

**UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO
ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA COMERCIAL**



“Estudio de Factibilidad para la Implementación de una Curtiembre en el Municipio de Cobija y su Comercialización al interior del País”

**Modalidad de Proyecto de Grado/ presentado por:
Sebastiana Alejandra Nakashima Villamar**

Para optar el título de Licenciatura en Ingeniería Comercial

Docente Guía: Ing. Co. Carlos Martín Benquique Claire

Pando – Bolivia

2017

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

ING. LUDWING ARCIENEGA BAPTISTA
Rector de la Universidad Amazónica de Pando

LIC. JOSE LUIS SEGOVIA SAUCEDO
Vicerector de la Universidad Amazónica de Pando

MGR. DAVID FERDINANDO FRANCO PEDRAZA
Director del Área de Ciencias Económicas y Financieras

MGR. MONICA YANETH CADENA VACA
Coordinadora del Programa de Ingeniería Comercial

TITULO PROYECTO DE GRADO

Estudio de Factibilidad para la Implementación de una Curtiembre en el Municipio de Cobija y su Comercialización al interior del País.

DEDICATORIA

A mí adorada madre, por su apoyo incondicional, dándome ejemplos dignos de superación y fortaleza.

A mis hijos Bruno y Brian gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

A mi esposo que estuvo siempre impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera, y porque el orgullo que siente por mí, fue lo que me hizo ir hasta el final.

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por llevarme siempre a su lado, por brindarme una nueva oportunidad de vida por enseñarme y guiarme por el camino del bien.

A mi madre, esposo e hijos quienes me han apoyado y motivado mi formación académica, creyeron en mí en todo momento y no dudaron de mis habilidades y eso fue un pilar fundamental para seguir adelante.

Mi agradecimiento a todos mis docentes quienes supieron compartir sus conocimientos, experiencias y consejos; y de manera especial al Ing. Carlos Martín Benquique C. por haber guiado el desarrollo de este trabajo y llegar a la culminación del mismo.

Índice

	Pagina
1. INTRODUCCION	1
1.1 Título del Proyecto	1
1.2 Antecedente o Análisis del Proyecto	2
1.3 Grupo o Región Beneficiaria	3
1.4 Referencia Geográfica	3
2. JUSTIFICACION DEL PROYECTO	7
2.1 Descripción del Problema	7
2.2 Formulación del Problema	8
2.3 Justificación del Problema	8
3. OBJETIVOS	9
3.1 Objetivo General	9
3.2 Objetivos Específicos	9
4. MARCO REFERENCIAL	10
5. MARCO TEORICO	11
6. METODOLOGIA	22
6.1 Tipo de Estudio	22
6.2 Método	23
6.3 Fuentes primarias y secundarias	23
6.4 Técnicas e Instrumentos	23
7. ESTUDIO DE MERCADO	24
7.1 Antecedentes del Mercado	24
7.2 Producto	26
7.3 Ubicación Geográfica del Mercado	28
7.4 Análisis de la Población	28
7.5 Análisis de la Demanda y consumidor	...
7.6 Análisis de la Oferta	33
8. ESTRATEGIA DE MERCADEO	35
8.1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter	36
8.1.1 Poder de negociación de los competidores o clientes	36

8.1.2 Poder de negociación de los proveedores	36
8.1.3 Amenaza de productos sustitutos	36
8.1.4 Amenaza de nuevos competidores	36
8.1.5 Rivalidad entre competidores	37
8.2 Análisis FODA	37
8.3 Análisis PEST	38
8.4 Propuesta del estudio de mercado	39
8.4.1 Presentación y Calidad del Producto	39
8.4.2 Producto	40
8.4.3 Precio	41
8.4.4 Plaza	41
8.5 Estrategia de comercialización	41
8.6 Selección de canales de comercialización	42
8.7 Publicidad y Promoción	43
9. ESTUDIO TECNICO	44
9.1 Tamaño del Proyecto	44
9.2 Proceso de Producción	45
9.2.1 Diagrama del Flujo del Proceso	53
9.3 Requerimientos	54
9.3.1 Edificaciones y Distribución	54
9.3.2 Maquinaria y Equipos	56
9.3.3 Mueble y Enseres	57
9.3.4 Materia Primas e Insumos	58
9.3.5 Recursos Humanos	59
9.3.5.1 Organigrama Funcional	59
9.3.5.2 Descripción de Funciones	60
9.3.6 Operación y Mantenimiento	63
10. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	64
11. INVERSION Y FINANCIAMIENTO	68
11.1 Inversión Total Requerida	68
11.2 Estructura del Financiamiento	69

12.	ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO	70
12.1	Costos	70
12.1.1	Costos Anuales	70
12.1.2	Costo Unitario de Producción	71
12.2	Ingresos	71
12.2.1	Precio de Venta	71
12.2.2	Ingresos Anuales	72
12.3	Estado de Pérdidas y Ganancias	72
12.4	Estado de Flujo de Fondos Proyectado	73
13.	EVALUACION Y FACTIBILIDAD	74
13.1	Indicadores	74
13.1.1	Valor Actual Neto (VAN)	74
13.1.2	Tasa Indirecta de Retorno (TIR)	74
13.1.3	Beneficio Costo (BC)	75
14.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
15.	BIBLIOGRAFIA	78
	ANEXOS	

Índice de Tablas

		Pagina
Tabla N° 1	Empresas Procesadoras de Cueros en Cochabamba	29
Tabla N° 2	Principales empresas comercializadores de cueros en Bolivia	33
Tabla N° 3	Tamaño del Proyecto	45
Tabla N° 4	Edificaciones	55
Tabla N° 5	Maquinarias y Equipos	57
Tabla N° 6	Muebles y Enseres	58
Tabla N° 7	Materia Prima	58
Tabla N° 8	Insumos	59
Tabla N° 9	Recursos Humanos	59
Tabla N° 10	Operación y Mantenimiento	64
Tabla N° 11	Inversión Total Requerida	68
Tabla N° 12	Estructura de Financiamiento	69
Tabla N° 13	Plan de Pagos	69
Tabla N° 14	Costos Anuales	70
Tabla N° 15	Costo Unitario de Producción	71
Tabla N° 16	Precio de Venta	72
Tabla N° 17	Ingresos Anuales	72
Tabla N° 18	Estado de Pérdidas y Ganancias	73
Tabla N° 19	Estado de Flujo de Fondos	73
Tabla N° 20	Flujo Neto Económico	74

Índice de Figuras

		Página
Figura Nº 1	Mapa Político Departamento de Pando	4
Figura Nº 2	Pastizales del Departamento Pando	7
Figura Nº 3	Producto	29
Figura Nº 4	Distribución Geográfica de la Cadena Productiva de Cuero en el Departamento de Cochabamba	31
Figura Nº 5	Exportación de cueros y pieles 2014	33
Figura Nº 6	Exportación de cueros y pieles 2015	33
Figura Nº 7	Las cinco fuerzas de Porter	35
Figura Nº 8	Análisis FODA	37
Figura Nº 9	Análisis PEST	38
Figura Nº 10	Mezcla de Mercadotecnia	39
Figura Nº 11	Marca y Logotipo	40
Figura Nº 12	Canal de Distribución	43
Figura Nº 13	Transporte De Pieles Frescas desde el Matadero	47
Figura Nº 14	Corte de Colas	47
Figura Nº 15	Remojo del Cuero en solución de alumbre y sal	48
Figura Nº 16	Pelambre y encalado	49
Figura Nº 17	Descarnado y corte	50
Figura Nº 18	Piquelado	51
Figura Nº 19	Curtido	51
Figura Nº 20	Ecurrido Rebajado	52
Figura Nº 21	Diagrama del Flujo del Proceso Productivo	53
Figura Nº 22	Distribución de la Planta	54
Figura Nº 23	Organigrama Funcional	60

Resumen Ejecutivo

Esta investigación presenta el Estudio de Factibilidad para la Implementación de una Curtiembre en el Municipio de Cobija y su Comercialización al interior del País, la que se efectuó a través de una investigación bibliográfica y de campo aplicadas en los diferentes capítulos de su contenido,

El Diagnostico y Análisis en los capítulos permitió identificar los riesgos, oportunidades y competencia de la empresa de curtiembre de cuero. El Marco Teórico, fundamento la teoría científica de este estudio de factibilidad con el que se determinó a través de su información, los parámetros necesarios para sacar adelante el proyecto propuesto.

Se considera el estudio de mercado, que comprende la determinación de la demanda para el producto que se ofrecerá, así como el análisis de la oferta

En el Estudio Técnico se efectuó el análisis de factores para determinar la ubicación, capacidad de producción, requerimientos de mano de obra, materia prima, materiales, insumos y equipos tecnológicos que se necesita para la actividad económica, sustentado el diseño y adecuación de la infraestructura así como el tipo y cantidad de cada uno de los requerimientos en la producción, definiendo a su vez la organización administrativa y legal para la empresa

El análisis económico y financiero determino la inversión total requerida considerando el financiamiento, como así también los costos e ingresos anuales proyectos. La información obtenida permite determinar la rentabilidad del proyecto, a través del cálculo de indicadores financieros.

En el presente estudio de factibilidad se aplica una investigación cuantitativa, descriptiva, y cualitativa, ya que para realizar el estudio se precisó identificar las características demográficas, gustos y preferencias, datos estadísticos, cifras y cantidades respecto al posible consumo del producto. Para la realización de este tipo de investigación se elaboró y aplico encuestadas y entrevistas teniendo en cuenta fuentes primarias y secundarias.

Executive Summary

This research presents the Feasibility Study for the Implementation of a Tannery in the Municipality of Cobija and its Commercialization in the Country, which was carried out through a bibliographical and field research applied in the different chapters of its content,

The Diagnosis and Analysis in the chapters allowed to identify the risks, opportunities and competition of the leather tannery company. The Theoretical Framework, based the scientific theory of this feasibility study with which it was determined through its information, the necessary parameters to carry out the proposed project. It is considered the market study, which includes the determination of the demand for the product to be offered, as well as the analysis of the supply

In the Technical Study, factors were analyzed to determine the location, production capacity, labor requirements, raw materials, materials, inputs and technological equipment needed for economic activity, based on the design and adaptation of the infrastructure As well as the type and quantity of each one of the requirements in the production, defining in turn the administrative and legal organization for the company

The economic and financial analysis determined the total investment required considering the financing, as well as the costs and annual income projects. The information obtained allows to determine the profitability of the project, through the calculation of financial indicators.

In the present feasibility study, quantitative, descriptive and qualitative research is applied, since to carry out the study it was necessary to identify the demographic characteristics, tastes and preferences, statistical data, figures and quantities regarding the possible consumption of the product. In order to carry out this type of research, interviews were developed and applied taking into account primary and secondary sources.

1.- INTRODUCCION

Desde la región amazónica del norte de Bolivia, es notable el crecimiento de la ganadería, inmersa en el sector productivo; desde esta perspectiva surge la iniciativa de conocer el destino del cuero de ganado vacuno mediante una investigación para determinar los factores relacionados con este ámbito social. Esta claramente observable que los indicadores relacionados con la ganadería, la producción y comercialización del cuero de ganado vacuno en Cobija no han sido priorizado, ya que existe un desconocimiento del valor económico de la materia prima, una informal comercialización del cuero res, las mismas que causan otros efectos en este ámbito, por no contar con un proceso de industrialización de la materia prima, repercuten en los bajos costos del cuero actividad económica realizada en su gran mayoría como contrabando.

Es claramente notable que el consumo de carne crece de manera ascendente, ya que en los últimos reportes del INE (Instituto Nacional de Estadística) Pando es el departamento que más ha crecido poblacionalmente; sin embargo no se reportan datos de un crecimiento productivo en el sector ganadero, específicamente en la producción y comercialización del cuero de ganado vacuno, de esta manera se está perdiendo grande potencialidades en este rubro; por la carencia de iniciativas con visiones productivas en la región no se cuenta con una curtiembre en el municipio de Cobija para la industrialización y comercialización del cuero de ganado vacuno. Perdiendo grandes oportunidades en el sector productivo, mayor valor agregado de la materia prima, fuentes de empleo, avances tecnológicos, capacitaciones, oportunidades de negocios, logrando el desarrollo productivo en la región.

1.1 Título del Proyecto

Estudio de Factibilidad para la Implementación de una Curtiembre en el Municipio de Cobija y su Comercialización al interior del País

1.2 Antecedentes y/o Análisis del Entorno

El curtido del cuero abarca el tratamiento de la materia prima, es decir, la conversión de la piel en bruto o sin curtir en un material estable y su acabado, para que pueda usarse en la fabricación de una amplia gama de productos de consumo.

La industria del curtido utiliza la piel animal que se produce como subproducto de las industrias cárnica y láctea, y que, de no ser por el curtido, habría que eliminar por otros medios, como a través de vertederos o mediante incineración. El cuero es el principal producto del sector industrial del curtido. La cadena posee un desarrollo incipiente y un alto nivel de informalidad, especialmente en los segmentos de pequeños empresarios. Bolivia, es un país con gran diversidad de zonas geográficas, situación que permite la existencia de vastas áreas de territorio aptas para la ganadería. Esto determina la existencia de una variedad de especies animales que componen la exuberante riqueza ganadera de Bolivia, la cual está distribuida de acuerdo a sus características de adaptación en diferentes regiones del país.

El subproducto del faenado, la piel (de bovinos), es la principal materia prima del sector de las curtiembres que dota a la industria de la confección y a la manufactura de grandes cantidades de material de calidad excepcional.

La producción de cueros en Bolivia, muestra índices bastante generosos, los que permiten establecer una serie de actividades relacionadas a la transformación de este material para la obtención de productos finales en grandes cantidades. Los cueros y la manufacturas es considerada como una de las cadenas productivas estratégicas para el desarrollo económico de Bolivia.

Los principales productores de cuero de bovino, se encuentran en los departamentos de Beni y Santa Cruz, donde los volúmenes de producción de cuero son los más significativos con respecto a los demás departamentos. Como resultado, sabemos que cada departamento cuenta con una cantidad de cabezas para cubrir el mercado interno y la exportación.

En el caso del departamento Pando que está considerado como zona ganadera, (PROYECCION DE CURTIEMBRE) teniendo falencias en cuanto al registros de datos estadísticos que permitan ver la situación real de la producción de cuero en función al consumo de carne de res de la población cobijeña.

Se puede determinar como un proceso empírico, lento y poco rentable, generando esto una gran pérdida del valor agregado a la materia prima (cuero vacuno) siendo la

actividad realizada por algunas personas que coadyuvan con el sector ganadero que no ven otra forma de ganarse sus sustento diario, y vienen realizando esta actividad desde varios años desconociendo un desarrollo técnico significativo.

1.3 Grupo o Región Beneficiaria

El grupo con mayor beneficio será la población que se dedica a la ganadería, entre estos el ganadero, recolectores de cuero de ganado vacuno, comerciantes de las pieles, etc. Así como los inversionistas y empleados directos de la curtiembre. Así mismo con la implementación de una curtiembre en el municipio de Cobija para la industrialización y comercialización del cuero de ganado vacuno la región tendrá la oportunidad de promover productos regionales al interior del país con mayor valor agregado, lo cual conlleva a la generación de fuentes de empleos directos e indirectos.

1.4 Referencia Geográfica

El siguiente estudio de factibilidad se realizó en la ciudad de Cobija capital del Departamento de Pando, la misma que cuenta con una población de 46.267 habitantes en este municipio con un crecimiento de 6.5% anualmente.

