.3.1. Página Web Aplicación móvil uso informático**

Como grupo observamos que es necesario que la empresa tenga un espacio donde pueda informar a sus clientes tanto la información de la empresa, como la de sus productos que ofrecen.

### 7.3.2. Mapa de contenidos

Este nos servirá para saber con exactitud qué contenidos debemos usar según el consumidor y según la fase del ciclo de compra en el que se encuentre.

*Tabla N° 25.  
Mapa de contenidos*

ATENCIÓN	DESEO
Campañas Virales (videos, hashtag, etc.) - Google Display (banners, anuncios, etc.) - Redes sociales (Facebook, Instagram, etc.) - Televisión.	- Artículos, conceptos claves. - Videos testimoniales (clientes) - Casos de Éxito - Preguntas frecuentes
INTERÉS	ACCIÓN
- Artículos blogs - Ilustraciones - Videos sobre la empresa, productos.	- Promociones - Descuentos - Ofertas - Lugares de Compra

El ciclo de compra (conocido también como modelo AIDA) nos permitirá identificar en qué etapa se encuentra el usuario. Este modelo consta de 4 fases como pudimos ver:

- Atención: primera toma de contacto con un usuario que tiene una necesidad o un problema. Debemos crear afiliación hacia la marca, producto o servicio en cuestión.
- Interés: el usuario tiene interés y hace una búsqueda activa y se informa sobre la marca, productos o servicios. Esta fase es clave para generar el impacto que necesitamos para llegar al final del ciclo de compra.
- Deseo: se crean acciones para que el usuario desee el producto o servicio y decida adquirirlo.

- Acción: finalmente el usuario adquiere el producto o servicio y se consigue cerrar la venta del mismo.

#### ***7.4. Marketing de servicios***

Según la encuesta realizada la ubicación de la tienda resultó ser NEUTRAL para los clientes y futuros clientes, esto no significa que se deba descuidar el servicio en los puntos de venta.

- Atención al cliente

Resulta fundamental que el cliente se sienta bien atendido para que vuelva a comprar en un establecimiento. En este sentido, es esencial que el personal de venta sea amable con el comprador.

Los empleados han de saber escuchar al cliente e intentar satisfacer los productos o servicios que éste busca. El servicio que el cliente reciba hará que repita o no la compra. La amabilidad, cordialidad y simpatía marcarán también la evolución y rentabilidad de un negocio.

- Procedimiento

A continuación, se presenta el protocolo para la venta:

- o Debe iniciar siempre con un saludo de buenos días, buenas tardes, o buenas noches con un tono de voz amable.
- o Escuchar el pedido el pedido del cliente sin ninguna prisa en la atención, demostrar calidez en la venta.
- o Dar las gracias después de la compra y una frase como "lo esperamos de nuevo".

- Instalación y equipos

Recordemos que todo entra por la vista y la limpieza es factor fundamental, por lo tanto, los productos siempre deben estar bien distribuidos, y se debe permanecer el orden y limpieza dentro de la tienda móvil. También se considera la propuesta mencionada de la nevera y existencia de hielos para mejor disfrute del producto por parte del cliente.

Contar con una buena base de datos de nuestros clientes y empleados para estar en permanente comunicación. Aparte en esta nuestra comunidad formada por las diferentes plataformas y redes sociales, es importante mantener comunicación con los clientes, constantemente, por ejemplo, con los bots que existe para cada red social y chats. De esta manera que se sienta parte de la familia del producto.

Los datos se recolectan mediante la retroalimentación durante cada una de las ventas o escuchando reclamos, dudas, inquietudes, disconformidades, etc. Buscando una mejora continua.

- El personal

Es importante cuidar la imagen de quien atiende (personal de ventas); siempre con una buena sonrisa, su uniforme completo y limpio. Además, sus manos deben estar presentables, y en caso de una mujer, las uñas cortas, con esmaltes de colores suaves o pasteles.

### ***7.5.KPI de marketing***

En el ámbito del marketing digital, los KPI son indicadores que utilizan los equipos de marketing para medir el rendimiento de sus campañas, como, por ejemplo, incrementar el número de visitas hacia una página web o bien aumentar las ventas de un determinado producto.

KPI de marketing digital globales

- Número de visitas totales: el número total de visitas que recibe una página en un determinado período de tiempo.
- Número de visitantes únicos: el número total de usuarios únicos que visitan una página en un determinado período de tiempo.
- Tiempo medio en página: el tiempo medio que permanecen las visitas en una determinada página. Es un indicador del interés que genera su contenido.
- Tasa de rebote: es el porcentaje de usuarios que abandona una página sin haber llevado a cabo ninguna acción (como, por ejemplo, un clic).
- Ratio de conversión: la ratio de conversión es el porcentaje de usuarios que completan una determinada acción u objetivo. Por ejemplo, el porcentaje de visitantes únicos que llevan a cabo una compra.

Teniendo en cuenta estos puntos, se considera que el análisis de las KPI se elabora una vez la página de interacción con clientes este en vigencia, y haya pasado un periodo considerable para realizar el análisis y cálculos de los indicadores que se deseen de las KPI.

## CAPITULO VIII: EVALUACIÓN FINANCIERA

### 8. Evaluación de la propuesta

#### 8.1. Situación sin proyecto

##### 8.1.1. Ingresos

En el punto álgido de su producción, la planta piloto de procesamiento por ASINEFARM, la Asociación Integral Extractivista de Frutos Amazónicos Reserva Manuripi, logró procesar un total de 60,000 kilos de pulpa de açaí por año pero para la venta mediante convenio si bien el mismo representa un buen precio de venta pero los costos que se asumen por transporte son altos.

En base a una proyección que se considera que se mantenga esta venta por convenio los ingresos proyectados son presentados en la siguiente tabla

*Tabla N° 26.*

*Ingresos de la planta piloto de procesamiento de asai*

Año	Cantidad	Precio de Venta	Ingresos Anuales
Año 1	60000	19,5	1,170,000
Año 2	60000	19,5	1,170,000
Año 3	60000	19,5	1,170,000
Año 4	60000	19,5	1,170,000
Año 5	60000	19,5	1,170,000

Sin embargo, es imperativo tener en cuenta que estos ingresos están directamente sujetos a la capacidad de producción máxima alcanzada bajo dicho convenio. Cualquier variación en el convenio podría impactar directamente en la viabilidad financiera.

##### 8.1.2. Costos

Los costos proyectados fueron determinados en base a la cantidad proyectada de 60.000 kilogramos de pulpa de asai que sería procesada para tal efecto se deben considerar los siguientes parámetros en relación al cálculo de los costos

En lo que corresponde a los costos fijos se consideran la depreciación de las Edificaciones, Maquinaria y Equipo, Mobiliario y Herramientas con los que actualmente cuenta el proyecto el cálculo en base a la normativa boliviana de depreciación

#### 8.1.2.1. Costo de mobiliario, herramientas, maquinaria y equipos

Tabla N° 27.

Costos de mobiliario, herramientas, maquinaria y equipos

CANTIDAD	UNIDAD	NOMBRE DE LOS BIENES	COSTO (BS)
MOBILIARIO			
1	EQUIPO	MESA TIPO PINEIRA	7,133
MAQUINARIA Y EQUIPO			
1	EQUIPO	CAMARA DE FRIO	65,325
1	EQUIPO	DESPULPadora DE ASAI	7,509
1	EQUIPO	ENVASADORA AUTOMATICA DE ASAÍ	48,806
1	EQUIPO	CALEFON	5,631
4	EQUIPO	FREEZER	9,010
1	EQUIPO	EQUIPO TERMOSOLAR	14,371
1	EQUIPO	EQUIPO DE FILTRACION DE AGUA	14,653
HERRAMIENTAS			
1	PIEZA	OLLA DE ACERO	4,130
1	GLOBAL	MATERIALES Y ACCESORIOS	31,570
1	GLOBAL	HERRAMIENTAS DE COCINA	4,580
60	KITS	KIT DE RECOLECCION	18,741
<b>TOTAL (BS)</b>			<b>231,460</b>

### 8.1.2.2. Costos de depreciación

Tabla N° 28.  
Costos de depreciación

Activo	Valor de compra	Año de compra	Años de depreciación	Depreciación anual	2023	2024	2025	2026	2027
Edificación	164000	2017	20	8200	8200	8200	8200	8200	8200
Mobiliario	7133	2017	10	713	713	713	713	713	713
Maquinaria y equipo	165306	2017	10	16531	16531	16531	16531	16531	16531
Herramientas	59021	2017	5	11804	11804	11804	11804	11804	11804
				<b>TOTAL</b>	<b>37248</b>	<b>37248</b>	<b>37248</b>	<b>37248</b>	<b>37248</b>

### 8.1.2.3. Costo de materia prima

En lo que compete a los Costos Variables la materia prima es sin duda el mayor costo considerando que el precio de la fruta se lo adquiere a 2,50 Bs./Kg. y la misma tiene un coeficiente de rendimiento solamente del 15% por lo cual para producir los 60.000 kg por año se precisara compara un valor de 194,559 Bs.

Tabla N° 29.  
Costo de materia Prima

	2024	2025	2026	2027	2028
Fruto de asai	77,824	77,824	77,824	77,824	77,824
Precio/Kg	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5
Desperdicio	11,674	11,674	11,674	11,674	11,674
Aprovecham	66,150	66,150	66,150	66,150	66,150
<b>Costo pulpa</b>	<b>194,559</b>	<b>194,559</b>	<b>194,559</b>	<b>194,559</b>	<b>194,559</b>

#### 8.1.2.4. Costos de mano de obra

En cuanto a la gestión de recursos humanos, es fundamental tener en cuenta que, al tratarse de una asociación, todos los miembros perciben ingresos directamente vinculados a la producción, estimándose en 15 bolivianos por hora. Con un equipo conformado por aproximadamente 12 personas y una jornada laboral de 6 horas, el costo total de mano de obra asciende a 129,600 bolivianos.

Es relevante mencionar que se contempla la posibilidad de horas extras debido al compromiso con la empresa EBA, la cual demanda una cantidad adicional de pulpa. Para cumplir con esta demanda, se incorporan 3 operarios adicionales y se extiende la jornada laboral, generando un costo adicional de 12,960 bolivianos.

*Tabla N° 30.*  
*Costo de mano de obra*

<b>Costo de mano de obra</b>					
	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>N° operarios</b>	12	12	12	12	12
<b>Pago/hora</b>	15	15	15	15	15
<b>Horas/semana</b>	24	24	24	24	24
<b>sem/año</b>	30	30	30	30	30
<b>Costo por trabajo regular</b>	<b>129600</b>	<b>129600</b>	<b>129600</b>	<b>129600</b>	<b>129600</b>
<b>N° operarios</b>	3	3	3	3	3
<b>Pago/hora</b>	15	15	15	15	15
<b>Horas/semana</b>	24	24	24	24	24
<b>sem/año</b>	12	12	12	12	12
<b>Costo de horas extras</b>	<b>12960</b>	<b>12960</b>	<b>12960</b>	<b>12960</b>	<b>12960</b>
<b>Costo de mano de obra</b>	<b>142560</b>	<b>142560</b>	<b>142560</b>	<b>142560</b>	<b>142560</b>

#### 8.1.2.5. Costo de producción

La determinación del costo de producción es esencial y abarca varios componentes, incluyendo el costo de la materia prima, la mano de obra, la energía eléctrica, y otros posibles gastos imprevistos.

En cuanto al cálculo del costo de energía, se estima que mensualmente la planta piloto consume alrededor de 3500 bolivianos. No obstante, es crucial señalar que los meses de mayo a noviembre experimentan un aumento significativo en el consumo de energía eléctrica. Para obtener una cifra precisa, se multiplica el consumo mensual por el número de meses en los cuales la planta está activa, sumando este resultado al consumo mensual multiplicado por los tres meses en que la planta permanece inactiva. Este enfoque integral garantiza una evaluación exhaustiva del costo de energía a lo largo del periodo considerado. Teniendo un costo anualmente de 26000 bs

El cálculo de otros costos implica la suma del costo de la materia prima y la energía eléctrica, multiplicando este total por el dos por ciento.

*Tabla N° 31.  
Costo de producción*

<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>					
	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Materia prima</b>	194,559	194,559	194,559	194,559	194,559
<b>Mano de obra</b>	142,560	142,560	142,560	142,560	142,560
<b>Energía eléctrica</b>	26000	26000	26000	26000	26000
<b>Otros costos imprevistos</b>	6,742	6,742	6,742	6,742	6,742
<b>Total costo de producción</b>	<b>369,861</b>	<b>369,861</b>	<b>369,861</b>	<b>369,861</b>	<b>369,861</b>

### **8.1.3. Gastos de administración**

En cuanto a los gastos administrativos, el sueldo mensual del jefe de planta asciende a 3,500 bolivianos. Los gastos mensuales de mantenimiento de infraestructura son de 500 bolivianos,

pero a nivel anual alcanzan los 6,000 bolivianos. Por último, los gastos correspondientes a otros imprevistos se estiman en 4,200 bolivianos anuales.

*Tabla N° 32.*  
*Gastos administrativos*

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
<b>item</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Sueldo jefe de planta</b>	21000	21000	21000	21000	21000
<b>Sueldo presidente asoc.</b>	21000	21000	21000	21000	21000
<b>Materia de escritorio</b>	7700	7700	7700	7700	7700
<b>Mantenimiento infraestructura</b>	6000	6000	6000	6000	6000
<b>Otros gastos imprevistos</b>	4200	4200	4200	4200	4200
<b>Total gasto administrativos</b>	<b>59900</b>	<b>59900</b>	<b>59900</b>	<b>59900</b>	<b>59900</b>

#### **8.1.4. Gastos de comercialización**

En el caso de ventas por convenio, los costos de transporte son asumidos por el proyecto, siendo estos de 1.5 bolivianos por kilogramo de pulpa. Esta condición se debe a un acuerdo establecido entre la Planta Piloto de la comunidad de Villa Florida y la Gobernación, en el cual se estableció que el transporte de la pulpa de Asaí hasta la empresa EBA tendría un costo de 1.5 bolivianos por kilogramo. No obstante, hay situaciones en las cuales el vehículo designado para el transporte no se encuentra disponible, lo que lleva a la Planta Piloto a contratar un transporte particular para llevar la pulpa hasta la empresa EBA.

Dado este contexto, los cálculos para el gasto de comercialización consideran que el 60% de la confianza se deposita en la Gobernación, mientras que el otro 40% se destina a la contratación de un vehículo particular. Se multiplica la cantidad de pulpa que debe ser transportada hasta la

empresa EBA por el costo establecido y el porcentaje de confianza asociado al transporte por la Gobernación. Este resultado se suma nuevamente al producto de la cantidad de pulpa y el precio del vehículo utilizado para transportar las pulpas, multiplicado por el porcentaje de confianza al contratar un transporte particular. El resultado de estas operaciones arroja un gasto total de 294,000bolivianos.

*Tabla N° 33.*  
*Gastos de comercialización*

año	2024	2025	2026	2027	2028
gasto de comercializacion	294,000	294,000	294,000	294,000	294,000

#### **8.1.5. Flujo de fondos sin proyecto**

El flujo de fondos, también conocido como flujo de efectivo, es una herramienta esencial en la gestión financiera de un proyecto o empresa. Este documento proporciona una visión detallada de los ingresos y egresos de efectivo durante un período determinado, permitiendo evaluar la liquidez y la capacidad para hacer frente a las obligaciones financieras.

*Tabla N° 34.*  
*Flujo de caja sin proyecto*

Flujo de caja proyectado - sin proyecto						
Concepto	Año					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		1,170,000	1,170,000	1,170,000	1,170,000	1,170,000
<b>Total ingresos</b>		1,170,000	1,170,000	1,170,000	1,170,000	1,170,000
<b>EGRESOS</b>						
Costo de producción		369,861	369,861	369,861	369,861	369,861
<b>Utilidad bruta</b>		800,139	800,139	800,139	800,139	800,139
Gastos de comercialización		294,000	294,000	294,000	294,000	294,000
Gastos de administración		59,900	59,900	59,900	59,900	59,900
Depreciación		37,248	37,248	37,248	37,248	37,248
Costo financiero		0	0	0	0	0
Otros gastos e imprevistos		7,823	7,823	7,823	7,823	7,823
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		401,168	401,168	401,168	401,168	401,168
Impuestos (25%)		100,292	100,292	100,292	100,292	100,292
<b>Utilidad neta</b>		300,876	300,876	300,876	300,876	300,876
Depreciación		37,248	37,248	37,248	37,248	37,248
Inversión inicial						
Préstamo						
Amortización del préstamo						
<b>Flujo de caja neto</b>	0	300,876	300,876	300,876	300,876	300,876

En el análisis del flujo de caja sin proyecto, se observa un patrón de incrementos positivos a lo largo del tiempo. Esta tendencia indica un flujo de efectivo favorable, señalando que las entradas de efectivo superan consistentemente a las salidas. La comprensión detallada de este flujo de caja sin proyecto proporciona una base sólida para contrastar y evaluar el impacto financiero potencial de cualquier iniciativa o inversión adicional.

## ***8.2.Situación con proyecto***

### **8.2.1. Ingresos**

Para los ingresos con proyecto se considera los mismos ingresos que podría percibir el proyecto pero si incrementa en el primer ventas en clientes directo o en base al estudio de mercado realizado en puntos anteriores, estos datos son de la demanda proyectada para los clientes directos que tendría la Planta Piloto de procesamiento de asai si se aplica el plan de negocio

*Tabla N° 35.*

*Ingresos con proyecto*

ítems	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Venta pulpa por convenio</b>					
Cantidad (Kg)	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
Precio (Bs/Kg)	19.5	19.5	19.5	19.5	19.5
Ingreso	1,560,000	1,560,000	1,560,000	1,560,000	1,560,000
<b>Venta pulpa cliente</b>					
Cantidad (Kg)	15,000	16,500	18,150	19,965	21,962
Precio (Bs/Kg)	25	25	25	25	25
Ingreso	375,000	412,500	453,750	499,125	549,038
Ingreso por ventas	1,935,000	1,972,500	2,013,750	2,059,125	2,109,038

### 8.2.2. Costos

Para los costos proyectados se debe tener en cuenta los siguientes puntos

Para los costos fijos se consideran la depreciación de las Edificaciones, Maquinaria y Equipo, Mobiliario y Herramientas incluidas las que se adquirirán con el financiamiento. Así mismo se incrementan los costos de marketing para la promoción del producto

#### 8.2.2.1. Costo de materia prima

En relación al costo de la materia prima, se presenta un aumento en la adquisición de frutos de Asaí. Este incremento se origina por la necesidad de abastecer tanto a la empresa EBA como a nuevos clientes que se suman a la operación de la planta piloto. Además, es importante destacar que estos incrementos anuales responden al crecimiento constante de la demanda por parte de los clientes particulares. Esta dinámica refleja la expansión de la clientela y la creciente popularidad del producto, lo que impacta directamente en la planificación y estimación de los costos asociados a la materia prima.