Es oportuno hacer referencia a los datos del departamento de Pando; está ubicado al norte de la República de Bolivia; limitándose al norte con la República de Brasil; al sur con el Departamento de La Paz; al este con el departamento de Beni y la República de Brasil y al oeste con la República del Perú. Cuenta con una población de 109.173 habitantes tiene una extensión de 63.827 Km²

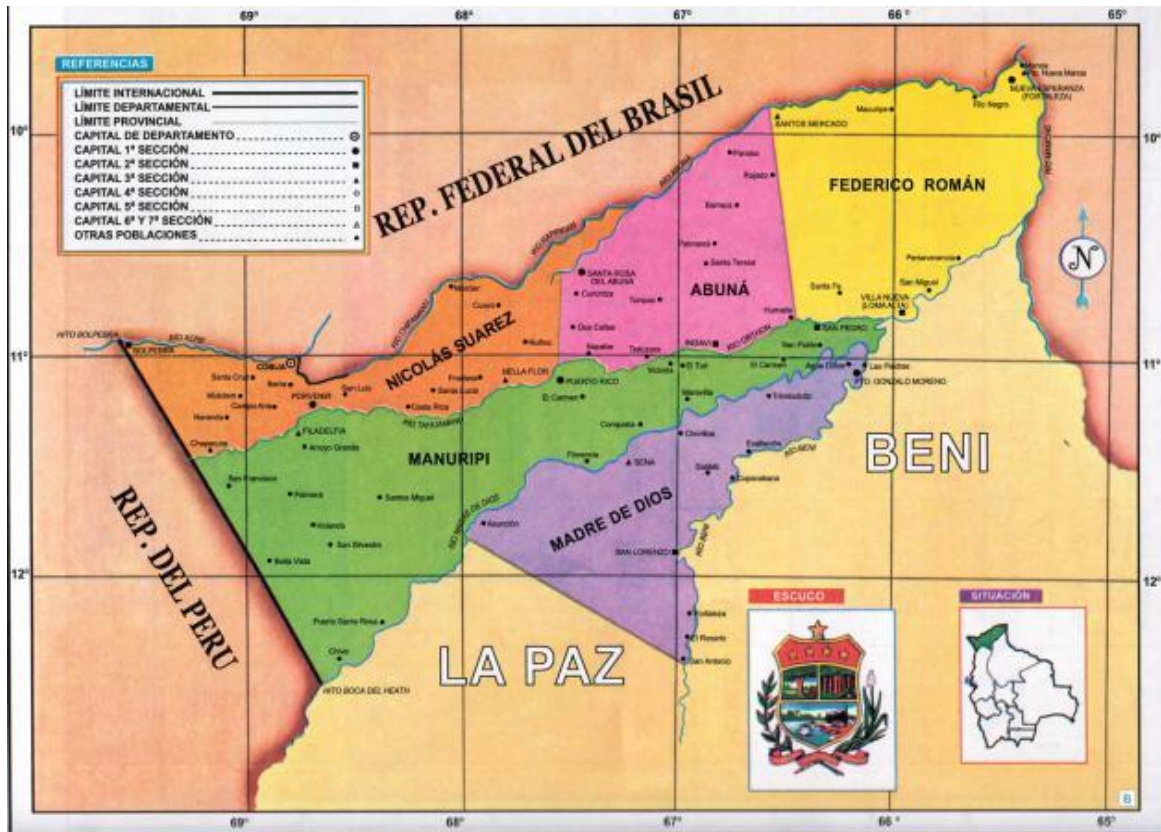


Figura 1 Mapa Político Departamento de Pando

Fuente Imagen web

Creación: El departamento de Pando fue creado por D.S. de 24 de Septiembre de 1938, por el Coronel Germán Busch como *Territorio Nacional de Colonias*.

Capital del departamento: Cobija (Provincia Nicolás Suárez).

Ubicación: 11° 01' latitud Sur - 68° 44' longitud Oeste de Greenwich.

Altura: 202 metros sobre el nivel del mar.

Superficie: 63.827 kilómetros Cuadrados. 6% del territorio total del país. 5to. departamento de Bolivia por su superficie.

Población: 110.436 habitantes, 59.751 varones y 50.685 mujeres.

Clima: Tiene una temperatura ambiente de 31°C, su clima es tropical húmedo con lluvias monzónicas en época de verano en invierno con fuertes brisas de Norte a Sur

Límites: Limita al Norte con Brasil, al Sur con los departamentos de La Paz y Beni, al Este con el departamento del Beni y con el país de Brasil, al Oeste con Perú.

División Política: Pando tiene cinco provincias, Abuná, Federico Román, Madre de Dios, Manuripi y Nicolás Suárez, 51 cantones y 15 municipios.

Producción: Gracias a la fertilidad de sus tierras la ganadería es una actividad importante para los habitantes de la región. Asimismo, se ha establecido la presencia de oro, litio, cinabrio, ilmenita, bauxita, piedras preciosas y semipreciosas. En cuanto a la producción por las características propias de la zona tropical cuenta con cultivos de: maíz, cacao, café, yuca o mandioca, arroz, frutas tropicales, legumbres y hortalizas.

Altitud: El departamento tiene un relieve mayormente llano y posee una altitud media de 280 metros sobre el nivel del mar. Posee un clima tropical y está cubierto por la selva de la Amazonia y surcado por innumerables ríos.

Precipitaciones: Los suelos bajos se caracterizan por frecuentes inundaciones que afectan gran parte de las tierras durante varios meses al año. Pando es una región con un alto nivel de precipitación, 1865 mm en promedio (entre 143 y 1990) con un máximo de 2423 mm (1972) y un mínimo de 1298 mm (1963). La estación lluviosa se extiende de octubre a abril, y la estación seca tiene su mínimo de lluvia en julio. Las aguas superficiales abundan todo el año, pero son de calidad variable.

Fauna: El departamento cuenta con una exuberante fauna y flora, se destacan: el anta o tapir; jaguar; taitetú; varias especies de cérvidos; capihuara; tamandúa u oso hormiguero; tejón; varias especies de simios; lagartos de río: caimán; serpientes y boas constrictoras como la sicuri; tortugas de tierra y acuáticas; cientos de variedades de aves; los ríos de Pando albergan una fauna ictiológica de gran variedad. En los ríos se desarrollan caimanes, lagartos, lobitos de río (variedad de nutria), también se encuentra una variedad de tortuga comestible, en los lechos de las aguas cálidas se hallan cangrejos cuya carne, aunque óptima no es aprovechada por los lugareños.

Relación de la flora y fauna con la ganadería: Corresponde en toda su extensión al ecosistema de Bosque Tropical Húmedo Amazónico. Son característicos los bosques de

tierra firme. Pando es llano en su totalidad y está rodeado de ríos, los cuales son navegables en su totalidad y se han convertido en una red de comunicación.

La principal amenaza al patrimonio biológico y cultural de la región es la conversión a gran escala del bosque antiguo a la ganadería, agricultura y asentamiento humano.

Existe la aplicación de normas forestales las mismas que privan al sector ganadero de contar con extensiones de pastizales en protección de la flora y fauna del departamento, sin embargo se vienen haciendo tratados de consenso donde se ha demostrado que Pando es un territorio expansible en cuanto a la ganadería; y que con implementaciones de nuevas políticas ecológicas se puede cooperar también con la sostenibilidad del medio ambiente.

Orografía: El departamento de Pando es llano en su totalidad. Presenta algunas plataformas intermedias de poca elevación y ligeras ondulaciones proyectadas de occidente a oriente.

Hidrografía: Los ríos del departamento de Pando corresponden en su integridad a la cuenca del Amazonas; los principales son: Acre (hace frontera con el Brasil); Orthon (que nace de la unión del Manuripi con el río Tahuamanu); Madre de Dios (Que nace en el Perú con el nombre de río Manu, hace frontera con el norte del departamento de La Paz); Buyumanu; Karamanu; Mapiri o Manu; Manurime, Genechiquia, Chipamanu (hace frontera con el Brasil) y Abuná.

Pastizales: El tema de los pastizales en Pando es el mismo en todo el país ya que las normas de aplicación de la Ley 337 de Restitución de Bosques y Producción de Alimentos. Son quienes se encargan de hacer control de la misma, donde se está analizando el tema con la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Bosques y Tierra (ABT) en coordinar con el sector productivo para hacer que esta norma pueda ser aplicable en campo.

El hato ganadero en el departamento de Pando cuenta con terrenos apropiados para producir. La población ganadera de Pando está en las 152 mil cabezas, con lo que el sector ganadero aspira a ser proveedor de carne para su departamento.

En Pando hay 42 mil hectáreas de pasturas, lo que quiere decir que está casi por tres animales por hectárea. Este factor contrae un riesgo de la degradación de pastura, puesto que se consideran dos animales por hectárea, de ahí surge la urgencia la necesidad que tienen que considerar algunas normativas que permitan desarrollarse en el sector productivo.

Sin embargo, el Decreto 26075 priva a los ganaderos pandinos de poder crecer en áreas eminentemente aptas para pastizales, que es lo mismo que sucede con el departamento que se dedican a la ganadería; Se considera uno de los eslabones en la cadena productiva del departamento.



Figura 2 Pastizales del Departamento Pando

Fuente Elaboración Propia

2 JUSTIFICACION DEL PROYECTO

2.1 Descripción del Problema

Desde los últimos años la cantidad de piezas de cuero de ganado vacuno ascienden considerablemente. Según los datos actuales proporcionados por ASOGAPANDO; en el

municipio de Cobija se tienen registrados entre 50 a 60 cabezas de ganado vacuno que son faenados diariamente, control de registros por los afiliados a la asociación de ganaderos de Pando; sin tener datos de los derribes clandestinos que se efectúan diariamente sin ningún control de otras personas que se dedican a la ganadería, quienes por razones propias no forman parte de la ASOGAPANDO.

El rubro de la ganadería en el territorio amazónico está en continuo crecimiento. Dicho desarrollo va a la par del crecimiento poblacional y la demanda de la carne. De la misma manera el cuero de ganado vacuno existente en el departamento Pando, viene aumentando, específicamente en el Municipio de Cobija.

Existe desconocimiento de la actividad por parte de los involucrados en el ámbito de la ganadería, ya que no se aplican estrategias para promover el desarrollo productivo del cuero de ganado vacuno en esta región amazónica.

Las personas que se dedican a recolectar el cuero del ganado vacuno, terminan por comercializarlos a bajos costos, sin considerar la mano de obra y añadir un valor agregado. La comercialización informal del cuero de ganado vacuno que se realiza desde Cobija, hacia los departamentos de Cochabamba y La Paz, inclusive se comercializa al vecino país de Brasil, son acciones que conllevan al contrabando de cuero de ganado vacuno como actividad ilegal. Como resultado de no tener las condiciones necesarias para la industrialización y comercialización de manera formal del cuero de res que se faenan en el municipio de Cobija.

Desde esta perspectiva se comprueba la inexistencia de una curtiembre en el municipio de Cobija, el mismo que no permite el respectivo proceso de industrialización del cuero de ganado vacuno. Por este motivo se desconoce el valor económico de la materia prima, es decir, del cuero.

2.2 Formulación del Problema

¿El estudio de factibilidad aportaría para la industrialización dentro de la cadena productiva de la curtiembre en el departamento de pando?

2.3 Justificación del Problema

Por medio se pretende dar respuestas positivas al inadecuado procesamiento del cuero de ganado vacuno que se comercializa desde el departamento de Pando, el mismo que viene creciendo aceleradamente en los últimos años en función a crecimiento poblacional, como consecuencia de la elevada demanda de carne de res para el consumo diario.

La actual comercialización informal del cuero de ganado vacuno con condiciones inadecuadas es consecuencia de la inexistencia de un taller de curtiembre que nos permita la industrialización del cuero de ganado vacuno, para su posterior comercialización, permitiendo responder a las necesidades que afectan el desarrollo productivo, económico y social de la región amazónica, con cambios que respondan a esta problemática que involucra a una gran parte de la sociedad quienes se dedican a la actividad ganadera, como consecuencia del desconocimientos de los avances tecnológicos que pueden ser implementados para resolver la actividad tradicional que se realiza en el actual procesamiento en el Municipio de Cobija.

Se proyectan estrategias de transformación de las prácticas cotidianas mediante una investigación de campo, las mismas que permitirá conocer los datos referenciales sobre esta problemática que afecta a toda una sociedad en su conjunto; una de las estrategias utilizadas es la implementación de una curtiembre en el municipio de Cobija para la industrialización y comercialización del cuero de ganado vacuno, con la finalidad de contribuir al desarrollo económico productivo y social de la población del departamento Pando específicamente a los ganaderos, comercializadores del cuero de ganado vacuno, generando empleos, actualizando conocimientos y otorgando oportunidades de negocios.

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Realizar el Estudio de Factibilidad para la implementación de una curtiembre en el municipio de Cobija y su comercialización al interior del país, fortaleciendo el desarrollo productivo en el departamento de Pando.

3.2 Objetivos Específicos

- Realizar el diagnóstico situacional de la actual comercialización del cuero de ganado vacuno en el municipio de Cobija.
- Elaborar el estudio de mercado para conocer la oferta y la demanda del cuero de ganado vacuno.
- Determinar los requerimientos y estudio técnico de la ingeniería de proyecto que nos permitan la implementación de una curtiembre en el municipio de Cobija.
- Diseñar la estrategia de comercialización del cuero de ganado vacuno, para fortalecer la actividad ganadera.
- Elaborar el análisis financiero del proyecto para conocer datos exactos requeridos para implementar la curtiembre en el municipio de Cobija.
- Evaluar el proyecto y determinar su factibilidad mediante indicadores económicos.

4 MARCO REFERENCIAL

- Organización de las Naciones Unidas para el desarrollo industrial inversión en innovación tecnológica en el sector del cuero
Lic. Adhemar Guzmán Ballivián.
Consultor. La Paz, enero de 2008
- Línea de base productiva Cochabamba Cuero, Información estadística sobre la producción de Cuero.
- Estudio de identificación, mapeo y análisis competitivo de la cadena de cueros y sus manufacturas programa andino de competitividad corporación andina de fomento pac / caf / anapo
Consultor: Gonzalo Miranda M.
Equipo Investigación: Fundes Bolivia – Alfonso Rios R.
Bolivia, AGOSTO, 2003
- Tesis: “Estudio de la implementación del sistema de gestión de calidad en la empresa curtiembre RENACIENT S.A.” previo a la obtención del título de ingeniero industrial
Responsable: Diana Cordero Iñiguez
Quito Guayaquil - Febrero 2010
- Título de la Tesis : Modelo conceptual de mini zona industrial para curtiembres

- Responsable: Cabrera Azero Carol Yasmil
Febrero - 2003
- Guía técnica de producción más limpia para curtiembres. Centro de promoción de tecnologías sostenibles – cpts 215
Estudios de caso de curtiembres en Bolivia que implementaron medidas de PML

5 MARCO TEORICO

Estudio de factibilidad

El estudio de factibilidad profundiza la investigación en fuentes primarias y secundarias en investigación de mercados, detalla la tecnología que se empleará, determina los costos y rentabilidad económica del proyecto y es la base en la que se apoyan los inversionistas para tomar sus decisiones. (Baca. 2010: 18)

Importancia del Estudio de Factibilidad.

Con el estudio de factibilidad, se persigue la disminución de la incertidumbre en las inversiones de capital, asimismo busca la eficiencia y la eficacia en la utilización de los recursos, a través del análisis crítico de la localización, tamaño, tecnología, organización, mercado y legalidades.