Tabla N° 36.  
Costo de materia prima

item	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Fruto de asai</b>	124,688	126,656	128,822	131,204	133,824
<b>Precio/Kg</b>	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5
<b>Desperdicio</b>	24,938	25,331	25,764	15,744	26,765
<b>Aprovecham</b>	99,750	101,325	103,058	115,460	107,060
<b>Costo pulpa</b>	<b>311,719</b>	<b>316,641</b>	<b>322,055</b>	<b>328,010</b>	<b>334,561</b>

Con este incremento la planta piloto tendria que producir anualmente:

Tabla N° 37.  
Incremento de producción

	2024	2025	2026	2027	2028
Cantidad de producción	<b>96,500</b>	98,150	99,965	101,962	104,158
Porcentaje de incremento en la producción	<b>53%</b>	56%	59%	62%	65%

En el proceso de cálculo del porcentaje, se lleva a cabo una operación específica que consiste en dividir la cantidad total demandada entre la diferencia entre la capacidad instalada y uno. Esta fórmula arroja un valor porcentual que resulta fundamental para evaluar la relación entre la demanda del mercado y la capacidad disponible.

Al dividir la demanda total por la diferencia entre la capacidad instalada y uno, se obtiene un indicador que indica la utilización proporcional de la capacidad instalada en comparación con la demanda actual del producto o servicio.

#### 8.2.2.2. Costo de mano de obra

Cuando la demanda de pulpa de açaí aumenta, se vuelve imperativo ajustar el número de operarios en consecuencia. Este cálculo se realiza mediante la aplicación de un porcentaje que

refleja el incremento previsto en la producción. La lógica subyacente es garantizar que la fuerza laboral sea proporcional al crecimiento de la demanda, permitiendo así una gestión eficiente y un cumplimiento adecuado de los pedidos.

Este enfoque estratégico no solo asegura la capacidad de la planta para satisfacer una demanda en expansión, sino que también optimiza la eficiencia operativa al alinear la mano de obra con las necesidades del mercado. Al anticipar y adaptarse proactivamente al aumento de la demanda, se establece una base sólida para la flexibilidad y la capacidad de respuesta del proyecto ante las dinámicas cambiantes del mercado de pulpa de açai.

*Tabla N° 38.*

*Costo de mano de obra*

<b>Costo de mano de obra</b>					
	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>N° operarios</b>	16	18	19	19	19
<b>Pago/hora</b>	15	15	15	15	15
<b>Horas/semana</b>	24	24	24	24	24
<b>sem/año</b>	30	30	30	30	30
<b>Costo por trabajo regular</b>	<b>172800</b>	<b>194400</b>	<b>205200</b>	<b>205200</b>	<b>205200</b>
<b>N° operarios</b>	4	5	5	5	5
<b>Pago/hora</b>	15	15	15	15	15
<b>Horas/semana</b>	24	24	24	24	24
<b>sem/año</b>	12	12	12	12	12
<b>Costo de horas extras</b>	<b>17280</b>	<b>21600</b>	<b>21600</b>	<b>21600</b>	<b>21600</b>
<b>Costo de mano de obra</b>	<b>190080</b>	<b>216000</b>	<b>226800</b>	<b>226800</b>	<b>226800</b>

*8.2.2.3. Costos de producción*

El cálculo del costo de producción implica la consideración meticulosa de diversos elementos, tales como los costos de materia prima, el gasto asociado a la energía eléctrica y otros costos

operativos. Cada uno de estos componentes experimenta un incremento necesario para poder hacer frente a la creciente demanda del mercado.

La materia prima, esencial para la producción de pulpa de açaí, ve un aumento en su costo debido al necesario abastecimiento tanto a la empresa EBA como a nuevos clientes que se incorporan a la operación de la planta. Simultáneamente, el costo de la energía eléctrica experimenta variaciones, especialmente durante los meses de mayor actividad, donde la demanda alcanza su punto máximo.

Además, otros gastos operativos se ven afectados por el crecimiento del mercado, ya que deben adaptarse y expandirse para cumplir con los niveles de demanda esperados. Este enfoque proactivo hacia la satisfacción de la demanda del mercado garantiza la continuidad de la producción y la capacidad de respuesta de la planta, asegurando la calidad y la disponibilidad de la pulpa de açaí en un entorno empresarial dinámico.

*Tabla N° 39.*  
*Costo de producción*

	<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>				
	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<i>Materia prima</i>	316,641	322,055	328,010	334,561	341,767
<i>Mano de obra</i>	211,680	216,000	226,800	226,800	226,800
<i>Energía eléctrica</i>	34400	38950	39720	40455	41190
<i>Otros costos imprevistos</i>	10,566	10,761	11,096	11,227	11,371
<i>Total costo de producción</i>	<b>573,287</b>	<b>587,766</b>	<b>605,626</b>	<b>613,043</b>	<b>621,129</b>

#### *8.2.2.4. Costos de transporte*

Dentro de la estructura de costos asociados al transporte, se realiza una diferenciación esencial entre dos categorías de clientes: aquellos que han establecido acuerdos por convenio y los clientes particulares.

En el caso de los clientes con convenios establecidos, se aplica un costo de transporte de 1.5 bolivianos por kilogramo de pulpa. Por otro lado, para los clientes particulares, este costo se eleva a 10 bolivianos por kilogramo. Se proyecta individualmente el costo para cada categoría de cliente, para luego sumar ambos y obtener el costo total de transporte.

Esta segmentación en los costos de transporte refleja una estrategia de tarificación que busca adecuarse a las condiciones y acuerdos específicos con cada tipo de cliente, asegurando así la rentabilidad y competitividad en el mercado. Este enfoque proactivo en la gestión de costos de transporte contribuye a la eficiencia operativa y a una respuesta adecuada a las necesidades y condiciones particulares de cada segmento de clientes.

*Tabla N° 40.  
Costo de transporte*

<b>COSTO DE TRANSPORTE</b>					
Cantidad transportada por convenio	24000	24000	24000	24000	24000
Precio por Kg	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
Total precio	36000	36000	36000	36000	36000
Cantidad transportada particularmente	72,500	74,150	75,965	77,962	80,158
Precio por Kg	10	10	10	10	10
Total precio	725000	741500	759650	779615	801576.5
Total costo de transporte	761000	777500	795650	815615	837576.5

#### *8.2.2.5. Gastos administrativos*

*Tabla N° 41.  
Gastos administrativos con proyecto*

**GASTOS ADMINISTRATIVOS**

<b>Sueldo jefe de planta</b>	21000	21000	21000	21000	21000
<b>Sueldo presidente asoc.</b>	21000	21000	21000	21000	21000
<b>Materia de escritorio</b>	9450	9450	9450	9450	9450
<b>Mantenimiento infraestructura</b>	14400	14400	14400	14400	14400
<b>Otros gastos imprevistos</b>	9600	9600	9600	9600	9600
<b>Total gasto administrativos</b>	<b>75450</b>	<b>75450</b>	<b>75450</b>	<b>75450</b>	<b>75450</b>

Se ha observado un aumento en los gastos administrativos, específicamente en dos áreas clave: el material de escritorio ha experimentado un incremento de 1350 bolivianos, mientras que los costos asociados al mantenimiento de infraestructura han subido en 1200 bolivianos.

En cuanto al material de escritorio, este incremento puede atribuirse a diversas razones. Primeramente, un posible aumento en la demanda de suministros de oficina debido a un crecimiento en la actividad de la empresa o un aumento en el número de empleados.

En relación al mantenimiento de infraestructura, es plausible que este incremento se deba a necesidades específicas de reparación y mantenimiento en las instalaciones de la empresa.

**8.2.3. Inversiones**

La inversión, en el contexto empresarial, representa el desembolso de recursos financieros con el objetivo de generar beneficios a largo plazo. En el ámbito de la producción, la inversión juega un papel crucial al proporcionar los fondos necesarios para ampliar y mejorar las capacidades operativas. En este sentido, es fundamental reconocer que la inversión se vuelve imperativa cuando se busca aumentar la producción. La necesidad de inversión surge como una respuesta estratégica para satisfacer la creciente demanda del mercado, mejorar la eficiencia operativa y, en última instancia, asegurar el crecimiento sostenible de la empresa o proyecto.

*Tabla N° 42.*  
*Inversión del proyecto*

<b>Descripción</b>	<b>Monto Bs.</b>
Marketing	62.830
Gastos Administrativos	75450
<b>Totales</b>	<b>138280</b>

Una empresa puede aumentar sus inversiones sin recurrir a préstamos bancarios por motivos de autonomía financiera y optimización de recursos. Al evitar deuda externa, la empresa preserva su flexibilidad financiera, minimiza riesgos asociados a tasas de interés y evita costos de endeudamiento, permitiendo un crecimiento sostenible basado en la generación interna de efectivo y la eficiente utilización de recursos disponibles.

#### **8.2.4. Flujo de Fondos Projectado**

El flujo de fondos revela una consistente tendencia positiva a lo largo de los cinco años proyectados, destacando la solidez y estabilidad financiera del proyecto. Este flujo de efectivo positivo no solo evidencia la capacidad de la empresa para generar ingresos y cubrir gastos operativos, sino que también incorpora de manera efectiva la amortización del capital en sus proyecciones financieras. La inclusión de la amortización del capital demuestra una gestión financiera integral, que no solo se centra en los resultados operativos, sino que también considera la distribución adecuada de los recursos para reembolsar el capital invertido.

*Tabla N° 43.*  
*Flujo de caja con proyecto*

Flujo de caja proyectado - con proyecto						
Concepto	Año					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		1,972,500	2,013,750	2,059,125	2,109,038	2,163,941
<b>Total ingresos</b>		1,972,500	2,013,750	2,059,125	2,109,038	2,163,941
<b>EGRESOS</b>						
Costo de producción		573,287	587,766	605,626	613,043	621,129
<b>Utilidad bruta</b>		1,399,213	1,425,984	1,453,499	1,495,994	1,542,813
Gastos de comercialización		761,000	777,500	795,650	815,615	837,577
Gastos de administración		75,450	75,450	75,450	75,450	75,450
Depreciación		37,248	37,248	37,248	37,248	37,248
Costo financiero						
Otros gastos e imprevistos		17,474	17,804	18,167	18,566	19,005
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		508,041	517,982	526,984	549,115	573,533
Impuestos (25%)		127,010	129,496	131,746	137,279	143,383
<b>Utilidad neta</b>		381,031	388,487	395,238	411,836	430,149
Depreciación		37,248	37,248	37,248	37,248	37,248
Inversión inicial	138,280					
Inversión en cap. de trabajo						
Préstamo						
Amortización del préstamo						
<b>Flujo de caja neto</b>	-138,280	418,279	425,735	432,486	449,084	467,397

### 8.2.5. Flujo de caja diferencial

El flujo de caja diferencial, también conocido como análisis de flujo de efectivo incremental, se refiere a la evaluación de los cambios netos en el flujo de efectivo que resultan específicamente de una decisión o proyecto particular. En otras palabras, se centra en analizar cómo las acciones o inversiones propuestas afectarán directamente los flujos de efectivo de una empresa.

Este enfoque implica comparar el flujo de caja proyectado con la nueva iniciativa o proyecto con el flujo de caja que se habría generado sin la implementación de esa decisión. La diferencia entre estos dos escenarios representa el flujo de caja diferencial. Es una herramienta crucial para evaluar la viabilidad y rentabilidad de una inversión al proporcionar información detallada sobre cómo la nueva acción afectará directamente los ingresos y egresos de efectivo de la empresa.

*Tabla N° 44.  
Flujo de caja diferencial*

FLUJO DE CAJA DIFERENCIAL						
Concepto	Año					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Flujo de caja con proyecto	-138,280	418,279	425,735	432,486	449,084	467,397
Flujo de caja sin proyecto	0	300,876	300,876	300,876	300,876	300,876
Diferencia	-138,280	117,403	124,859	131,610	148,208	166,522
<b>Tasa</b>	12%					
<b>VAN</b>	348,436 Bs					
<b>TIR</b>	86.82%					

El Valor Actual Neto (VAN) es una herramienta fundamental en la evaluación financiera . Representa la diferencia entre el valor presente de los flujos de efectivo futuros generados por el proyecto y el costo inicial de la inversión. El cálculo del VAN implica descontar los flujos de efectivo futuros a una tasa de descuento adecuada, teniendo en cuenta el valor temporal del dinero. Un VAN positivo indica que el proyecto tiene un rendimiento financiero favorable, generando un retorno que supera la tasa de descuento utilizada.

$$\text{VAN} = 348.436\text{bs}$$

tasa de interés actualizada aplicada del 12%.

La Tasa Indirecta de Retorno (TIR), ayudando a tomar decisiones informadas sobre la aceptación o rechazo del proyecto. Una TIR sólida respalda la idea de que el proyecto d tiene el potencial de generar rendimientos financieros atractivos, lo que contribuye a la toma de decisiones estratégicas y la planificación a largo plazo.

$$\text{TIR} = 86.82\%$$

### ***8.3. Conclusión del capítulo***

Cuando los saldos netos de flujo de efectivo de tu empresa son notoriamente elevados, es indicativo de una sólida salud financiera. Este excedente de efectivo no solo sugiere que la

empresa está generando ingresos saludables, sino que también tiene la capacidad de cubrir sus gastos operativos y aún así acumular recursos adicionales. Este contexto positivo se refleja en una Tasa Interna de Retorno (TIR) considerablemente alta.

La TIR es un indicador clave de la rentabilidad de una inversión, y su elevado valor sugiere que los proyectos o activos en los que la empresa está invirtiendo tienen un rendimiento superior. En otras palabras, cada unidad monetaria invertida genera un retorno sustancial, lo que fortalece la posición financiera de la empresa.

Esta capacidad para generar ingresos sólidos y alcanzar una TIR elevada proporciona a la empresa la flexibilidad de financiar nuevas inversiones prácticamente con sus propios fondos. La dependencia mínima de préstamos externos no solo reduce los costos asociados con el endeudamiento, como los intereses, sino que también refuerza la autonomía financiera de la empresa.

La generación interna de fondos para financiar nuevas inversiones no solo es una señal de estabilidad financiera, sino que también sugiere que la empresa está aprovechando eficazmente sus recursos y oportunidades de mercado. Esto puede traducirse en una mayor capacidad para asumir riesgos calculados y buscar oportunidades de crecimiento sin comprometer la salud financiera a largo plazo.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 9. Conclusiones

A partir de los resultados obtenidos del plan de marketing, se presentan a continuación las conclusiones obtenidas con el proyecto.

- Después de realizar el análisis interno y externo de la Planta Piloto de Procesamiento de Asaí se pudo identificar las limitaciones en el manejo y conocimiento para llevar adelante un instrumento de Planificación del negocio por lo que el presente proyecto cumplirá a cabalidad el objetivo general brindando un plan de negocios para los próximos 5 años.
- Se estableció las estrategias para el fortalecimiento del modelo de negocio de la Planta, utilizando el Modelo CANVAS, desarrollando una propuesta de venta única para destacar en el mercado, con base a las características de calidad de la pulpa, capacitación del personal en producción y comercialización y la logística de distribución, estas actividades son las que diferenciaran la marca de la competencia.
- Se comprende las necesidades y preferencias del mercado objetivo que permite establecer las estrategias de marketing efectivas. Creando una imagen de marca sólida para el éxito de un plan de marketing. Esto se puede mediante estrategias efectivas de marca y publicidad.
- En la evaluación financiera del proyecto se determinó que los saldos netos de flujo de efectivo son considerablemente elevados, empresa podría generar significativas

utilidades. Al realizar el análisis del flujo de caja diferencial, se ha obtenido una TIR del 86.82% y un VAN de 348.436 bs. Estos valores destacados sugieren que el proyecto presenta un rendimiento financiero excepcional. En términos prácticos, la alta TIR indica que la inversión tiene un retorno sustancial, mientras que el VAN positivo refuerza la viabilidad económica del proyecto. Este desempeño financiero robusto indica que la empresa no solo tiene la capacidad de recuperar la inversión inicial, sino que también puede generar un excedente significativo

## **10. Recomendaciones**

Después de evaluar detenidamente la propuesta, se sugiere llevar a cabo la ejecución del plan de negocios, teniendo en cuenta la aplicación de las estrategias propuestas en este proyecto.

En el contexto del marketing, una empresa, que se desenvuelve en dos ámbitos estructurales, el estratégico y el operativo, debe enfocarse en desarrollar su modelo de gestión para la planificación de comercialización, crucial para alcanzar el éxito comercial.

Asimismo, se sugiere la implementación del plan de negocios en la Planta Piloto de Procesamiento de Açaí, dado que se ha concluido, a través del exhaustivo análisis financiero, que dicha iniciativa generaría una rentabilidad significativa. Este pronóstico se respalda con un Valor Actual Neto (VAN) proyectado de 348.436 bs. Este VAN no solo refleja la solidez financiera esperada del proyecto, sino que también indica la viabilidad y la capacidad de generar beneficios a largo plazo. Al adoptar este enfoque estratégico, se espera que la planta no solo alcance sino que supere las expectativas económicas, aprovechando al máximo el potencial del mercado y garantizando un rendimiento financiero sólido a lo largo del tiempo. La implementación del plan de negocios no solo representa una decisión financiera prudente, sino

también una inversión estratégica para el desarrollo sostenible y el crecimiento económico de la comunidad local.