Factibilidad Técnica

El objetivos de los estudios y en lo que respecta al estudio técnico lo establece de esta forma "demostrar que tecnológicamente es posible realizar el proyecto". (Baca. 2010: 24). Mediante el estudio de factibilidad técnico se busca establecer la viabilidad a nivel técnico del proyecto, como un preámbulo a la factibilidad económica.

Factibilidad Económica.

La importancia del estudio de factibilidad económica radica en que un proyecto puede resultar técnicamente aceptable, pero en cuanto a su factibilidad económica no lo sea, por lo tanto, solamente comparando los costos con los beneficios podrá determinar la solución óptima.

Estudio de factibilidad

Se entiende por Factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto. “El estudio de factibilidad es el análisis que realiza una empresa para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y cuáles serán las estrategias que se deben desarrollar para que sea exitoso”. (Varela. 1997: 31)

Ingeniería del proyecto

Ingeniería del proyecto su objetivo es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta, desde la descripción del proceso, adquisición del equipo y la maquinaria, se determina la distribución óptima de la planta, hasta definir la estructura jurídica y de organización que habrá de tener la planta productiva. En síntesis, resuelve todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta. (Baca. 2010: 33).

Estudio técnico

Un estudio técnico permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren, lo que además admite verificar la factibilidad técnica de cada una de ellas. Este análisis identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita. (Rosales. 2005: 52).

El estudio técnico es aquel que presenta la determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis organizativo, administrativo y legal. (Baca. 2010: 67)

Viabilidad

Es la posibilidad que tiene un proyecto para ser ejecutado y operado de tal manera que cumpla con su objetivo.

Está relacionada con principios de calidad, eficiencia y pertinencia de un proyecto en términos de los elementos conceptuales que lo componen, la información utilizada, la

coherencia de los planteamientos y el mayor acercamiento a la realidad a la que se refiere el proyecto.

Curtiembre

La curtiembre de cuero

En las curtiembres o curtidurías se realiza el curtido que es el proceso que convierte las pieles de los animales en cuero. Hay que quitar el pelo, curtirlas con los agentes de curtimiento y tinturarlas, para producir el cuero terminado. Las cuatro etapas del proceso de curtido de las pieles son: limpieza, curtido, re curtimiento y acabado.

Definición de Curtiembre

Se llama Curtición al arte o técnica de convertir cueros y pieles en curtidos. Estos son cueros o pieles de animales sometidos a un tratamiento tal, que los hace resistentes de un modo más duradero a la descomposición al mojarse y flexibles en estado seco. Mediante la Curtición, la sustancia del cuero, fácilmente putrescible, se hace resistente a los microorganismos.

La curtiembre es el proceso que convierte las pieles de los animales en cuero. Hay que quitar el pelo, curtirlas con los agentes de curtimiento y tinturarlas, para producir el cuero terminado. Las cuatro etapas del proceso de curtimiento de las pieles son: limpieza, curtimiento, re curtimiento y acabado. (Zavaleta. 1996: 14).

Pieles

Definición

Piel es el tejido que cubre el cuerpo total del animal. Sirve para protegerlo frío y del calor cuando está en vida. (Zavaleta. 1996: 28).

Importancia de la piel

La importancia de la piel la detalla de la siguiente manera:

Nuestro reino animal nos ofrece variadas especies y un gran potencial de recursos aún por explotar, de una manera racional y técnica. La piel de cualquier animal, debidamente

tratada, conservada y procesada posee características y propiedades físicas que le confiere un valor económico muy importante.

Las pieles de los diferentes animales son de suma importancia para que sean procesadas y luego obtener de ellas un producto elaborado como pueden ser: chompas, correas, pantalones, gorras. (Zavaleta. 1996: 29).

Fundamentos del mercado

Estudio de mercado

Al hablar de estudio de mercado se puede entender que es una investigación exhaustiva de parámetros y variables que define el éxito de un producto o servicio en el mercado

La primera parte de la investigación formal del estudio consta de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, análisis de los precios y el estudio de la comercialización. (Baca. 2010: 72).

Partiendo de los conceptos se puede mencionar que estudio de mercado, es un análisis cuantitativo y cualitativo de variables que son volátiles como por ejemplo: la demanda, la oferta, precio, estrategias; la información que se pretende recopilar se la puede realizar a través de encuestas, entrevistas o datos oficiales de entidades confiables.

Estudio de mercado es "Función que enlaza una organización con su mercado, mediante la recopilación de información". (Joseph. 2010: 4)

Mercado meta

Mercado meta o mercado al que se sirve como "la parte del mercado disponible calificado que la empresa decide captar". El mercado disponible calificado es el conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos, acceso y cualidades que concuerdan con la oferta del mercado en particular. (Kotler. 2001: 19).

Mercado meta "consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir". (Kotler & Armstrong. 2003: 25)

Por consiguiente el mercado meta al que se dirige el producto de cuero de ganado vacuno son las empresas dedicadas a la industrialización de cuero quienes adquieren el mismo como materia prima.

Se define el mercado meta como "el segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing". (Etzel & Walker. 2002: 36).

Plan de mercadeo

El plan de mercadotecnia es un instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de mercadotecnia. Consiste en analizar las oportunidades de mercadotecnia, investigar y seleccionar los mercados meta, diseñar las estrategias de mercadotecnia, planear los programas de mercadotecnia, así como organizar, instrumentar y controlar el esfuerzo de mercadotecnia. (Kotler. 1996: 33).

La planeación es un medio para alcanzar un futuro más seguro e innovador debe extenderse a toda la organización y no ser la prerrogativa de un pequeño número de individuos cercanos a la alta dirección. En otras palabras, la planeación debe ser parte del clima de la empresa". (Kotler.1997: 24).

El plan de marketing es el punto más alto del proceso de decisión de aprovechar una oportunidad ofrecida por el mercado. Congrega todas las actividades empresariales dirigidas hacia la comercialización de un producto o servicio, el cual existe para atender las necesidades específicas de los consumidores. (Ambrosio. 2000: 19)

Mercado

Definen el mercado para propósitos de marketing como "las personas u organizaciones con necesidades para satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo". Stanton, Etzel & Walker (2004).

Mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio". (Kotler, P, . Armstrong, G, . Cámara, D, . y Cruz, I. 2009: 75).

El mercado es "donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Por ejemplo: El mercado de los autos está formado no solamente por aquellos que poseen un automóvil sino también por quienes estarían dispuestos a comprarlo y disponen de los medios para pagar su precio". (Bonta, P, . y Farber, M. 2011: 65)

El mercado como "un grupo de gente que puede comprar un producto o servicio si lo desea". (Reíd. 2006: 13).

Las empresas tienen identificado geográficamente su mercado. En la práctica, los mercados se dividen de esta manera:

Mercado Internacional: Es aquel que se encuentra en uno o más países en el extranjero.

Mercado Nacional: Es aquel que abarca todo el territorio nacional para el intercambios de bienes y servicios.

Mercado Regional: Es una zona geográfica determinada libremente, que no coincide de manera necesaria con los límites políticos.

Mercado de Intercambio Comercial al Mayoreo: Es aquel que se desarrolla en áreas donde las empresas trabajan al mayoreo dentro de una ciudad.

Mercado Metropolitano: Se trata de un área dentro y alrededor de una ciudad relativamente grande.

Mercado Local: Es la que se desarrolla en una tienda establecida o en modernos centros comerciales dentro de un área metropolitana. (Laura. F., y Jorge, Espejo. 2011; 66).

Comercialización.

Comercialización es la realización de las actividades comerciales que orientan el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor o usuario con el fin de satisfacer a los clientes y realizar los objetivos de la empresa. (Jerome, Carthy. 1983: 42).

La comercialización así: Es el conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambios" (Kloter. 2006: 24)

La demanda

La demanda es "el deseo que se tiene de un determinado producto pero que está respaldado por una capacidad de pago" (Kotler, P, . Cámara, D, . Grande, I. y Cruz, I. 2000: 39).

Demanda: "Es la cantidad de bienes o servicios que el comprador o consumidor está dispuesto a adquirir a un precio dado y en un lugar establecido, con cuyo uso pueda satisfacer parcial o totalmente sus necesidades particulares o pueda tener acceso a su utilidad intrínseca". (Andrade, S. 2005: 19).

La oferta

Plantean la siguiente definición de oferta de marketing: "Combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrece en un mercado para satisfacer una necesidad o deseo." Complementando ésta definición, los autores consideran que las ofertas de marketing no se limitan a productos físicos, sino que incluyen: servicios, actividades o beneficios; es decir, que incluyen otras entidades tales como: personas, lugares, organizaciones, información e ideas.

La oferta es la cantidad de cuero vacuno que se ofertará al mercado nacional e internacional a un precio y en un periodo de tiempo determinado para satisfacer necesidades o deseos. (Kotler, P. Cámara, D. Grande, I. y Cruz, I. 2000: 79).

Producto

El producto "es la oferta con que una compañía satisface una necesidad" (McCarthy, J. y Perrault, W. 2001: 47).

Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea". (Stanton, Etzel, y Walker Bruce, J. 2007: 51).

Un producto "es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad". (Kotler, P. y Lane Keller, K. 2012: 33.

Un producto es el resultado de un esfuerzo creador que tiene un conjunto de atributos tangibles e intangibles (empaque, color, precio, calidad, marca, servicios y la reputación del vendedor) los cuales son percibidos por sus compradores (reales y potenciales) como capaces de satisfacer sus necesidades o deseos. Por tanto, un producto puede ser un bien (una guitarra), un servicio (un examen médico), una idea (los pasos para dejar de fumar), una persona (un político) o un lugar (playas paradisíacas para vacacionar), y existe para 1) propósitos de intercambio, 2) la satisfacción de necesidades o deseos y 3) para coadyuvar al logro de objetivos de una organización (lucrativa o no lucrativa

Precio

Desde el punto de vista del marketing, el precio es el dinero u otras consideraciones (incluyendo otros bienes y servicios) que se intercambian por la propiedad o uso de un bien o servicio. (Kerin, R. Berkowitz, E. Hartley, S. y Rudelius, W. 2004: 385).

El precio es la cantidad de dinero u otros elementos de utilidad que se necesitan para adquirir un producto. (Stanton, W. Etzel, M. y Walker B. 2004: 353).

El precio es aquello que es entregado a cambio para adquirir un bien o servicio. También puede ser el tiempo perdido mientras se espera para adquirirlos. (Lamb, C. Hair, J. y Daniel, C. 2006: 586).

El precio es el dinero que paga un comprador a un vendedor por un producto o servicio particular. (Dwyer, R. y Tanner, J. 2007: 401).

Teniendo en cuenta las anteriores definiciones, planteo la siguiente definición de precio (para fines de marketing):

El precio es la expresión de valor que tiene un producto o servicio, manifestado en términos monetarios u otros elementos de utilidad, que el comprador debe pagar al vendedor para lograr el conjunto de beneficios que resultan de tener o usar el producto o servicio.

Distribución Mayoristas y Minoristas.

La distribución mayorista, “todas las actividades implicadas en la venta de productos o servicios a los distribuidores minoristas o a consumidores industriales.” (Kotler, P. y Armstrong, G. 2008: 47).

Una distribución minorista, son “todas las actividades implicadas en la venta de productos y servicios directamente a los consumidores finales para su uso personal o empresarial”.

Intermediarios.

Los intermediarios son los que realizan las funciones de distribución, son empresas de distribución situadas entre el productor y el usuario final; en la mayoría de los casos son organizaciones independientes del fabricante. Según los tipos de canales de distribución que son "Directos" e "Indirectos" enfatizan los canales cortos y largos mismos que traen beneficios diferentes, puesto que es parte de la logística buscar beneficio en ambas partes, es decir, dependiendo del tipo de canal. (Stanton, W.2007: 85).

Canal de Distribución

El canal de distribución se define como “un conjunto de ordenamientos contractuales que vinculan a los fabricantes y a varias clases de intermediarios con los mercados consumidores”. (Kotler, P. 2006: 41).

Estrategia.

La estrategia de mercadotecnia es "la lógica de mercadotecnia con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de mercadotecnia, y consiste en estrategias

específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los niveles de gastos en mercadotecnia". (Kotler, P. y Armstrong, G. 2003: 79).

La estrategia de mercadotecnia "comprende la selección y el análisis del mercado, es decir, la elección y el estudio del grupo de personas a las que se desea llegar, así como la creación y permanencia de la mezcla de mercadotecnia que las satisfaga". (Fischer, L. y Espejo, J. 2005: 74)

En síntesis, la *estrategia de mercadotecnia* es un tipo de estrategia con el que cada unidad de negocios espera lograr sus objetivos de mercadotecnia mediante: 1) La selección del mercado meta al que desea llegar, 2) la definición del posicionamiento que intentará conseguir en la mente de los clientes meta, 3) la elección de la combinación o mezcla de mercadotecnia con el que pretenderá satisfacer las necesidades o deseos del mercado meta y 4) la determinación de los niveles de gastos en mercadotecnia.

Competencia

Competencia es el "Mercado en que muchos compradores y vendedores negocian con una mercancía uniforme; no hay un comprador o vendedor que ejerza mucha influencia en el precio corriente del mercado". (Kotler, P. 1980: 64).

"Competencia es la situación económica en la cual hay simultáneamente en el mercado varios proveedores de un mismo producto". (Da Costa, J. 2005: 38).

Venta

"La venta es el brazo interpersonal de las comunicaciones de marketing. Donde la fuerza de ventas interactúa con los clientes actuales y potenciales para realizar ventas y forjar relaciones". (Kotler, P. y Armstrong, G. 2007: 65).

La venta personal es la comunicación directa personal de información para persuadir a alguien a que compre algo. la venta personal es la presentación directa de un producto que el representante de una compañía hace a un comprador potencial. (William, J. Stanton, M. Etzel, B. y J, Walker. 2007: 47).

Compra

“Es un acuerdo entre varias partes por el que una persona o entidad transmite a otra un producto o servicio, a cambio de una determinada cantidad de dinero”. (Ortega M, E. 1990: 75).

Comprador

Persona que adquiere un producto para su uso propio o para su utilización por parte de otro. Ejemplo: una madre es una compradora de compotas para bebés pero no es consumidora del producto. (Da Costa, J. 2005: 27).

Consumidor

Comportamiento de compra del consumidor: Se refiere a la forma en que compran los consumidores finales- individuos y hogares que adquieren bienes y servicios para consumo personal. Todos estos consumidores finales combinados constituyen el mercado del consumidor. (Kotler, P. Armstrong, G. William, J. y Etzel, M. 2007: 71).

Consumidor es aquel que utiliza las mercancías o artículos que compra ya sean bienes o servicios.

Comportamiento del consumidor: “Son actos, procesos y relaciones sociales sostenidas por individuos, grupos y organizaciones para la obtención, uso y experiencia consecuente con productos, servicios y otros recursos”. (Mercado, S. 2004: 33).

Consumidor puede considerarse a aquel individuo que usa o dispone finalmente el producto o servicio en cuestión. (Fischer, Laura. Y Espejo, Jorge. 2003: 51).

“El concepto de comportamiento se refiere a aquella actividad interna o externa del individuo o grupo de individuos dirigida para satisfacer sus necesidades mediante bienes o servicios”. (Arellano Cueva, R. 2000: 67).

Empresa

Definición

Es la unidad productiva o de servicio, que constituida según aspectos prácticos y legales, integra recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos.