## BIBLIOGRAFÍA

ACCEA. (2019). Asaí en la RNVSA Manuripi (Pando, Bolivia).

Aduana Nacional de Bolivia . (25 de Noviembre de 2022). *Aduana Nacional* . Obtenido de <https://www.aduana.gob.bo/aduana7/content/gobierno-facilit%C3%B3-13883-importaciones-libres-de-tributos-en-favor-de-agrarios-e-industriales>

Antonio, V. (2015). *La aplicación de los Beacons al desarrollo de comunicaciones interactivas y efectivas*. Bogotá, Colombia: Universidad Católica Andrés Bello.

BERMÚDEZ, N. T. (2018). *APLICACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO CANVAS* . Bogota.

CIOEC. (14 de Febrero de 2022). *CIOEC*. Obtenido de <https://coprofam.org/2022/02/14/demanda-mundial-de-asai-euterpe-precatoria-destruye-los-bosques-de-la-amazonia-boliviana/>

Diego, M. T. (2013). *Fundamentos de marketing*.

*Diseño de un plan de Mejoramiento del Proceso de Impresión de una Industria Flexo gráfica*. (s.f.). Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/24844/9/CAP%C3%8DTULO%202.pdf>

ERBOL. (Diciembre 2021 de 2021). *Asaí, castaña y majo: una apuesta para la sostenibilidad de las áreas protegidas amazónicas*. Obtenido de <https://erbol.com.bo/medio->

ambiente/asa%C3%AD-casta%C3%B1a-y-majo-una-apuesta-para-la-sostenibilidad-de-las-%C3%A1reas-protegidas

Fisher, L. (2015). Mercadotecnia. Mexico DF.

Gaceta Oficial de Bolivia. (22 de Septiembre de 2000). Decreto Supremo N° 25.906.

*DENOMINASE LA RESERVA NACIONAL DE VIDA SILVESTRE AMAZONICA "MANURUPI"*. La Paz.

Galiana, P. (16 de Enero de 2023). *IEBS*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-analisis-came-y-como-se-hace-marketing-digital/>

Godin, S. (2019). *Esto es marketing* .

IBIF - BOLIVIA. (2023). *ESTUDIO DE LA OFERTA Y DEMANDA DE MERCADO DE ASAI*.

Instituto Nacional de Estadística - Bolivia. (Agosto de 2021). *Bolivia en cifras - 2021*. La Paz: INE.

Juan, R. (2017). *La tecnología en la sociedad del siglo XXI: Albores*. Aposta revista de ciencias sociales.

Kerin R, H. S. (2014). *Marketing*. México, D. F. México: Editorial Mc Graw Hill Educación.

Kotler, P. (2012). *Marketing*. Pearson Education .

Kotler, P. y. (2015). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.

Leiva, M. R. (Diciembre de 2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA* . Obtenido de <https://www.analisisfoda.com/>

Lopez, C. P. (2014). *Muestreo estadístico* .

Lorini, H. (2017). *Asaí Boliviano: potencial biológico y comercial*. Conservación Estratégica.

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras . (27 de Julio de 2018). *Seguro Agrario* . Obtenido de <https://www.insa.gob.bo/index.php/95-prensa/376-gobierno-apoya-al-agro-a-traves-de-diversos-proyectos>

Ministerio de economía y finanzas públicas . (20 de Septiembre de 2022). *Noticias del Ministerio* . Obtenido de <https://www.economiayfinanzas.gob.bo/la-economia-de-pando-crecio-en-71-en-2021-y-las-exportaciones-del-departamento-aumentaron-en-41-a-julio-de-2022.html#:~:text=%2D%20En%202021%20el%20Producto%20Interno,la%20pandemia%20del%20COVID%2D19>.

ONU HABITAD. (2018). *La densidad una variable fundamental*.

Osterwalde, A. (2011). *Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios*. Rio de Janeiro: Alta Books.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2021). *Cambio Climático* .

PUNTO CENTRAL . (2021). *NODELO CANVAS: QUE ES? Y COMO USARLO?*

Rio, R. d. (2019). *Planificación estratégica para la empresa* . Santiago: U de Chile.

Thompson A., G. J. (2012). *Administración Estratégica*. Mc Graw Hill.

Trujillo, J. M. (2021). *Marketing estratégico para el incremento de ventas*. Guayaquil .

Villarán, K. (2009). *Plan de negocios. Herramientas para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú: USAID Perú y Ministerio de la Producción.

Walker, S. E. (2007). *Fundamentos de marketing*. México D.F: Mcgraw-Hill.

WWF. (25 de Mayo de 2021). *Entrega de la Licencia Ambiental para la operación de la planta piloto de procesamiento de asaí de la comunidad Villa Florida - Reserva Nacional de*

Vida Silvestre Amazónica Manuripi. *Environmental License for the operation of the açai processing pilot plant in the Villa Florida community - Reserva Nacional de Vida Silvestre Amazónica Manuripi*. Cobija, Bolivia.

ZENDESK. (s.f.). *¿QUE ES EL MODELO CANVAS?*

## ANEXOS

## ANEXO A1

Otros piensan que un plan de negocios es únicamente para una empresa que empieza, un manual para arrancar las operaciones. No es así, en cada etapa del ciclo vital de una empresa éste es necesario y varía en cuanto a los objetivos a alcanzar. Y, en todos los casos es la concentración de la táctica de la empresa.

NOMBRE COMPLETO DEL ENTREVISTADO	-Livia Chavez Vaca
COMUNIDAD Y MUNICIPIO	Vila Florida - Filadelfia
TIPO DE ACTOR	socio
CARGO O FUNCION	-Presidenta de la Asociación ASINE FARM
ACTIVADES PRINCIPALES REALIZADAS	- Administración y comercialización
TIEMPO QUE LLEVA DESEMPEÑANDO EL TRABAJO	- 2 años

## Formato para describir el negocio

Preguntas	Respuestas
1. ¿En qué consiste, cómo se define el negocio que le interesa empezar o que se está desarrollando ya?	El asai que ofrece la Planta es de buena calidad y se lo comercializa de acuerdo a la cantidad de solidos que se tenga en la pulpa y cuenta con certifica que es pulpa orgánica
2. ¿Es práctica la idea, realmente satisface una necesidad?	Si,el asai ayuda en el desarrollo de la comunidad y la pulpa que ofrece la Planta va mas dirigido a personas que les guste el fruto y cuiden su alimentación ya que el asai contiene bastantes vitaminas
3. ¿Cuál es la visión de la empresa? ¿En qué quiere convertirse o ser?	Ser una planta modelo que ayudando la economía de la comunidad y del departamento, a través de un fruto amazónico ,abriéndonos espacio en los mercados nacionales e internacionales
4. ¿Cuál es la misión, cómo va a hacer o hace el negocio?	La Planta piloto esta comenzando abrirse independientemente mercados a nivel nacional para poder importar nuestro producto
5. ¿Qué habilidades y experiencia trae usted o sus socios al negocio?	Yo llevo dos años y e visto como se ha manejado la Planta Piloto y a través de ello e adquirido conocimiento
6. ¿Qué características debe tener el personal y cómo conseguir al mejor equipo?	Los trabajadores deben ser de la misma comunidad y a ellos se les habla sobre las BM,como funcionan los equipos y todo el proceso de producción
7. ¿Cómo capacitar al personal?	Hace unos aos se capacito al personal mediante una ong WWF y elSERNAP,después de ello ,el encargado de la producción les explica todo el proceso a los trabajadores
8. ¿Qué servicios o productos se ofrece?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 10 bs. leche de asai(10 % de solido)</li> <li>- 15 bs. Media(15% de solidos)</li> <li>- 25 bs. Premium(16 a 18% de solidos)</li> </ul>
9. ¿A qué sector del mercado estarán dirigidos los servicios o productos? Tipos de clientes	Actualmente trabajamos con la empresa estatal EBA y heladerías en la ciudad de Cobija que utilizan la pulpa de asai para sus productos
10. ¿Quiénes conforman la competencia del negocio?	La competencia directa son las nuvas plantas despulpadoras ,entre ellas tenemos de la comunidad Luz de America y Santa Lourdes

11. ¿Cuál es la ventaja del negocio sobre otras empresas existentes?	El precio ,las características que tiene la pulpa en cuanto al % de solidos
12. ¿La empresa puede proporcionar un servicio de mejor calidad?	Si,al empezar este año se empezó a formar mejor los cargos de la Planta y la asociación comenzó con la administración para mejorar
13. ¿Qué espacio del mercado se atiende actualmente? ¿Qué espacio se piensa ocupar?	Trabajamos con la empresa estatal EBA que liofiliza la pulpa de asai y los coloca en los subsidios además trabajamos con heladerías,y se quisiera trabajar directamente con empresas que exporten el asai
14. ¿Se puede crear demanda para este negocio?	Si,el asai se esta abriendo un lugar en el mercado y es mas rentable que la castaña ,ya que su época de cosecha es mas larga y se ve que en países extranjeros compran el asai
15. ¿Quiénes deben ser los proveedores deseables en calidad y precio?	Los proveedores son los mismos comunarios con preferencia los de Villa Florida ya que con ese fin de mejorar la economía en la comunidad se realizo la palnta piloto
16. ¿Tienen interés los proveedores en trabajar con la empresa?	Si,actualmente trabajamos con 30 proveedores
17. ¿Con qué actores del sistema financiero se debe trabajar?	En su mayoría capital propio con apoyo de la gobernación, BBF, SERNAP
18. ¿Cuál será o es adecuada la actual estructura legal?	En este momento es la asociación ASINOFARM la que administra la Planta piloto,esta ,asociación cuenta con sus representantes (presidente y vicepresidente de la asociación)
19. ¿Cómo se debe organizar la base de datos de clientes potenciales del negocio?	En un principio se tenia la ayuda de un socio estratégico ,el cual llevaba la pulpa de asai a una empresa liofilizadora de asai en Santa Cruz,pero este año la asociación tomo el mando y con la ayuda de la gbernacion estamos vendiendo la pulpa de asai a EBA
20. ¿Qué cobertura de seguro se tiene o se necesita?	Por el momento ningún seguro ,se necesitaría el seguro de salud
21. ¿Qué equipos o suministros se requiere?	Mas despulpadoras
22. ¿Cómo se remunerará a los socios que trabajan en la empresa?	Eso lo ve la parte administrativa ,se realiza el pago correspondiente

23. ¿Cuáles son los recursos de inicio con los que se cuenta o el actual capital de trabajo y solvencia de la empresa?	Se cuenta con capital propio que es de 100000 bs
24. ¿Qué financiamiento necesitará?	Actualmente no,pero seria bueno tener un financiamiento para aumentar la cantidad de despulpadoras
25. ¿Dónde se ubicará el negocio o debe reubicarse?	El negocio se quedara en Villa Florida
26. ¿Qué nombre se le dará al negocio? (en el caso de negocio de inicio)	Por ahora se mantendrá el nombre que se tiene

## ENTREVISTA 2

NOMBRE COMPLETO DEL ENTREVISTADO	-Livia Chavez Vaca -Luis Alejandro Lurice
EDAD	-36 años -21 años
COMUNIDAD Y MUNICIPIO	Vila Florida - Filadelfia
TIPO DE ACTOR	socios
CARGO O FUNCION	-Presidenta de la Asociación ASINE FARM - Responsable de Planta
ACTIVADES PRINCIPALES REALIZADAS	- Administración y comercialización -Control de Producción
TIEMPO QUE LLEVA DESEMPEÑANDO EL TRABAJO	- 2 años - 4 años
FECHA	06-07-2023

### **Infraestructura y Equipamiento**

1. ¿Cuál es la capacidad instalada en infraestructura y equipos?  
R. Cuenta con una despulpadora de 50 L. y una selladora industrial
2. ¿Capacidad máxima de producción?  
R. 60 toneladas
3. ¿Cuánto es el volumen de producción?  
R. Cada 5 semanas de 2 a 3 ton.
4. ¿Se cuenta con cadena de frío?  
R. Si tiene 4 frízeres y una cámara de frío que tiene una capacidad de 15 ton

### **Producción**

1. **¿Su producción es constante o temporal (cuanto tiempo)?**  
R. Temporal de mayo a septiembre
2. **¿De quienes compran el Asaí que se utiliza en la planta?**  
R. Comunarios recolectores de asai
3. **¿Con cuántos recolectores trabaja actualmente la planta?**  
R. 30 recolectores
4. **¿Un recolector cuanto Asaí vende a la planta?**  
R. Un promedio de 60 kg. Mas menos 10 kg
5. **¿Cuál es su diferenciador de calidad?**  
R. Cantidad de solidos alta, y producto orgánico
6. **¿Qué necesidades se tiene que evitan mejorar la producción?**  
R. Se requiere más despulpadoras

### **Administración**

**¿Cuenta con registro SENASAG?**

R. Si

**¿Cuenta con algún otro tipo de registro o certificación?**

R. Se cuenta con la certificación ORGANICA emitida por el SEDES

**¿Llevan un registro de producción?**

R. Si, se cuenta con un registro de producción antes dur

**¿Cuentan con un registro de costos?**

R. Si, se cuenta con un registro de costos diarios

**¿Cuentan con registro contable?**

R.- Si, se cuenta con un registro contable diario para la rendición de cuentas a la base

**¿Cuál es su Presupuesto Anual?**

R.- 1000.000 bs

**¿Cuál es su Manejo de cartera de clientes?**

R.- Directo con el representante al socio interesado

**¿El capital es propio o fue financiado?**

R.- En su mayoría capital propio con apoyo de la gobernación, BBF, SERNAP

**¿Cuenta con acceso a créditos bancarios?**

R.- No, no se cuenta con la posibilidad o acceso al préstamo como asociación

**¿Cuenta con el personal capacitado para la producción, administración, comercialización?**

R. No se cuenta con personal titulado, pero si con personal con experiencia y capacitado en BPM's y normas de inocuidad

**Comercialización**

**¿Cuáles son sus clientes actuales?**

R. solo se tiene un contrato con EBA

**17. ¿Satisfacen las necesidades de sus clientes actuales?**

R. Si, 8 ton semanal

**18. ¿Necesitan aumentar sus clientes?**

R. Si

**19. ¿Cuánto es el tiempo de duración de sus contratos con sus clientes actuales?**

R. 5 años a partir del 2022 con renovación con ajustes anuales sobre la modalidad

**20. ¿Cuánto es el precio con descuento por cantidad?**

R: Premium a 22 bs a partir de 50 kg

**21. ¿Cuánto es el precio de venta del producto?**

R. Los precios varían de acuerdo a la cantidad de solidos:

- 10 bs. leche de asai
- 12 bs. media

- 15 bs. media
- 25 bs. Premium

## ENCUESTA PARA POSIBLES SOCIOS MAYORISTAS

### **Nombre completo:**

R. Lidia Arce Almaraz

### **Nombre del establecimiento:**

R.

### **1. ¿Con qué tipo de establecimiento estás relacionado?**

Socio vendedor

Heladería

Restaurante

Tienda especializada

Otros:

### **2. ¿Dónde se encuentra ubicado tu establecimiento?**

R. Sobre la Av. Pando a una cuadra del monumento a Jose Manuel Pando

### **3. ¿Qué cantidad de Asaí compra y en que periodos?**

R. Por temporada desde abril a noviembre y el mes de noviembre de 800 a 1000 L.

### **4. ¿Cuál es el precio aproximado por la compra de Pulpa de Asaí para su establecimiento?**

R. 10 bs Y tambien entre 8 y 9 Y 15 bs la premium

### **5. ¿Con qué frecuencia compras pulpa de Asaí?**

R. Cada semana y media 100 L.

### **6. ¿Cuáles es el medio para obtener información sobre la pulpa Asaí para establecer colaboraciones?**

R. Contactos de persona a persona

### **7. ¿Qué características relacionadas con la calidad de las pulpas Asaí son las más importantes para realizar la compra?**

- ✓ Color
- ✓ Sabor
- ✓ Olor

✓ Textura

Otros: por porcentaje de solidos de 16 a 18 porciento

**9 ¿Qué factores afectan tu decisión de compra de pulpas Asaí para su establecimiento?**

R. La calidad de la pulpa

**10. ¿Conoce la pulpa de la asociación ASINE FARM de la planta piloto de procesos villa florida?**

R. Medianamente si por menciones por algunos conocidos

**12. ¿Cómo te enteraste de los productos Pulpas Acai hechas por la planta piloto de procesos villa florida?**

R. Por la entrevistadora

**11. ¿Estarías dispuesto a colaborar o vender los productos Pulpas Acai de la planta piloto de procesos villa florida en tu establecimiento?**

✓ Si, si es que realiza una prueba de la mercancía

No

Otro:

**12. ¿Tienes alguna sugerencia o comentario adicional sobre la Pulpa de Asaí de la planta piloto de procesos villa florida que haría que usted quiera trabajar con ellos?**

R. Si, si podrían hacer un mejor precio de descuento por mayor

.....  
.....