La empresa es la acción de emprender o la cosa que se emprende, ciertamente existen en la entidad representativa de un régimen económico social, pero es preciso que se tomen en cuenta multitud de elementos que la simple iniciativa o acción de emprender ni siquiera sugiere; y culmina diciendo es la unidad económica, social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr un objetivo. (Guzmán Valdivia, I. 1963: 22).

La empresa la integran bienes materiales, hombres, sistemas. Agrega que se puede estudiar en cuanto a los siguientes aspectos: Económico, Jurídico, sociológico y de conjunto.”

De acuerdo a lo manifestado por los autores se puede afirmar que la empresa nace de la necesidad de ofrecer un producto o brindar un servicio y la cual está dirigida por el recurso humano los cuales en conjunto buscan un objetivo común para el progreso y el rendimiento de la mismas sin descuidar los parámetros legales que esta necesita y sus factores económicos y administrativos. (Reyes Ponce, A. 1966: 75).

La empresa como una "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados". (García, J. y Casanueva, C. 1992: 48).

6 METODOLOGIA

6.1 Tipo de estudio

El presente proyecto requiere de un estudio descriptivo porque se va a extraer la importancia del cuero vacuno del sector productivo en el departamento Pando, con el fin de determinar el grado de viabilidad de la implementación de una curtiembre en el municipio de Cobija para la industrialización y comercialización del cuero de ganado vacuno.

Se aplicará la investigación descriptiva, y de campo. Descriptiva: porque será necesario describir las características del cuero vacuno, teniendo en cuenta su tamaño, cantidad de producción, precio, oferta, demanda entre otros. De campo: El estudio se realizará en un lugar específico; en la Ciudad de Cobija.

6.2 Método

El método es de tipo inductivo y deductivo, porque el proyecto se somete a un estudio riguroso a fin de identificar el mercado, la competencia y la factibilidad técnica, organizacional, económica y financiera para implementar una curtiembre en el municipio de Cobija.

Método Inductivo: consiste en utilizar razonamientos para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación tiene carácter general. Bacon, en el *Novum Organum*, concentra la verdad en la ciencia de la inducción, y sugirió que este método era el necesario para realizar inducciones graduales y progresivas, es decir, a partir de las observaciones particulares se proponen generalizaciones y cuando se tiene un gran número de observaciones se podrá comparar y respaldar de forma contundente la investigación. (London, Francis Bacon. 1605: 46).

Método Deductivo: sugiere tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares, por tanto, consiste en la aplicación de leyes universales o premisas de los casos generales a los singulares o particulares. El verbo deducir proviene del vocablo en latín *deducere*, palabra que hace referencia a extracción de consecuencias a partir de una proposición y su origen se le atribuye a Aristóteles.

6.3 Fuentes primarias y secundarias.

Fuentes Primarias

La presente investigación se realizó en base a la aplicación de las siguientes técnicas de campo para la recolección de información primaria:

- a) Encuesta.- Esta técnica nos permitió recopilar la información de los propietarios de ganado vacuno, faene adores, y recolectores de cueros dedicados a la comercialización clandestina del cuero de res.
- b) Observación Directa.- Consistió en la visita “in situ” al lugar donde se realiza el faenado de las reses, como también a los mataderos para evidenciar el destino final del cuero de ganado vacuno en la ciudad de Cobija.
- c) Entrevistas.- A los propietarios del ganado vacuno dedicados al rubro de la ganadería, a los encargados del faenado de las reses, presidente de la asociaciones de ganaderos de Pando (ASOGAPANDO) quienes son los informantes claves.

Fuentes Secundaria.

La presente investigación se sustentó en la recolección de información secundaria sistematizada de libros, folletos, datos virtuales, publicaciones, opinión de expertos, registros del INE (instituto Nacional de Estadística), reportes de datos estadísticos del departamento de Cochabamba referido a las empresas manufactureras dedicadas al rubro del cuero de ganado vacuno.

6.4 Técnicas e instrumentos

La presente investigación se realizó en base a la aplicación de las siguientes técnicas de campo para la recolección de información como la encuesta, observación directa, entrevista,

Como instrumentos es importante elaborar la guía de entrevista, hoja de registro, apuntes, matriz de reconstrucción histórica, y el cuestionario que son aplicados. En las herramientas se usaron libreta, audio- video- grabadora y el formato impreso de la encuesta como herramientas de apoyo en el desarrollo de la investigación.

7 ESTUDIO DE MERCADO

7.1 Antecedentes del mercado

En la región del oriente boliviano desde sus asentamientos, es inevitable el consumo de carne de ganado vacuno estando contemplado entre los productos de primera necesidad de la población Cobijeña específicamente. Dando surgimiento al cuero o piel de ganado

vacuno; el mismo que aumenta de forma ascendiente ya que en los últimos años el crecimiento vegetativo de la población es acelerada lo que demanda un aumento considerable del consumo de carne, convirtiendo así a los ganaderos (personas que se dedican a la crianza, comercialización de ganado vacuno); quienes son los productores de cuero de res o ganado vacuno.

La distribución del cuero de ganado vacuno se realiza de manera empírica, desarrollando un proceso de comercialización primario y secundario; el primero lo realizan las personas que se encargan del faeno de las reses, quien lo adquiere como parte del pago de su trabajo, quienes proceden a vender el cuero de res a una tercera persona; el segundo paso de la comercialización se efectúa de esta tercera persona quien se encarga de acopiar grandes cantidades de cuero y luego realiza la venta mayor a otros mercados siendo estos nacionales (Cochabamba, La Paz); mercado internacional (Brasil , Perú); cualquiera destino de la comercialización del cuero es de manera clandestina, con un proceso de salado rustico y sin ningún otro tratamiento.

Por la misma realidad del proceso de comercialización informal del cuero de res no se tienen datos exactos, en cuanto al precio, tamaño de las pieles, reportes de cantidades de piezas, no existiendo registros que permitan comprobar datos empíricos, que fueron recolectados en las fuentes primarias durante el proceso de la investigación. Los mismos que relatan que venden un cuero entre 60 y 80 Bolivianos este recién extraído de la res, quiere decir ensangrentado, el mismo pasa al segundo proceso de comercialización que es vendido a mejor costo estimado entre 120 y 150 bolivianos, este precio está en función al salado y secado de las pieles.

En los últimos años, si bien existe un aumento acelerado del consumo de carne de res, es evidente que la cantidad de cuero de ganado vacuno también está en crecimiento, sin embargo los datos obtenidos mediante fuentes primarias relatan que no se está comercializando en cuero como en tiempos pasados, ya que se presenta un eslabón en el proceso de comercialización; el mercado informal y/o clandestino al que estos comercializadores estaban acostumbrados. Ya que desde el año 2014 se tiene un control más estricto en los puntos fronterizos y de control en todo el departamento.

El departamento de Pando es extractivista y forestal debemos considerar con las carreteras que contamos no son las óptimas y que la cadena en frío para productos cárnicos elevaría el costo de la carne vacuna en nuestra capital. Es por ello que se puede aseverar que el crecimiento del hato ganadero se ira revalorizando buscando métodos y tecnologías que permita el mayor número de cabezas en pequeñas extensiones de tierra. El afortunado crecimiento en el hato ganadero por el incremento en la demanda de carne vacuna, aspecto relevante que es muy difícil el traslado de a pie o en cortes de la carne vacuna hasta nuestra capital y en los últimos años se viene demostrando que existe un elevado índice de productores, sin embargo es muy notable el más grande eslabón de la cadena productiva en el departamento Pando región amazónica del país; la inexistencia de una curtiembre, la misma que permitirá promover el sector productivo y ganadero de la región, permitiendo resolver los eslabones que se tienen desde años pasados; De esta manera se puede constituir la actividad al mercado formal desarrollando el proceso de comercialización pertinente, revalorizando el cuero como materia prima, permitiendo un proceso tecnológico, adecuado y garantizado.

7.2 Producto

El producto que se ofrece responde a la demanda del producto ya que cada día más curtiembres de nuestro mercado se especializan en la producción de cuero húmedo, wet-blue, una variedad de artículo del comercio de pieles que por motivos de ventajas económicas y ecológicas genera un gran número de transacciones desde los países en vías de desarrollo hacia los del primer mundo, donde las curtiembres obtienen un artículo acabado a partir de nuestro wet-blue; un producto cuyo nombre se debe al color azul verde del sulfato de cromo.

Una vez que la piel ha sido depilada, es introducida en una máquina llamada divisora. En ella, la acción del cromo, convierte a la piel en cuero, un material estable, impidiendo su degradación. Después de la curtición al cromo, el cuero se escurre, rebaja y divide mecánicamente para obtener el "wet blue" El proceso de acabado consiste en recubrir la superficie del grano de la piel con un producto especial y cepillarlo después con un cilindro de cerdas. En los cueros finos esta superficie se pule o lija para corregir imperfecciones de la piel. La importancia del curtido al cromo se debe a que el proceso

tradicional puede causar que el cuero se seque en muy pocos años. El propósito del proceso de curtido es producir un material duradero que no está sujeto a descomposición por mecanismos físicos o biológicos.

Entre las normas más usuales para el proceso del wet-blue se consideran las siguientes:

- Color uniforme
- Recorte adecuado
- Mal descarnado
- Mal dividido
- Libre de manchas
- Sin arrugas originadas por la máquina de escurrir

Entre otras condiciones del wet-blue cumple con los siguientes parámetros:

- Tenor de óxido de cromo:

El contenido de óxido de Cromo debe estar comprendido entre 3,5-4,0% Cr₂O₃ (en base seca),

- Contenido de humedad:

El tenor de humedad de mantenerse en el rango de 50-60 %.

- Valor de pH:

En el cuero curtido al cromo (WB) el pH debe encontrarse, sin grandes variaciones entre los lotes, entre 3,5 y 4,0.

- Tenor de Sales Minerales:

Grado de encogimiento por hervor: 5 % máximo

- Conservación

El cuero debe ser obligatoriamente tratado y mantener un residual de sustancias de conservación (microbicidas-fungicidas-fungistáticos) sobre todo en caso de larga expedición y largo tiempo de almacenamiento, para evitar la formación y crecimiento de moho, hongos (muy propiciados por la alta humedad del material).

- Tenor de formaldehído (DIN 53315):

Se consideran los siguientes, 10 mg/Kg. máximo

- Partes Secas

Debe impedirse el secado de los bordes del cuero. Cuando se secan y no engrasan zonas del cuero en cromo se vuelven a suavizar muy dificultosamente.

- Erupción de sal

Una vez finalizada la producción de Wet-blue, debe efectuarse sin lugar a dudas un lavado, para reducir los altos tenores de sal que pueda efloreecer luego.

- Expedición

En cuanto al aspecto final, los cueros deben ser expedidos, sin arrugas y ostentando una superficie bien lisa. Si se generan por la escurridora u otra máquina partes del cuero plegadas por fuertes presiones, el proceso es prácticamente irreversible, y se eliminan sólo muy dificultosamente.

La cadena de valor que inicia aquí es en realidad el origen de dos cadenas de valor asociadas, la de la carne y la del cuero, ambas cadenas tienen eslabones compartidos, como resultado final determinamos a la producción de cuero de ganado vacuno como subproducto resultante del consumo diario de carne de res. Dentro del proceso de la cadena productiva del cuero tiene básicamente cuatro fases: el faenado, del que se obtienen los cueros crudos; la curtiembre para la producción de cuero semi-terminado (wet blue) y terminado (suela, baqueta, nobuc); la manufactura de artículos de cuero como prendas de vestir, zapatos, marroquinería y peletería; y la venta.

La entrega final del cuero se realizara mediante las vía terrestre, las mismas que garantizan una entrega con eficiencia, calidad y garantía del producto, en un tiempo mínimo y sin riesgos de daños al producto. El empaquetamiento del producto será en una material plástico de buena calidad y resistencia el mismo que permita garantizar las condiciones de envío sin riesgos de posibles daños a los cueros semi-terminados (Wet- blue).

Los empaques estarán de acuerdo a la cantidad estimada en kilogramos de 30 kg y 50 kg según la cantidad de pieles ya procesadas.

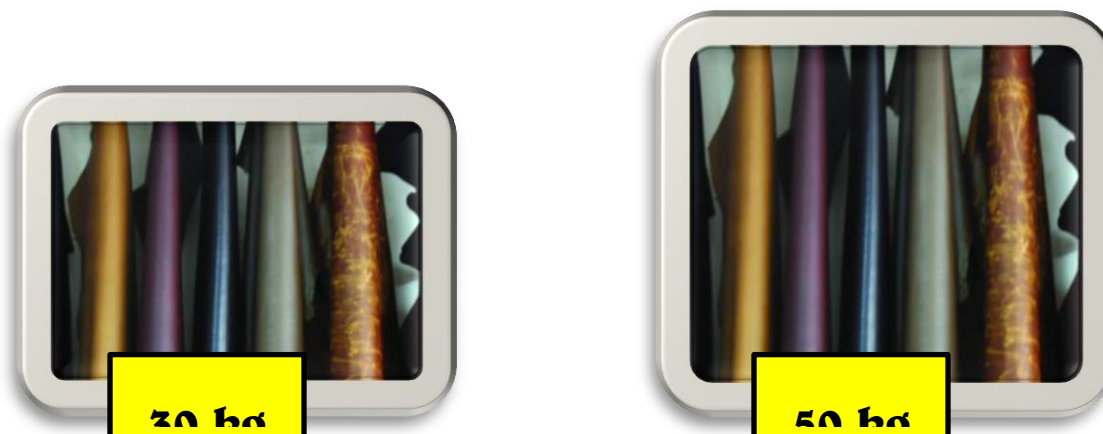


Figura 3 Producto

Fuente Imagen web

8.3 Ubicación Geográfica del Mercado

La alta demanda de su manufactura, así como la calidad del material boliviano, hacen que éste sea un rubro estratégico para el departamento Cochabamba es el centro de la curtiembre en Bolivia, ya que Cochabamba tiene el más alto índice de producción de artículos en cuero según IDEPRO (2014), en Cochabamba aproximadamente el 66% de las MyPEs se dedican a la fabricación de calzados, 16.67% a la confección de ropa y otro 16.67% a marroquinería. En promedio cada microempresa está compuesta por 12 personas. De un total de 14 diferentes tipos de productos en vestimenta y marroquinería en cuero, la producción de calzados son los más importantes (38%), muy distante a la fabricación de chamarras, que es el segundo producto en importancia con el 10.34%.

Siendo la respuesta a enfocar el producto de cuero de res a este mercado viéndolo como estratégico en el rubro de manufacturero en el ámbito nacional; cabe notar que la ubicación geográfica del proyecto está constituida en el departamento de Pando, sin embargo la ubicación geográfica del mercado está localizado en las empresas manufactureras del departamento de Cochabamba.

7.4 Análisis de la Población

El diagnóstico realizado, fue dirigido a la población de las empresas manufactureras del departamento de Cochabamba quienes son las que demandan del cuero como materia prima, las mismas que no se tiene un registro exacto por razones de situaciones estadísticas, ya que no todas están registradas en la base de datos, siendo una gran mayoría que tienen una funcionalidad clandestina, por motivos desconocidos no existen reporte alguno. Dentro del estudio de la población, nuestro mercado no está dirigido al cliente final, es por ello que no se determinan datos como la edad, sexo y otros aspectos, sin embargo se cuenta con el registro de algunas empresa manufactureras registradas.

Tabla 1 *Empresas Procesadoras de Cueros en Cochabamba*

1	AKÖE	Cochabamba
2	ALTCO LEATHER TRADING COMPANY	Cochabamba
3	CURMA SRL	Cochabamba
4	CURTIEMBRE AMÉRICA	Cochabamba
5	CURTIEMBRE FM	Cochabamba
6	CURTIEMBRE HERCULES SRL	Cochabamba
7	CURTIEMBRE NACIONAL - CUNAL LTDA	Cochabamba
8	CURTIEMBRE SAN CRISPIN	Cochabamba
9	CURTIEMBRE TAURO	Cochabamba
10	D ARGENT SRL	Cochabamba
11	ENPHESA SRL	Cochabamba
12	IMPORT EXPORT SARDAN	Cochabamba
13	LUISA SARDAN RODRIGUEZ	Cochabamba
14	MOISES REAL LOZANO	Cochabamba
15	TENERIA Y MANUFACTURERA EN SEGURIDAD INDUSTRIAL	Cochabamba
16	CURTIEMBRE LOBATÓN	Cochabamba
17	PIELES BOLIVIANAS SRL	Quillacollo
18	CIENSA LTDA	Cochabamba
19	CURTIEMBRE VALENZUELA	Cochabamba

Fuente páginas amarillas/ Bolivia

En esta parte se describe el alcance geográfico de los diferentes agentes funcionales de la cadena productiva del cuero, enfatizando la dispersión o concentración espacial de las diferentes distribuciones geográficas de las curtiembres, mataderos y otro

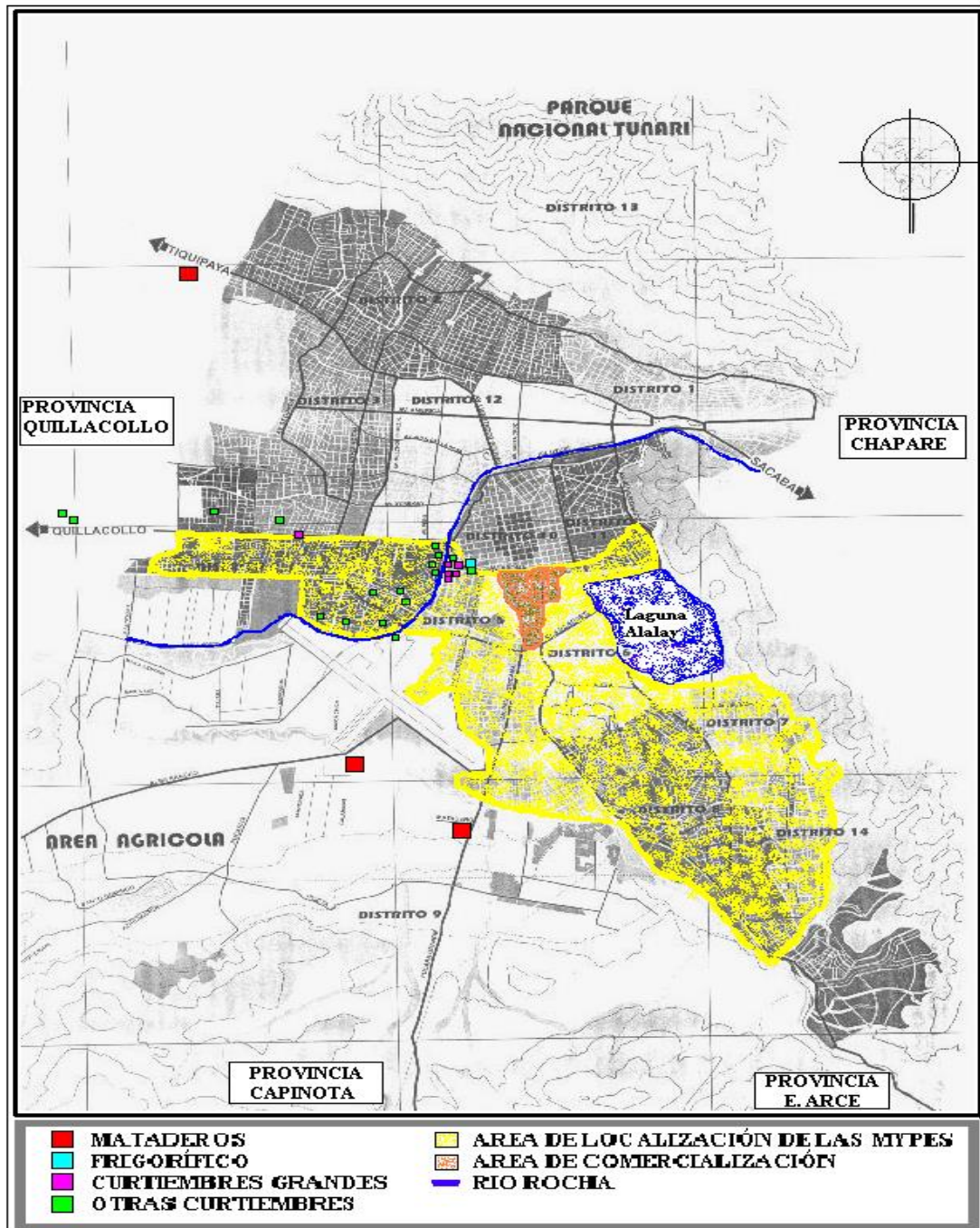


Figura 4 Distribución Geográfica de la Cadena Productiva de Cuero en el Departamento de Cochabamba

Fuente Imagen Web

7.5 Análisis de la Demanda y consumidor

A nivel internacional de acuerdo a datos del Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), en los últimos cinco años la exportación de cuero y sus manufacturas tuvo una notable mejoría llegando a triplicar el valor de sus ventas.

Entre las gestiones 2009 y 2013, las exportaciones de este rubro sumaron 215 millones de dólares. El total de volumen vendido fue de 68.476 toneladas, alcanzando el máximo histórico en valor durante el 2013 (58 millones de dólares).

Las ventas tuvieron como destino 40 países, siendo Italia el mayor comprador acaparando el 50 por ciento del total, seguido de China con el 14 por ciento.

Según el Instituto Nacional de Estadística (INE), en 2001 había por lo menos 20 empresas de curtido de cueros, cuatro fabricaban artículos de marroquinería y talabartería y 20 elaboraban calzados.

De éstas, 25 tienen entre cinco y 14 empleados, 11 con 15 a 49 trabajadores y ocho cuentan con más de 50 personas a su servicio.

El ex presidente de la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia y propietario de la Curtiembre Andina, Roberto Mustafá, explicó que la mayor parte de los centros productores de cuero se concentra en Cochabamba (20), en La Paz (12) y en Santa Cruz (entre 12 a 14). Sin embargo, afirmó que por lo menos 160 curtiembres están en el sector informal.

Los más recientes datos del INE, de 2001, revelan que en cuero curtido la producción llegó a 157.645 kilos, en marroquinería y talabartería (carteras, cinturones y similares) 12,524 kilos, y en calzados, 92,375 kilos.

El presidente de la Confederación de la Micro y Pequeña Empresa (Conamype), Marco Antonio Gonzales, subrayó la falta de materia prima como el problema principal para mejorar la producción de este sector.

Denunció que en la actualidad dos empresas controlan el procesado del cuero. “Lo que hacen es llevar la materia prima a Argentina y a Italia, luego la semiprocesan, se quedan con la de primera y segunda calidad y sólo reimportan la de tercera categoría”.

Esto afecta la calidad de la manufactura de la microempresa y genera una elevación en el costo de producción.

Asimismo aseguro que el volumen precisado es de 1.223.652 kilos y la oferta de este producto es muy baja como materia prima.

Figura 5 *Exportación de cueros y pieles 2014*

10 Bolivia: Exportaciones de cueros y pieles curtidos o "Crust", de bovino en estado húmedo (incluido el "Wet-Blue") según país de destino. Gestión 2014 (Datos preliminares)
(En kilos brutos y dólares estadounidenses)
NANDINA: 4104.11.00.00

País	Volumen	Valor	% s/Valor
Italia	7.153.542	26.082.553	72,61
Paraguay	1.231.707	4.078.029	11,35
China	390.360	1.378.275	3,84
República Dominicana	236.482	861.383	2,40
España	285.315	826.696	2,30
Resto de países	991.525	2.694.049	7,50
Total Exportado	10.288.931	35.920.986	100,00

Fuente Instituto Boliviano de Comercio Exterior

Figura 6 *Exportación de cueros y pieles 2015*

0 Bolivia: Exportaciones de cueros y pieles curtidos o "crust", de bovino en estado húmedo (incluido el "Wet-Blue") según país de destino. Gestión 2015 (Datos preliminares). (En kilos brutos y dólares estadounidenses)
NANDINA: 4104.11.00.00

País	Volumen	Valor	% s/Valor
Italia	6.027.834	16.879.371	71,35
Paraguay	872.520	1.796.705	7,59
República Dominicana	336.649	952.904	4,03
China	419.145	845.984	3,58
República de Sudáfrica	218.872	710.015	3,00
Resto de países	1.117.735	2.472.440	10,45
Total Exportado	8.992.755	23.657.419	100,00

Fuente Instituto Boliviano de Comercio Exterior

7.6 Oferta y competencia

El producto ofertado son los cueros industrializados en la etapa de semi - terminado (Wet-Blue) el mismo que está en condiciones óptimas para su utilización en las empresas manufactureras, en relación a la competencia, en el mercado de Cobija no existiría otros competidores, ya que las personas que se dedican a la venta del cuero por el momento lo realizan de manera clandestina y sin el valor agregado que no vendrían a reportarse como competencia. Sin embargo la competencia existente se encuentran en el departamento de Cochabamba están contemplados las otras curtiembres de los departamentos del Beni, Santa Cruz quienes proveen del cuero de ganado vacuno en condiciones similares. Entre las empresas con mayor competitividad se encuentran las siguientes:

Tabla 2 Principales empresas comercializadores de cueros en Bolivia

N°	NOMBRE DE LAS EMPRESAS	UBICACIÓN
1	Productos de Bonanza XXI	Final Av. Litoral y Av. Charaña N° 1 Urbanización 25 de Diciembre El Alto - La Paz - Bolivia
2	Curtiembre Tauro	Santa Cruz Fabrica Central Parque Industrial Manzano 44 Modulo 3 Telf.: (3) 3473309
3	Curtiembre América	Av. Blanco Galindo Km. 4.5 Villa Bush Departamento de Cochabamba Bolivia

Fuente Instituto de Industria y Comercio

En el Municipio de Cobija no existe ninguna empresa que se dedique al procesamiento de cueros a nivel empresarial solo existen algunos rescatadores que compran salan el mismo y lo llevan a comercializar a regiones cercanas de nuestro municipio como Riberalta y Guayara a precios bajos y sin ningún procesamiento industrial, por lo cual se considera que los competidores u ofertantes dentro del municipio es inexistente.

8 ESTRATEGIA DE MERCADEO

La comercialización es la actividad que permite a la empresa hacer llegar su producto al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar.

Es uno de los aspectos más importantes de la mercadotecnia. Porque no es suficiente transferir el producto a las manos del consumidor, sino que es necesario colocar el producto en el sitio y momento adecuados, para darles mayor satisfacción a los consumidores, por lo que es necesario establecer canales de comercialización más efectivos, más seguros y menos costosos tanto para la empresa como para el consumidor final. (Baca. 2010: 45)

8.1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Las mismas nos permiten evaluar los objetivos planteados por la curtiembre y el manejo de sus recursos tales como el capital, los recursos humanos, recursos energéticos y los recursos administrativos.

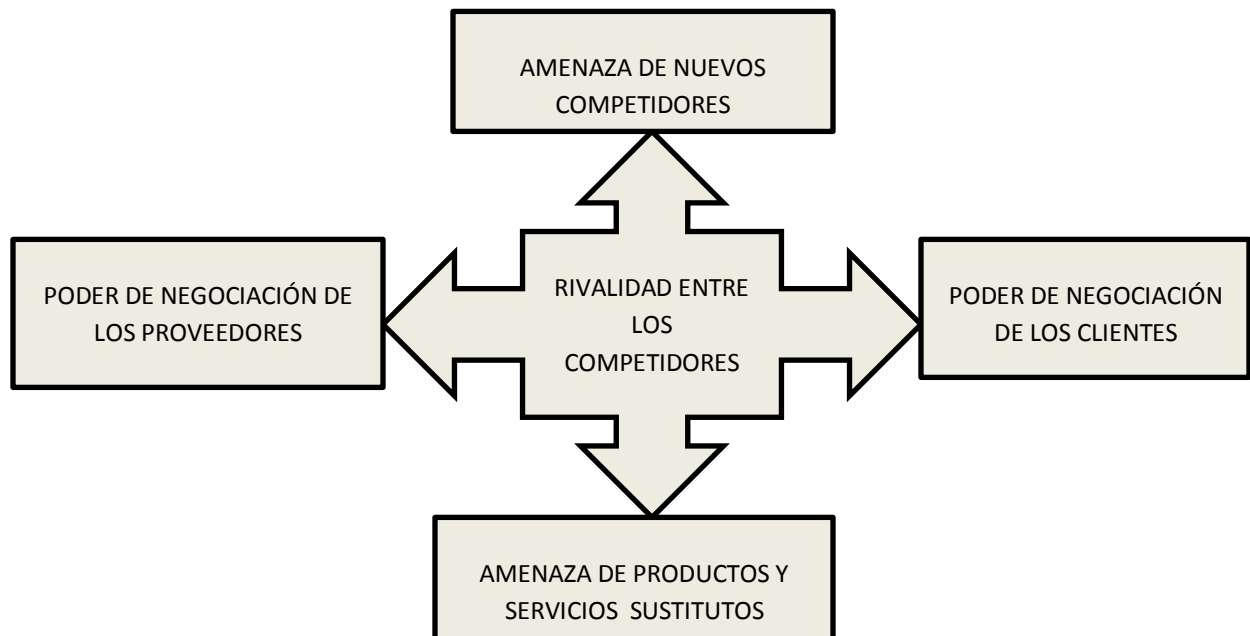


Figura 7 Las cinco fuerzas de Porter

Fuente Imagen web

8.1.1 Poder de negociación de los competidores o clientes

Al analizar el poder de negociación de los compradores o clientes, se destaca que el nivel de fuerza tiene el cliente o comprador en comparación con Curtiembre Amazónicas S.R.L., este punto se lleva a efecto, cuando el comprador tiene o es de mucha importancia para la curtiembre, al ser una gran oportunidad de comercialización del producto.

Sabemos que el mercado actual en el departamento de Cochabamba tiene un poder de negociación muy alto, siendo uno de los departamentos del país que se destaca en este rubro ofertando grandes cantidades de productos terminados a un gran número de la población.

8.1.2 Poder de negociación de los proveedores

En el caso de la curtiembre Cueros Amazónicos S.R.L posee una gran ventaja en la negociación ya que serían los únicos proveedores del cuero de ganado vacuno industrializados con una comercialización adecuada en el marco legal desde el norte de nuestro país, propiamente dicho desde Pando.

8.1.3 Amenaza de productos sustitutos

En el mercado del cuero este aspecto representa un gran inconveniente en el desarrollo de sus actividades. Porque en este mercado existen varios productos que muy fácilmente pueden sustituirlo. Como es el caso de la cuerina que es el cuero sintético y otros productos similares.

Aspectos similares pueden suceder con las empresas manufactureras incurran en esta decisión por el tema de los costos en relación a la obtención de una materia prima de calidad y garantía para la elaboración de sus productos a términos finales.