**Nombre completo:**

R. Yosileny Manzo

**Nombre del establecimiento:**

R. Snack Encuentro

**1. ¿Con qué tipo de establecimiento estás relacionado?**

Socio vendedor

Heladería

Restaurante

Tienda especializada

Otros:  Snack

**2. ¿Dónde se encuentra ubicado tu establecimiento?**

R. Avenida Arlindo Peralta, frente al banco Unión

**3. ¿Qué cantidad de Asaí compra y en que periodos?**

R. Por temporada desde abril a septiembre las cantidades van desde 240 360 L

**4. ¿Cuál es el precio aproximado por la compra de Pulpa de Asaí para su establecimiento?**

R. Varía entre 13 bs. Y 15 bs

**5. ¿Con qué frecuencia compras pulpa de Asaí?**

R. Cada semana entre 10 a 12 L

**6. ¿Cuáles es el medio para obtener información sobre la pulpa Asaí para establecer colaboraciones?**

R. Mediante sugerencia de amistades

**7. ¿Qué características relacionadas con la calidad de las pulpas Asaí son las más importantes para realizar la compra?**

- Color
- Sabor
- Olor
- Textura
- Otros:

**9. ¿Qué factores afectan tu decisión de compra de pulpas Asaí para su establecimiento?**

R. Que no sea de calidad

**10. ¿Conoce la pulpa de la asociación ASINE FARM de la planta piloto de procesos villa florida?**

R. Sí, tengo entendido que cuentan con una planta procesadora

**12. ¿Cómo te enteraste de los productos Pulpas Asaí hechas por la planta piloto de procesos villa florida?**

R. Por medio del programa Pando emprende

**11. ¿Estarías dispuesto a colaborar o vender los productos Pulpas Asaí de la planta piloto de procesos villa florida en tu establecimiento?**

Si Porque parece ser de buena calidad

No

Otro:

**12. ¿Tienes alguna sugerencia o comentario adicional sobre la Pulpa de Asaí de la planta piloto de procesos villa florida que haría que usted quiera trabajar con ellos?**

R. Si, deberían promocionar más sus pulpas al mercado



Ing.Deyba Tolaba Cardozo

**1. ¿Existe algún relacionamiento con la planta de algún tipo de anterior convenio algún acuerdo con EBA o con otra Institución o cliente potencial?**

No ,el convenio se realizo con la federación departamental de asai y frutos amazónicos de Pando (FEDAFAP),en la cual la asociación ASINEFARM(comunidad Villa Florida) pertenece,además como esta asociación cuenta con registro Senasag ,provee la pulpa de asai a EBA

**2. ¿desde cuando estén vigencia el acuerdo actual que tienen?**

Este convenio se realizó el año 2022 y tiene una durabilidad de cinco años

**3. Dentro de ese acuerdo ¿Cuáles son los términos acordados en cuanto a cantidad, calidad y alguna otra variable?**

Eba busca que los productos sean inocuos y dentro del convenio con la federación ,solo pueden vender su pulpa las asociaciones que :

-pertenezcan a la federación departamental de frutos amazónicos de Pando

-Las asociaciones que tengan registro Senasag

-En cuanto a la pulpa se pide que sea una pulpa de 18% de solidos con 5 grados Brix

Y la asociación asinefarm este año debe enviar 80 tonelada de pulpa de asai a EBA ,la cual posiblemente al año sea 120 toneladas

**4. ¿Cómo se está manejando el precio y el costo en relación al acuerdo sobre los productos finales?**

El precio lo coloco EBA,el cual es de 19,50 bs /kg de pulpa de asai con 18% de solidos,este precio incluye el transporte.Esto significa que para las asociaciones tienen que bajar los gastos para obtener utilidad

**5. Existen algunos Plus o alguna forma de apoyar a lo que es la planta o productores?. Por ejemplo con volúmenes grandes, calidad superior**

Por el momento el apoyo es solo con la compra a los productores,el volumen si puede ir aumentando pero depende de la capacidad que tenga la Planta y la responsabilidad que se tenga.

**6. ¿la empresa Eva puede proporcionarnos principalmente Cuál es su mercado de este producto a dónde lo lo está llevando y cuál es el enfoque que le está dando lo está promocionando solo como pulpa o con algún valor agregado principalmente?**

La pulpa que llega a Eba es liofilizada ,tiene el enfoque de entregarlo a nivel internacional con liofilización ,como ser el mercado Europeo,se esta abriendo un mercado en Chile y en Estados Unidos

## **ENTREVISTA**

Sr:Eiji Misael Campos Fernandez

**1. ¿Existe algún relacionamiento con la planta de algún tipo de anterior convenio algún acuerdo con EBA o con otra Institución o cliente potencial?**

el convenio se realizo directamente con la federación departamental de asai y frutos amazónicos de Pando (FEDAFAP),para el beneficio de las asociaciones que pertenecen a esta federación ,en la cual la asociación ASINEFARM(comunidad Villa Florida) pertenece.

**2. ¿desde cuando estén vigencia el acuerdo actual que tienen?**

Este convenio se realizó el año 2022y tiene una durabilidad de cinco años

**3. Dentro de ese acuerdo ¿Cuáles son los términos acordados en cuanto a cantidad, calidad y alguna otra variable?**

Eba busca que los productos sean inocuos y dentro del convenio con la federación ,solo pueden vender su pulpa las asociaciones que :

-pertenezcan a la federación departamental de frutos amazónicos de Pando

-Las asociaciones que tengan registro Senasag.Las asociaciones que tienen el registro senagag y pertenecen a la federación son:

Arptfat(asociación de recolectores ,productores y transformadores de frutos amazónicos trinchera),ACICOPTA(asociación integral de cosechadores ,productores y transformadores de frutos dl Abuna),AFAIPANDO(asociación integral de productores y transformadores de frutos amazónicos en Pando),AFIPA-CJ(Asociacion forestal integral de productores agrícolas de la comunidad jerico) y ASINEFARM(asociación integral de extractivista de frutos amazónicos en la reserva Manuripi)

-En cuanto a la pulpa se pide que sea una pulpa de 18% de solidos

Y la asociación asinefarm este año debe enviar 80 tonelada de pulpa de asai a EBA ,la cual posiblemente al año sea 120 toneladas

El precio es de 19.50 bs ,el cual incluye el transporte

**4. ¿Cómo se está manejando el precio y el costo en relación al acuerdo sobre los productos finales?**

El precio lo coloco EBA,el cual es de 19,50 bs /kg de pulpa de asai con 18% de solidos,este precio incluye el transporte

El primer envio se realizo en octubre del 2022 con 8 toneladas de pulpa de asai,de las cuales 3 toneladas eran de la comunidad villa florida ,3 toneladas de la planta de trinchera(porvenir),dos toneladas de la planta 1° de mayo(santa rosa del abuna),que se vendieron por un valor aproximado de 176.000 bs.

El tema del transporte nos ayuda la Gobernacion del departamento de Pando ,el cual cobra a las asociaciones 1.5 bs/kg de pulpa de asai

**5. Existen algunos Plus o alguna forma de apoyar a lo que es la planta o productores?.  
Por ejemplo con volúmenes grandes, calidad superior**

La empresa EBA ,solo compra las pulpas para después liofilizarla en La Paz.Actualmente se el convenio se debe enviar a EBA 256 toneladas de pulpa de asai que va significar un movimiento económico de 5 millones de bs es esta gestión ,beneficiando a los cosechadores y productores

**6. ¿la empresa Eva puede proporcionarnos principalmente Cuál es su mercado de este producto a dónde lo lo está llevando y cuál es el enfoque que le está dando lo está promocionando solo como pulpa o con algún valor agregado principalmente?**

La pulpa que llega a Eba es liofilizada y es entregada al subsidio ,además tiene el enfoque de internacionalizar y nosotros como federación queremos que los países conozcan los beneficios que trae el asai,que se produce en Pando y le demos una industrialización a todos los frutos amazónicos de la región para generar movimiento económico .

Como federación junto a las asociaciones y hoy en dia con la ayuda de la gobernación promovemos el consumo del asai a través de ferias en la capital pandina (28-29 de abril) y también en las mismas comunidades productoras

## **ENTREVISTA**

Lic.Jaime Victor Mamani Flores

Técnico de acopio de materia Prima en Palos Blancos

**1. ¿Existe algún relacionamiento con la planta de algún tipo de anterior convenio algún acuerdo con EBA o con otra Institución o cliente potencial?**

No ,el convenio se realizo con la federación departamental de asai y frutos amazónicos de Pando (FEDAFAP),en la cual la asociación ASINEFARM(comunidad Villa Florida) pertenece

**2. ¿desde cuando estén vigencia el acuerdo actual que tienen?**

Este convenio se realizó el año 2022y tiene una durabilidad de cinco años (el convenio puede tener cambios ,por ejemplo la cantidad de entrega,ya que para este año 2023 se comprara 256 toneladas de pulpa )

**3. Dentro de ese acuerdo ¿Cuáles son los términos acordados en cuanto a cantidad, calidad y alguna otra variable?**

Eba busca que los productos sean inocuos y para esto los productores de la pulpa d Asai deben tener el registro SENASAG

-En cuanto a la pulpa se pide que sea una pulpa de 18% de solidos con 5 grados Brix

Una vez que la pulpa llega a la empres EBA se realiza analisis organolépticos,se mide el % de solidos,el ph ,los grados britz

**4. ¿Cómo se está manejando el precio y el costo en relación al acuerdo sobre los productos finales?**

El precio lo coloco EBA,el cual es de19,50 bs /kg de pulpa de asai

**5. Existen algunos Plus o alguna forma de apoyar a lo que es la planta o productores?.**

**Por ejemplo con volúmenes grandes, calidad superior**

Por el momento el apoyo es solo con la compra a los productores

**6. ¿la empresa Eva puede proporcionarnos principalmente Cuál es su mercado de este producto a dónde lo lo está llevando y cuál es el enfoque que le está dando lo está promocionando solo como pulpa o con algún valor agregado principalmente?**

La pulpa que llega a Eba es liofilizada , Mercado nacional en una primera instancia (Subsidio), para la zafra 2024 para la exportación,(Asia y Estados Unidos), El desafío es hacer conocer los valores nutricionales y sus beneficios a la población boliviana, por su alto contenido de sus omegas 3, 6 y 9

Para la exportación de la pulpa de asai se lo hará liofilizada

## ANEXO A2

### PARTE 1 - GENERALIDADES

1. Zona de distribución:

- a) Sopocachi
- b) San Pedro
- c) Calacoto

2. ¿Qué edad tiene?