8.1.4 Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores es baja pues no existe gran cantidad de materia prima por lo que al nosotros ser la primera empresa en el rubor lograremos negociar con los proveedores lo cual nos favorece ya que si otra empresa pretende ingresar le sería más difícil el poder captar la materia prima

8.1.5 Rivalidad entre competidores

En la actualidad no se encuentra mucha rivalidad entre los competidores a nivel nacional ya que existe una protección a los productos nacionales, en cuanto al mercado local no se tiene amenazas competidores, sin embargo existiría una competencia desleal por parte de la curtiembre Cueros Amazónicos S.R.L siendo la única empresa constituida en este rubro. Sabiendo que la demanda del cuero vacuno como materia prima tiene un elevado índice de demanda y aun así nos e logra satisfacer nuestro mercado.

8.2 Análisis FODA

Es considerado como información inicial para conocer los aspectos internos y externos posibles a presentarse, con la finalidad de poder determinar puntos fuertes y débiles concernientes a la comercialización de cuero de ganado vacuno, De esta manera se describe el siguiente análisis FODA.

FORTALEZASAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> *Empresa industrializadora y comercializadora. *Confianza de sus clientes *Buena publicidad local y nacional *Llega directamente al consumidor final con buen precio y calidad, sin intermediarios. *Disponibilidad de infraestructura adecuada. *Servicios básicos que requiere la industria *Generación de fuentes de empleo. 	<ul style="list-style-type: none"> *Nuevos mercados para comercializar la materia prima *Realizar contratos con grandes empresas manufactureras *Expandirse en el mercado local y nacional
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> *Disponibilidad de materia prima (pieles) *La capacitación al personal pasa a formar parte de la competencia desleal. *Que la empresa no funciona al 100% 	<ul style="list-style-type: none"> *Competencia desleal, no paga impuestos, producto de baja calidad *Ingreso ilegal (Contrabando) de la materia prima *Inestabilidad política y económica del país. *Falta de adecuada política gubernamental alas pequeñas empresas. *Desastres naturales

Figura 8 Análisis FODA

Fuente Elaboración Propia

8.3 Análisis PEST.

El análisis PEST (POLITICO- ECONOMICO- SOCIAL- TECNOLOGICO) es aquel que sirve para analizar el entorno en el cual se va desarrollar un producto o servicio, en el caso de la investigación del cuero de ganado vacuno, os da entender que barreras y que oportunidades se pueden encontrar en el mercado actual como se muestra a continuación.

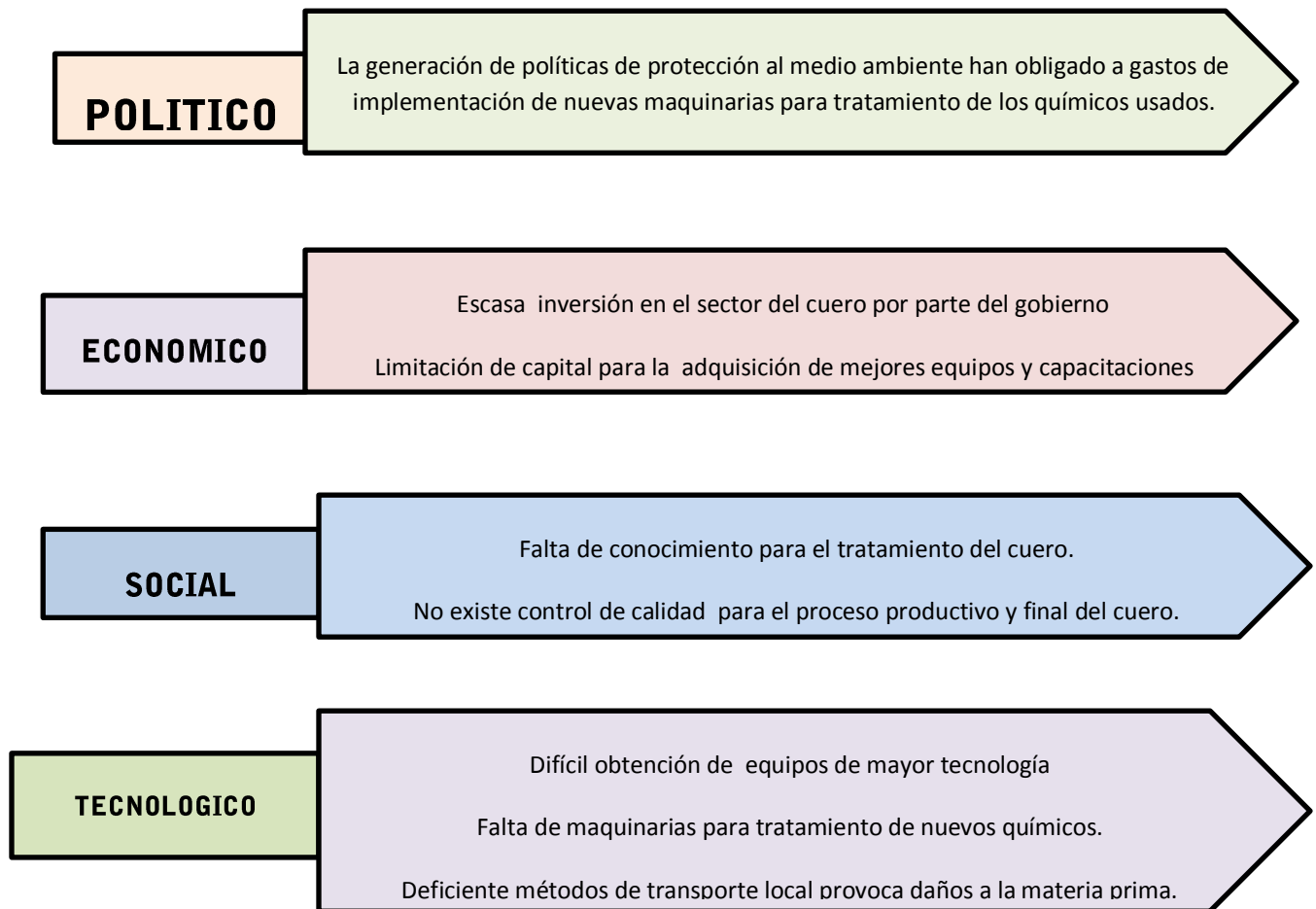


Figura 9 Análisis PEST

Fuente Elaboración Propia

8.4 Propuesta del estudio de mercado

La finalidad es determinar el medio óptimo de explotación, los mecanismos eficientes de difusión y distribución así como también la aplicación de estrategias que mejor se adopten al mercado.

El estudio de difusión está ampliamente relacionado con los medios de comunicación los mismos que permiten realizar la comercialización por medio de las redes sociales. Siendo de mucha importancia que las actividades de marketing se ejecuten como respuesta a una filosofía sólida eficiente, efectiva y responsable socialmente.

La importancia de este enfoque se caracteriza principalmente por el análisis de los cuatro pilares fundamentales de la mezcla de la mercadotecnia con la finalidad de obtener éxito en el proceso de mercadeo.



Figura 10 Mezcla de Mercadotecnia

Fuente Elaboración Propia

8.4.1 Presentación y Calidad del Producto.

El producto de la curtiembre que son los cueros curtidos para su venta vienen en una presentación de paquetes envueltos en papel film en un solo color, determinándose dentro una referencia informativa con el nombre de la empresa el producto sus

características, su utilidad, la cantidad de pies, la fecha de elaboración, N° de lote, su registro. Como se muestra en la siguiente presentación:



Figura 11 Marca y Logotipo

Fuente Elaboración Propia

.

8.4.2 Producto

Los mismo que se los expende por metros de esta manera los más fuertes en cada paquete contendrán entre 3 a 5 m².

Como es un mercado inicial se espera cubrir primero la demanda de los productos más utilizados como en wet- blue, con la finalidad de que la empresa y los consumidores se vean beneficiados al poder vender en cantidad y a su vez comprar para cubrir su necesidad. Y de esta manera poder ir poco a poco aumentando la venta de los otros productos de acuerdo a la respuesta que se vaya obteniendo en el mercado del departamento de Cochabamba.

La calidad del producto también dependerá de la materia prima que se logre mientras mejor es, el producto final presentará inigualables características para ser trabajado,

por lo que la empresa tendrá controles estrictos de este aspecto para cumplir con lo que se ha empeñado en producir, excelencia y calidad al alcance de todos.

Estos productos de acuerdo a sus características serán utilizados para la confección de zapatos, maletaría, marroquinería, muebles, entre otros de acuerdo a las diversas necesidades de las pequeñas y grandes empresas manufactureras del departamento de Cochabamba.

Tipos de producto.

WET BLUE

8.4.3 Precio.

Los precios del producto se presentarán en cada uno de ellos con costos menores a otros productores, con la finalidad de facilitarle la elección al comprador, de la misma manera se mostrarán productos con precios promocionales en paquetes completos como en compras por unidades. La definición del precio de nuestro producto será establecido en el estudio económico financiero en base al costo unitario de producción.

8.4.4 Plaza.

La principal plaza que se desea cubrir con la curtiembre Cueros Amazónicos S.R.L es el departamento de Cochabamba, pues como se conoce es una de las ciudades comercializadoras de productos de cuero importantes y reconocidos dentro de mercado nacional.

La fábrica está ubicada en la ciudad de Cobija, sitio muy fácil de llegar con horarios comerciales de atención, e incluso se contará con una línea telefónica para pedidos grandes, considerando la distancia interdepartamental se negociara el envío del producto.

8.5 Estrategia de comercialización.

La estrategia genérica de diferenciación es la utilizada para la comercialización del cuero de ganado vacuno, la misma que relaciona la ventaja competitiva y el mercado al cual se dirige la empresa.

La estrategia de DIFERENCIACIÓN se basa en la competitividad que adquiere la empresa como resultado de la exclusividad que percibe el cliente por el producto.

La estrategia de diferenciación está enmarcada en los siguientes aspectos:

- **Producto**

La marca de Cueros Amazónicos S.R.L se diferencia por los atributos del producto como la forma, duración, confiabilidad, estilo y diseño.

- **Personal**

Existe una diferenciación al nivel de capacitación superior a la competencia, logrando una fuerza de venta especializada de cuero a nivel local y nacional.

- **Imagen**

La impresión que tienen los clientes en las empresas manufactureras es positiva ante la el producto de cuero de ganado vacuno como materia prima.

- **Canal**

Se destaca por la cobertura en los canales de distribución, por la facilidad y logística de adquirir el producto.

- **Accesible**

Por tener precios alcanzables a nuestros clientes o consumidores finales, se realiza el análisis de los costos, ya que el cuero es un producto innovador con estrategias de precios reguladores.

8.6 Selección de canales de comercialización.

Para realizar la selección más conveniente de los canales de comercialización, para la distribución de cuero curtido es necesario conocer:

- Cuáles son los canales más comunes utilizados por otras empresas del ramo.
- Qué mercado se desea cubrir considerando que a mayor cobertura de mercado, los canales deben ser más largos y por tanto el valor producto tiende a incrementarse.

- La naturaleza y característica del producto.

Realizando la entrevista al señor Henry Carballo quien se dedica a faenar reses en el municipio de Cobija expresa que: Existen en este mercado dos tipos de comercializadores primarios, quienes se encargan de recolectar el cuero de ganado vacuno; los mismos que venden a los comercializadores secundarios, estos son quienes realizan la comercialización final como materia prima.

En el caso del producto de la curtiembre se maneja inicialmente el proceso directo de distribución es decir sin intermediarios, que aumenten el costo del producto de esta manera se lo visualizaría:



Figura 12 Canal de Distribución

Fuente Elaboración Propia

Este proceso, se lo realizará dentro de las mismas instalaciones de la empresa con la finalidad de evitar generar un egreso más creando desde el inicio un almacén distribuidor.

8.7 Publicidad y promoción.

Para realizar la promoción se lo realizará: Inicialmente mediante hojas informativas sobre la labor de la nueva empresa las que se distribuirán en toda la población manufacturera y de manera especial en almacenes y talleres donde se elabora productos de cuero. Se Invitará a los compradores de la materia prima a visitar las instalaciones y procesos técnicos a los que se somete a la materia prima que garantiza su excelencia y calidad. Se hará constatar la calidad del producto luego de

todo el proceso, mediante la exposición de muestrarios del producto terminado, para iniciar con el proceso de pedidos y ventas. Al realizar las ventas dentro de la misma industria permitirá tener un contacto más personal y cercano tanto con la empresa como con el proceso, lo que se considera será un factor que de confianza y seguridad. Mientras se logra cubrir la demanda del entorno, se iniciará también en la búsqueda de nuevos clientes que aseguren la productividad, el crecimiento y recuperación de la inversión. Investigar y estar atentos a otras empresas que producen el mismo artículo para evitar sorpresas que afecten en las ventas.

Decisiones de promoción de ventas:

Viabilizar la prueba del producto por el cliente. Inducir a la primera compra, a su repetición y al aumento de cantidad comprada. Llamar la atención e informar más efectivamente sobre mejoras introducidas al producto. Mejorar la imagen del producto. Complementar y reforzar a la publicidad la venta personal. Ofrecer cupones o vales de descuentos. Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas. Poner anuncios en diarios, uso adecuado de internet con páginas web, correo electrónico. Participar en ferias, volantes o tarjetas de presentación.

9 ESTUDIO TECNICO

La industria del cuero en Cobija, únicamente aplica procesos de producción artesanal e incipientes niveles de tecnificación, son personas, cuyo conocimiento empírico ha sido transmitido de generación en generación dificultando la innovación tecnológica.

9.1 Tamaño del Proyecto

Los factores determinantes para cuantificar el tamaño de proyecto que viene a ser la cantidad de producto que se plantea producir por año esta relación al factor mercado y al factor materia prima

Con respecto al mercado en el análisis de la demanda hemos podido evidenciar que el crecimiento de este sector está en base a la cantidad de materia prima que se pueda

adquirir por lo cual la cantidad que nosotros podamos producir tener la seguridad que podrá ser comercializada al interior del país.

Ahora bien el factor materia prima si se convierte una limitante en lo que corresponde a determinar o cuantificar el tamaño del proyecto recordemos que los datos actuales proporcionados por ASOGAPANDO; en el municipio de Cobija se tienen registrados entre 50 a 60 cabezas de ganado vacuno que son faenados diariamente, dando un promedio diario de 50 cabezas de las cuales podemos considerar que se podrían rescatar un 80% dando un numero de cuero crudo de 40 unidades por día en base a lo cual se determina el tamaño del proyecto para los cinco años, si bien el crecimiento del faenado de cabezas de ganado vacuno es inminente por el mismo crecimiento de la población, pero se debe ser pre vaciado en la definición del tamaño para no implicar capacidad ociosa dentro de la Planta

Tabla 3 *Tamaño del Proyecto*

Año	Promedio Faenado Diario	Porcentaje Rescate	Cueros Crudos			
			Por Día	Por Semana	Por Mes	Por Año
Año 1	55	80%	44	264	1.056	12.672
Año 2	55	80%	44	264	1.056	12.672
Año 3	55	90%	50	300	1.200	14.400
Año 4	55	90%	50	300	1.200	14.400
Año 5	55	100%	55	330	1.320	15.840

Fuente Elaboración Propia

9.2 Proceso de Producción

La cadena productiva del cuero tiene básicamente cuatro fases: el faenado, del que se obtienen los cueros crudos; la curtiembre para la producción de cuero semiterminado (wet blue) y terminado (suela, baqueta, nobuc); la manufactura de artículos de cuero como prendas de vestir, zapatos, marroquinería y peletería; y la venta.

La empresa está planteada en participar en la segunda fase de la cadena productiva correspondiente a curtiembre de cuero semi terminado (wet blue) donde los procesos para las transformaciones de la materia prima son:

Transporte De Pieles Frescas desde el Matadero

Luego de finalizado el desuello de las pieles, el tiempo transcurrido hasta llegar a la curtiembre y comenzar la conservación es clave para definir la calidad final del cuero.

Además del tiempo transcurrido, la limpieza de la piel, la temperatura, contaminación de la sal, y otros factores, influirán en la definición de condiciones para lograr una mejor o peor conservación.

Podemos mejorar los resultados, si enfriamos las pieles enseguida del desuello, haciendo un lavado profundo de las pieles con agua fría, eliminando sangre y estiércol, y salando en el menor tiempo posible, es importante considerar aquí, los daños provocados en la conservación por el mal manejo de los tiempos. Para evitar ello es necesario recordar que 4 horas después del desuello, si la piel no ha sido tratada (enfriada, por lo menos). Se inicia un proceso de crecimiento exponencial (muy rápido), y cada hora que transcurre luego de la primera hora genera un deterioro equivalente al que se produce luego de un mes de salado



Figura 13 Transporte De Pieles Frescas desde el Matadero
Fuente Tecnología En Gestión Logística 10065

Corte de Colas

Proceso que se realiza cuando la piel animal llega a la curtiembre, en donde se procede al recorte de partes correspondientes al cuello, la cola y las extremidades.

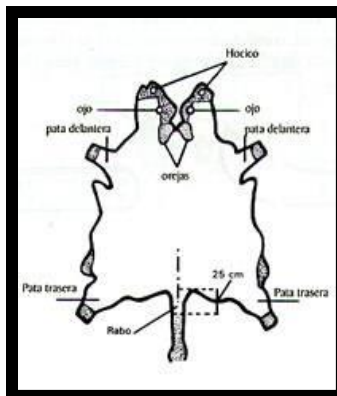


Figura 14 Corte de Colas

Fuente Tecnología En Gestión Logística 10065

Lavado y Remojo

En esta etapa se pretende re hidratar la piel, eliminar la sal y otros elementos como sangre, excretas y suciedad en general. Durante esta operación se emplean grandes volúmenes de agua que arrastran consigo tierra, cloruros y materia orgánica, así como sangre y estiércol. Entre los compuestos químicos que se emplean están el hidróxido de sodio, el hipoclorito de sodio, los agentes tensos activos y las preparaciones enzimáticas.



Figura 15 Remojo del Cuero en solución de alumbre y sal

Fuente Tecnología En Gestión Logística 10065

Pelambre y encalado

En esta proceso se disuelve el pelo para lo cual se utiliza cal y sulfuro de sodio, produciéndose además, al interior del cuero, el desdoblamiento de fibras a fibrillas, que prepara el cuero para la posterior curtación.

Este proceso emplea un gran volumen de agua y la descarga de sus efluentes representa el mayor aporte de carga orgánica. Además de la presencia de sulfuro y cal, el efluente tiene un elevado pH (11 a 12).



Figura 16 Pelambre y encalado

Fuente Tecnología En Gestión Logística 10065

Descarnado y corte

Proceso donde se lava la piel para remover la cal y el sulfuro, para evitar posibles interferencias en las etapas posteriores del curtido y en el que se emplean volúmenes considerables de agua.

Entre los compuestos químicos que se emplean están los ácidos orgánicos tamponados (sulfúrico, clorhídrico, láctico, fórmico, bórico y mezclas), las sales de amonio, el bisulfito de sodio, el peróxido de hidrógeno, azúcares y melazas, e inclusive ácido sulfotálico.



Figura 17 Descarnado y corte

Fuente Tecnología En Gestión Logística 10065

Divididera

El efecto principal del rendido tiene lugar sobre la estructura fibrosa de la piel, emplea enzimas proteolíticas, como el caso de la tripsina para la limpieza de los poros de la piel. También se emplea cloruro de amonio. Su acción es un complemento en la eliminación de las proteínas no estructuradas, y una acción sobre la limpieza de la flor, la que se traduce en lisura de la misma, y le confiere mayor elasticidad. Los efluentes contienen estos productos y tienen un pH neutro.

Piquelado.

El proceso de piquelado comprende la preparación química de la piel para el proceso de curtido, mediante la utilización de ácido fórmico y sulfúrico principalmente, que hacen un aporte de protones, los que se enlazan con el grupo carboxílico, permitiendo la difusión del curtiente hacia el interior de la piel sin que se fije en las capas externas del colágeno.

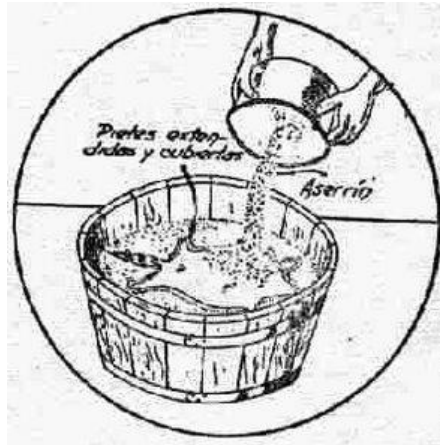


Figura 18 Piquelado

Fuente Tecnología En Gestión Logística 10065

Curtido

El Curtido estabiliza el colágeno de la piel mediante agentes curtientes minerales o vegetales, transformándola en cuero, siendo las sales de cromo las más utilizadas, por lo cual genera un efluente con pH bajo al final de la etapa. Los curtidos minerales emplean diferentes tipos de sales de cromo trivalente ($Cr+3$) en varias proporciones.

Al final de esta etapa se tiene el conocido Wat Blue. Que es clasificado según su grosor y calidad para su proceso de acabado.



Figura 19 Curtido

Fuente Tecnología En Gestión Logística 10065

Ecurrido Rebajado

Operación mecánica que quita gran parte de la humedad del Wet - Blue. El volumen de este efluente no es importante pero tiene un potencial contaminante debido al contenido de cromo y bajo pH. Posteriormente se elimina las partes del cuero que no van a tener una utilización posterior.



Figura 20 Ecurrido Rebajado

Fuente Tecnología En Gestión Logística 10065

Secado y planchado

Los cueros, una vez curtidos, son desaguados y retenidos para eliminar el exceso de humedad, además son estirados y preparados para luego secarlos. El proceso final incluye el tratamiento mecánico del lado flor y el descarne, seguido de la aplicación de las capas de terminación.

La terminación consiste en anilinas o pigmentos dispersos en un binder, típicamente caseína o polímeros acrílicos o poliuretánitos, los que son aplicados por felpa, pistola o rodillo. Lacas nitro celulósicas o uretánicas pueden ser aplicadas con solventes orgánicos como capas de superficie.

Embalaje

Los cueros son acomodados y embalados para su respectivo envío y comercialización

9.2.1 Diagrama del Flujo del Proceso

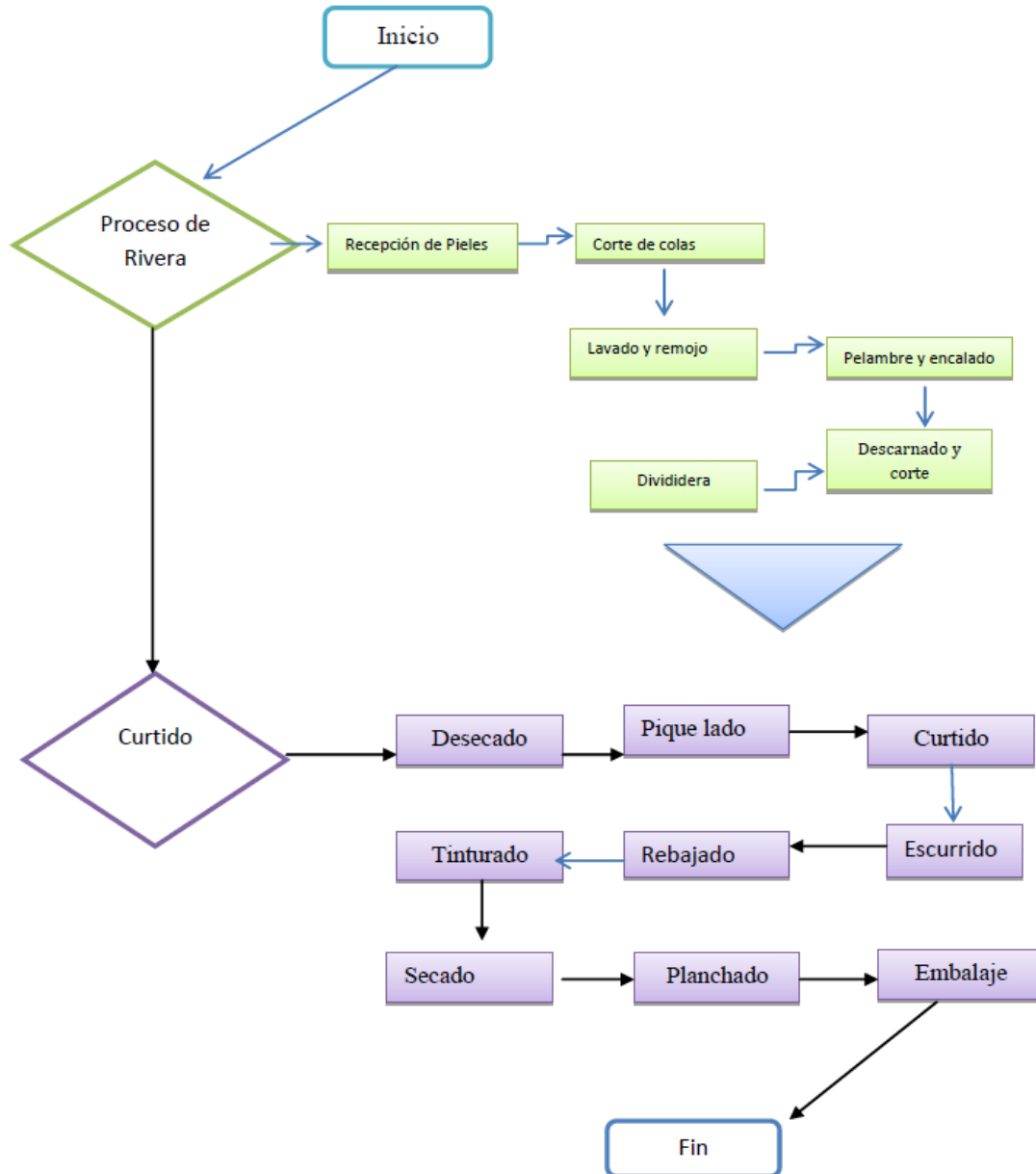


Figura 21 Diagrama del Flujo del Proceso Productivo

Fuente Elaboración Propia

9.3 Requerimientos

9.3.1 Edificaciones y Distribución

Para cumplir con las actividades administrativas y operativas de la microempresa, se requiere instalaciones adecuadas para el buen funcionamiento de este proyecto, por lo que se construirá una planta idónea.

La distribución física de la infraestructura de producción está diseñada de acuerdo al flujo del proceso productivo, de manera que exista una continuidad física de cada uno de los momentos productivos. Así, se ha considerado los siguientes ambientes:

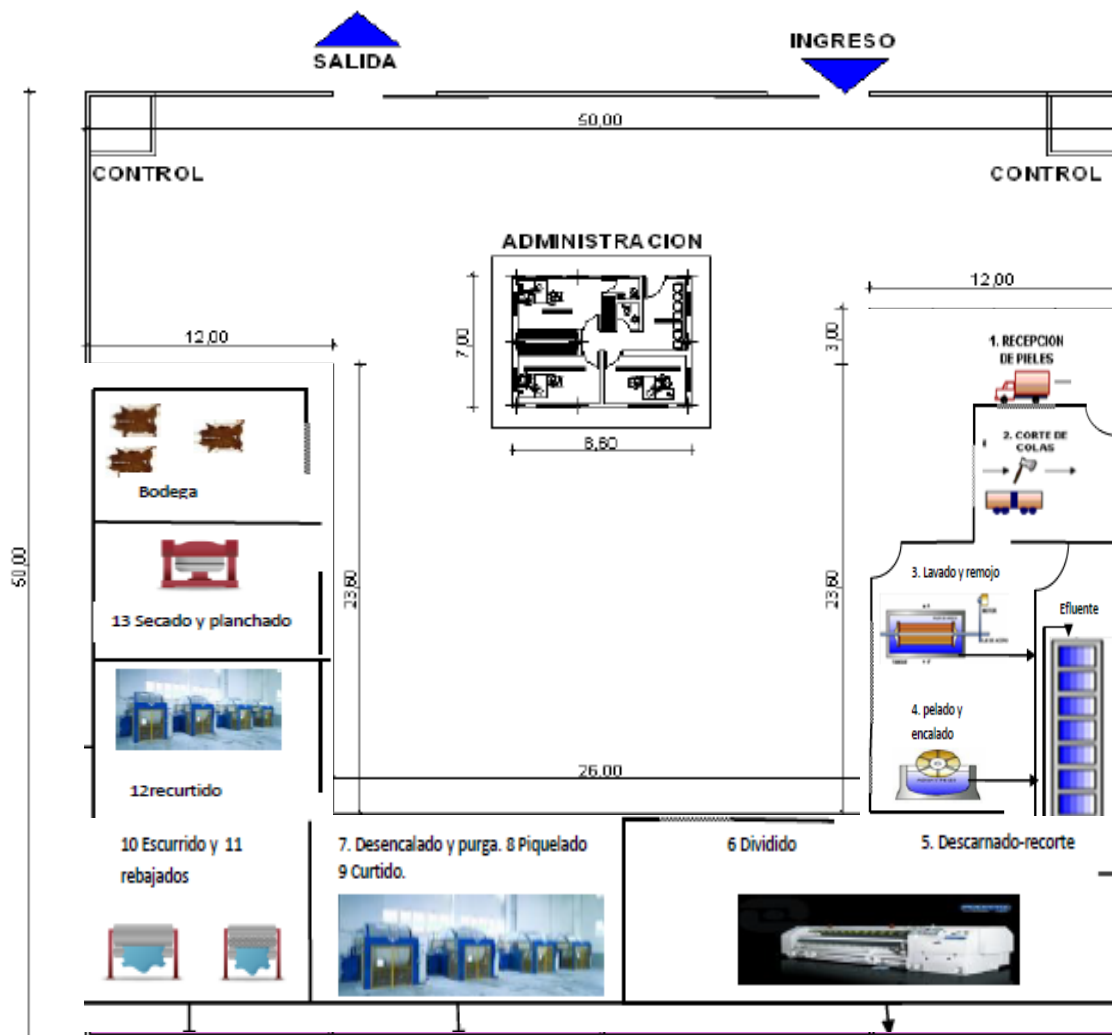


Figura 22 Distribución de la Planta

Fuente Elaboración Propia

Tabla 4 Edificaciones

DESCRIPCION	DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	MONTO TOTAL
AREA ADMINISTRATIVA	Edificio Administrativo	mts. ²	46	1.500	69.300
AREA DE RECEPCION Y PREPARACION	Corte, Lavado y Pelambre	mts. ²	276	1.500	414.000
AREA DE PRODUCCION	Descarnado, Divididera, Piquelado y Curtido	mts. ²	312	1.500	468.000
AREA DE TERMINADO	Escurrido, Secado y Bodega	mts. ²	276	1.500	414.000
					1.365.300

Fuente Elaboración Propia

En cuanto a las áreas donde se llevará a cabo los procesos, debe cumplir con las características enumeradas en la descripción general de la construcción. Además, debe contar con una red de agua que le permita tener fluido en todo momento y en todos los puntos de la sala con suficiente presión. Su construcción debe contemplar las consideraciones que permitan un fácil lavado de los pisos y paredes y su desinfección. La construcción para la sala donde se procesará los productos, debe reunir características que permitan una rápida y correcta secuencia de las operaciones de procesamiento.