- a) 18 – 24
- b) 25 – 35
- c) 36 – 50
- d) Mayor a 50

### PARTE 2 – PRODUCTOS

3. ¿Usted prefiere productos 100% naturales o que contengan aditivos para que tenga mayor durabilidad?

- a) Natural
- b) Procesados

4. ¿Con que frecuencia consume Asaí, como ser jugos, helados, otros?

- a) Nunca
- b) 1 – 2 veces por mes
- c) 3 – 4 veces por mes
- d) Más de 4 veces por mes

5. ¿Con que frecuencia consume jugo de Asaí?

- a) Nunca

b) 1 – 2 veces por mes

c) 3 – 4 veces por mes

d) Más de 4 veces por mes

6. ¿Con que frecuencia consume helado de Asaí?

a) Nunca

b) 1 – 2 veces por mes

c) 3 – 4 veces por mes

d) Más de 4 veces por mes

7. ¿Con que frecuencia consume otro producto que contenga Asaí?

a) Nunca

b) 1 – 2 veces por mes

c) 3 – 4 veces por mes

d) Más de 4 veces por mes

#### PARTE 4 – COMPETENCIA

9. ¿Cuándo desea comprar un jugo de Asaí, en qué marca piensa?

RESPUESTA LITERAL EN MAYÚSCULA

10. ¿Cuándo desea comprar helado de Asaí, en qué marca piensa?

RESPUESTA LITERAL EN MAYÚSCULA

11. ¿Cuándo desea comprar otro producto de Asaí, en qué marca piensa?

RESPUESTA LITERAL EN MAYÚSCULA

#### PARTE 5 – EMPRESA

13. ¿Usted conoce la Reserva Manuripi en Pando?

a) Sí

b) No

14. ¿Compró algún producto de la Planta Piloto de Procesamiento de Asaí?

a) Sí

b) No

#### PARTE 6 – PREFERENCIAS DE CONSUMO

15. ¿Cuán importante consideraría usted los siguientes factores en este tipo de servicio?

#### PARTE 7 – PUBLICIDAD

16. ¿Cuál de los siguientes es el medio de Información convencional que más utiliza en su día a día?

a) Televisión

b) Periódico

c) Radio

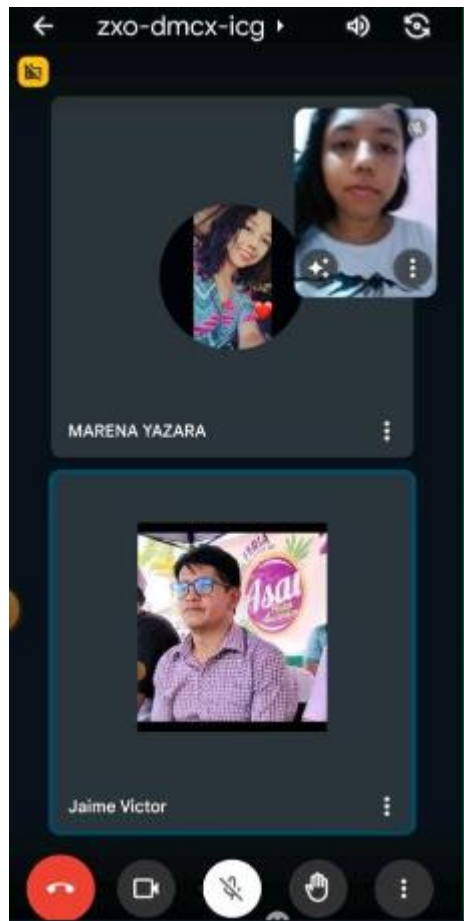
d) Redes Sociales

e) Otro:

17. ¿Cuál de las siguientes redes sociales son las que usted más utiliza? (Puede seleccionar más de una)

- ✓ Facebook
- ✓ Instagram
- ✓ WhatsApp
- ✓ YouTube
- ✓ Twitter
- ✓ Telegram
- ✓ Tik Tok
- ✓ No uso redes sociales

ANEXO A3





Señora:  
 Liciá Yaniltra Chávez Vaca  
**PRESIDENTA DE LA ASOCIACION INTEGRAL DE FRUTOS  
 AMAZONICOS RESERVA MANURUPI "ASINEFARM"**

Presente.

Ref. SOLICITUD DE ADMISION PARA REALIZAR  
 PROYECTO DE GRADO

De mi mayor consideración:

A tiempo de saludarlo y desearle éxitos en las funciones que desempeña, mediante la presente me dirijo a su autoridad para solicitarle muy respetuosamente la admisión para realizar Proyecto de Grado con el propósito de obtener mi titulación como Ingeniera Industrial en la Universidad Amazónica de Panda.

Sin otro particular me despido con las consideraciones más distinguidas.  
 Atentamente,

  
 Firma  
 UNIV. MARENA YAZARA VELARDE ENRIQUEZ  
 R.U: 28429  
 C.I. 12502346

## ANEXO A4

MUNICIPIO DE LA PAZ: DENSIDAD POBLACIONAL SEGÚN MACRODISTRITO Y DISTRITO, 2022 <sup>(1)</sup>

(En hectáreas, kilómetros cuadrados y número de personas)

MACRODISTRITO Y DISTRITO	ha	km <sup>2</sup>	2022 (pry)	
			PERSONAS/ha	PERSONAS/km <sup>2</sup>
<b>Cotahuma</b>	<b>1,769</b>	<b>18</b>	<b>107</b>	<b>10,701</b>
Distrito 3	236	2	161	16,082
Distrito 4 <sup>(2)</sup>	1,247	12	45	4,532
Distrito 5	156	2	343	34,307
Distrito 6 <sup>(2)</sup>	129	1	319	31,917
<b>Max Paredes</b>	<b>1,292</b>	<b>13</b>	<b>156</b>	<b>15,586</b>
Distrito 7	160	2	410	41,009
Distrito 8	161	2	299	29,935
Distrito 9	281	3	202	20,198
Distrito 10	691	7	45	4,505
<b>Periférica</b>	<b>1,717</b>	<b>17</b>	<b>113</b>	<b>11,315</b>
Distrito 11	826	8	108	10,832
Distrito 12	334	3	157	15,687
Distrito 13	556	6	94	9,402
<b>San Antonio</b>	<b>1,224</b>	<b>12</b>	<b>116</b>	<b>11,645</b>
Distrito 14	229	2	159	15,940
Distrito 15 <sup>(2)</sup>	153	2	257	25,705
Distrito 16 <sup>(2)</sup>	419	4	71	7,128
Distrito 17 <sup>(2)</sup>	423	4	87	8,708
<b>Sur</b>	<b>4,782</b>	<b>48</b>	<b>33</b>	<b>3,260</b>
Distrito 18	2,304	23	28	2,797
Distrito 19	1,167	12	28	2,838
Distrito 21	1,311	13	45	4,450
<b>Mallasa</b>	<b>3,901</b>	<b>39</b>	<b>2</b>	<b>206</b>
Distrito 20	3,901	39	2	206
<b>Centro</b>	<b>481</b>	<b>5</b>	<b>163</b>	<b>16,339</b>
Distrito 1	205	2	175	17,493
Distrito 2	276	3	155	15,482
<b>Hampaturi</b>	<b>46,308</b>	<b>463</b>	<b>0</b>	<b>11</b>
Distrito 22	46,308	463	0	11
<b>Zongo</b>	<b>241,502</b>	<b>2,415</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
Distrito 23	241,502	2,415	0	1

Nota: La proyección para la gestión 2022, fue realizada en base a la tasa de crecimiento intercensal 1992 - 2001 del Instituto Nacional de Estadística para el Municipio de La Paz (tasa de crecimiento 3%) <sup>(1)</sup> Resolución ejecutiva 253/2020 y 195/2021. Ajuste de límites distritales D4-D6 Macrodistrito Cotahuma y D15-D16-D17 Macrodistrito San Antonio

pry: proyectado

ha: Hectárea

## ANEXO A5

## BOLIVIA: PROYECCIONES DE POBLACIÓN, SEGÚN DEPARTAMENTO, 2022

DEPARTAMENTO Y MUNICIPIO	2021	2022
CHUQUISACA	654,035	661,119
LA PAZ	2,997,000	3,077,919
COCHABAMBA	2,086,930	2,117,112
ORURO	548,537	553,088
POTOSÍ	907,686	916,087
TARIJA	591,828	601,214
SANTA CRUZ	3,363,377	3,425,399
BENI	507,095	516,338
PANDO	90,227	96,091

Fuente: Ministerio de Educación, Ministerio de Salud y Deportes, Instituto Nacional de Estadística. Estimaciones y proyecciones de población, Revisión 2020

RECOMENDACIÓN: Las proyecciones de población son elaboradas con base a información sobre los componentes demográficos (fecundidad, mortalidad y migración) investigadas en los censos y encuestas de demografía y salud. Cada Revisión de Proyección incorpora en el momento de su realización información más reciente sobre los componentes demográficos y/o cambios metodológicos de cálculo de proyecciones, debidamente explicitados en respectivas Metodologías. De esta manera se recomienda el uso de la revisión de proyección de población más reciente.