Paredes y Techos.- Las paredes interiores deben ser lisas, para facilitar la limpieza. Se implementaran paredes recubiertas con azulejo, hasta una altura de dos metros a partir del piso. Los techos deben ser elevados, generalmente de cielo raso preferiblemente de hiello seco o plástico, para aislar el calor y evitar que le caigan impurezas del techo a los cueros que se procesan, por la facilidad de adquisición de materiales en la región se utilizara techos de PVC.

Pisos.- Los pisos estarán contruidos con material impermeable y resistente a los ácidos, buscando azulejos que no sean resbalosos. Deben tener un declive del 1% para llevar la

suciedad, los desperdicios y el agua de limpieza hacia los drenajes con facilidades y casi de manera automática.

Es necesario proteger los canales de drenaje con rejillas, para evitar su obstrucción y facilitar su limpieza. Conjuntamente, los drenajes exteriores deben estar cubiertos con mallas, para evitar el acceso de los insectos y en general de todo tipo de animales de interior de la planta.

Canales de Drenajes.- Los accesos a la planta deben estar protegidos con tela metálica para impedir la entrada de insectos portadores de contaminación a la sala de procesamiento y en general a toda la planta.

La descarga de agua residuales y desechos deben localizarse siempre fuera de la planta. Los caños a través de los cuales circulan los desperdicios deben estar bien sellados para evitar la proliferación de microorganismos.

Iluminación.- Una buena iluminación es fundamental para la salud del personal y para un mejor rendimiento de éste durante el desarrollo de sus labores.

La luz tiene que llegar a la altura de los ojos en el área donde se controlan instrumentos como termómetro y manómetros, se contara con una adecuada iluminación artificial, la cual estará protegida para evitar que pueda caer restos de ampolletas o tubos fluorescentes sobre el alimento que se está preparando.

Acondicionamiento del Aire o Ventilación.- La buena circulación interna del aire y la extracción forzada de los olores, impiden que estos sean absorbidos por la materia prima y que afecten la labor del personal.

9.3.2 Maquinaria y Equipos

Las instalaciones de una curtiembre tecnificada que cumpla con las especificaciones y requerimientos, debe contar con maquinaria y equipo de tecnología que permita el desarrollo de las labores de una manera higiénica y eficiente. Para tal efecto se ha considerado la utilización de tecnología sencilla, pero eficaz para las labores.

El sistema se denomina de cadena o de carril, porque todas las operaciones se realizan sucesivamente, las ventajas que tiene la utilización del sistema corresponden al orden de la higiene, la economía, sencillez y eficiencia; a continuación se describen los equipos y maquinarias.

Tabla 5 *Maquinarias y Equipos*

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	MONTO TOTAL
Bombos para curtiembre.	2	56.000	112.000
Descarnadora italiana.	1	245.000	245.000
Escurreidora de rodillo	1	230.000	230.000
Raspadora.	1	125.000	125.000
Estiradora.	1	154.000	154.000
Secadora	1	25.000	25.000
Máquina de pistolas	1	10.000	10.000
Planchadora	1	248.000	248.000
Lijadora	1	39.000	39.000
Compresor	1	25.000	25.000
			1.213.000

Fuente Elaboración Propia (Catalogo Cormaq SRL.)

9.3.3 Mueble y Enseres

Los muebles y enseres tanto para la parte de producción como la parte administrativa se presenta en la siguiente tabla

Tabla 6 *Muebles y Enseres*

Descripción	Cantidad	Unidad	Costo Unitario Bs.	Monto Total Bs.
Mesas Metálicas	3	Pieza	300	900
Mallas para el cabello	50	Pieza	10	500
Guantes de Caucho	10	Cajas	30	300
Mascarillas	10	Docena	25	250
Mandiles tela gabardina	10	Pieza	60	600
Botas de caucho color blanco	10	Pares	80	800
Computadora INTEL Core 13 con impresora multifunción	3	Pieza	3.000	9.000
Mesa de Trabajo	1	Pieza	750	750
Escritorios	3	Pieza	350	1.050
Sillas Giratorias	3	Pieza	200	600
Gavetas de Madera	1	Pieza	500	500
Vestidores tipos metálicos	1	Pieza	1.200	1.200
Banca de madera	1	Pieza	200	200
Ventiladores	4	Pieza	60	240
				16.890

Fuente Elaboración Propia

9.3.4 Materia Primas e Insumos

Para determinar el monto de materia prima precisa se debe considerar que los pocos rescatistas de cuero en el municipio lo venden entre 60 y 80 Bolivianos este recién extraído de la res, quiere decir ensangrentado, por lo que se considera un precio unitario del cuero de 70 Bs. promedio

Tabla 7 *Materia Prima*

Año	Cantidad	Precio unitario	Monto total
Año 1	12.672	70	887.040
Año 2	12.672	70	887.040
Año 3	14.400	70	1.008.000
Año 4	14.400	70	1.008.000
Año 5	15.840	70	1.108.800

Fuente Elaboración Propia

Así mismo se presenta de forma global los montos requeridos en lo que corresponde a los insumos

Tabla 8 *Insumos*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Agua	8.000	8.000	8.800	8.800	9.600
Jabón en polvo	3.500	3.500	3.850	3.850	4.200
Cal viva	1.200	1.200	1.320	1.320	1.440
Cloro	2.800	2.800	3.080	3.080	3.360
Raíces vegetales	560	560	616	616	672
Sal	320	320	352	352	384
Bolsa Embalaje	7.800	7.800	8.580	8.580	9.360
Monto Total	24.180	24.180	26.598	26.598	29.016

Fuente Elaboración Propia

9.3.5 Recursos Humanos

Un rubro importante en todo proyecto, son los recursos humanos, por lo que el estudio del proyecto requiere identificar y cuantificar el personal que se precisa.

Tabla 9 *Recursos Humanos*

Descripción	Puestos	Cantidad	Unidad	Monto Mensual Bs.	Monto Total Bs.
Gerente	1	13	mes	5.500	71.500
Jefe de Administración y Finanzas	1	13	mes	4.500	58.500
Jefe de Producción y Ventas	1	13	mes	4.500	58.500
Operarios	3	13	mes	2.000	26.000
Secretaria	1	13	mes	2.000	26.000
					240.500

Fuente Elaboración Propia

9.3.5.1 Organigrama Funcional

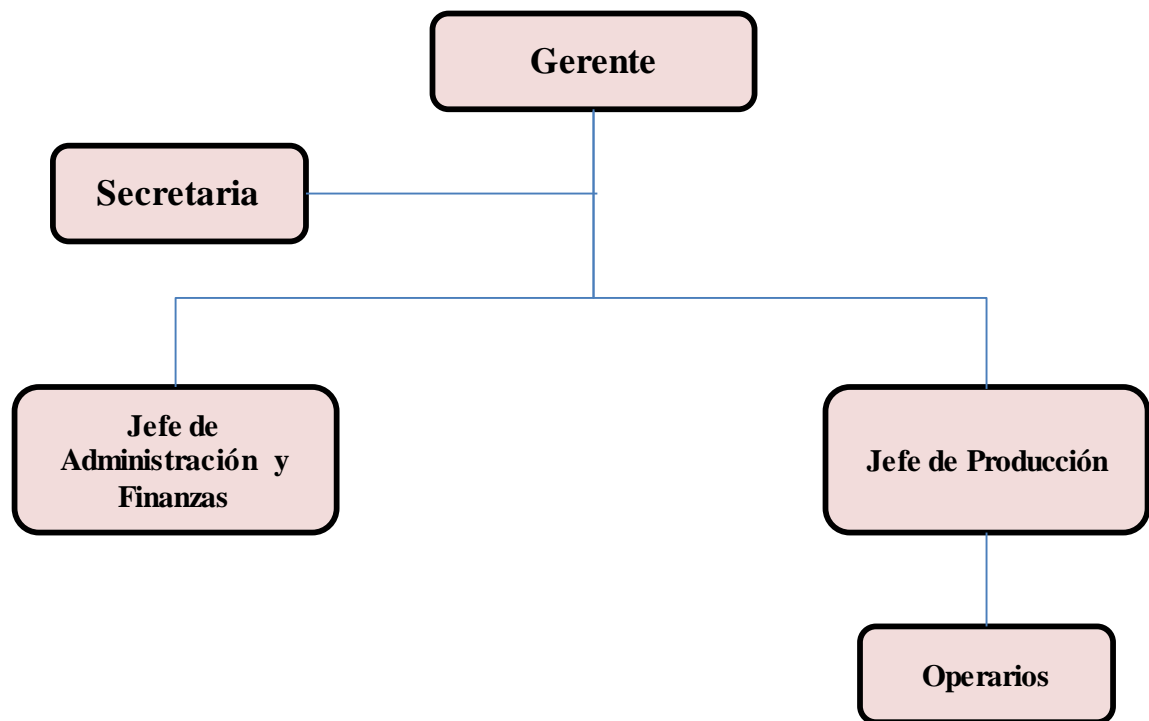


Figura 23 Organigrama Funcional

Fuente Elaboración Propia

9.3.5.2 Descripción de Funciones

Las Funciones y Responsabilidades de los Recursos Humanos confiere todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente, con la finalidad de dotar a la empresa de una adecuada distribución de trabajo, que contribuya a la ejecución de un trabajo eficiente con un adecuado aprovechamiento de los recursos disponibles para el proceso productivo.

Denominación del Cargo: Gerente

Es el órgano central de la administración de la empresa, tiene la potestad de poner en marcha a la empresa, tiene la más alta autoridad en la jerarquía de puestos de la

empresa. Es el responsable de velar por el cumplimiento de las políticas, objetivos y la gestión de la empresa.

Sus funciones y responsabilidades principales son:

- Planificar organizar, dirigir y controlar la marcha de la empresa y coordinando permanentemente con los jefes de las diferentes áreas de la empresa.
- Diseñar e implementar políticas, estrategias y programas de desarrollo permanente de la empresa y ejercer la representación legal de la empresa.
- Velar por el cumplimiento de las metas de rentabilidad, producción y otros indicadores de la gestión de la empresa.
- Dirige y supervisa las investigaciones del mercado, los estudios técnicos, financieros y de organización para determinar la posibilidad de ampliar la capacidad instalada de la empresa o determinar la ubicación de nuevas oportunidades industriales o comerciales.
- Dirigir y controlar la correcta ejecución de planes y programas de trabajo de la empresa, por intermedio de sus órganos técnicos, administrativos y asesores.

Denominación del Cargo: Jefe de Administración y Finanzas

Dirigir, organizar, planificar y controlar toda la información contables, y presentar oportunamente la información financiera de la entidad

Sus funciones y responsabilidades principales son:

- Llevar la contabilidad de los movimientos de la empresa
- Planificar y controlar presupuestos
- Establecer y dirigir políticas de cobranzas y pagos
- Realizar conciliaciones bancarias
- Tener la documentación contable al día
- Cierre de caja diario
- Cumplir con el pago de remuneraciones, servicios, impuestos, etc.
- Manejo y control de los Recursos Humanos
- Conocimiento de los productos o servicios objeto de la actividad de la empresa
- Conocimiento del mercado y del sector en que opera la empresa

- Realiza el análisis de zonas para ampliación de nuevos mercados, cuidando verificar el potencial, la competencia, prospectos, líneas de crédito y el acercamiento a los clientes.
- Supervisa semanalmente a accionistas y distribuidores especiales con el propósito de brindarle asesoría técnica, conocimiento de nuevas promociones y motivación permanente.
- Análisis de la competencia
- Entrega de pedidos
- Controlar el cobro de los diferentes pedidos.
- Demás funciones que le sean asignadas por el jefe inmediato.

Denominación del Cargo: Jefe de Producción

Esta encargado de vigilar el proceso productivo que efectúa la empresa, y supervisar el eficiente trabajo del personal a su cargo

Sus funciones y responsabilidades principales son:

- Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades de la sección.
- Recibir la materia prima.
- Controlar que el procesamiento de los productos lácteos se lleve a cabo en óptimas condiciones para que salga al mercado un producto de calidad de acuerdo a los estándares exigidos.
- Supervisar el mantenimiento de la maquinaria e instalaciones
- Distribuye oportuna y equitativamente las cargas de trabajo con todo su personal, asesorando si existen dudas o confusión en el quehacer.
- Investigar sobre nuevas técnicas de producción.
- Establecer nuevas líneas de producción.
- Elaborar diariamente las órdenes de producción de cada lote con el cálculo correcto de las cantidades de materia prima.
- Supervisa y verifica oportuna y diariamente la limpieza y esterilización de los equipos y maquinaria que se van a utilizar en la producción.
- Mantiene capacitado y motivado al personal de producción para que cumpla con más eficiencia la ejecución de sus labores.

- Prospección de ventas para fijar volúmenes de fabricación o compras
- Estudios de puntos débiles y fuertes de la empresa
- Aplicar técnicas de control analítico y sensorial del proceso productivo
- Las demás asignadas por su inmediato superior

Denominación del Cargo: Secretaria

Esta encargado de desarrollar labores de apoyo en las funciones de toda la empresa.

Sus funciones y responsabilidades principales son:

- Mantener toda la información organizada, clasificada y codificada.
- Elaborar comprobantes de pago y facturación.
- Redactar comunicaciones de acuerdo con instrucciones recibidas.
- Realizar las demás funciones inherentes que le sean asignadas por el jefe inmediato.

Denominación del Cargo: Operario

El operario es el encargado de realizar el proceso productivo para obtener el producto terminado.

Sus funciones y responsabilidades principales son:

- Almacenar la materia prima.
- Realizar el proceso adecuado para la industrialización del cuero de ganado vacuno
- Controlar cada uno de los procesos.
- Controlar la calidad del producto terminado.
- Empacar el producto.
- Demás funciones que le sean asignadas por el jefe inmediato.

9.3.6 Operación y Mantenimiento

La operación y mantenimiento está relacionado a los montos necesarios para la operación tanto de la parte productiva como la administrativa y el mantenimiento preventivo y correctivo de las maquinarias de la planta.

Tabla 10 *Operación y Mantenimiento*

Descripción	Cantidad	Unidad	Costo Unitario Bs.	Monto Total Bs.
Combustible	12	Mes	100	1.200
Servicio de Energía Eléctrica	12	Mes	100	1.200
Servicio de Agua	12	Mes	50	600
Telefonía	12	Mes	100	1.200
Internet	12	Mes	100	1.200
Desinfectantes	1	Global	1.000	1.000
Control de Plagas	1	Global	500	500
Mantenimiento de Equipos	1	Global	5.000	5.000
				11.900

Fuente Elaboración Propia

10 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

Existen distintos tipos de formas legales para realizar operaciones de negocios en Bolivia, a partir de las mismas, se determinó que la empresa sea una Sociedad de Responsabilidad Limitada.

La Sociedad de Responsabilidad Limitada es una figura jurídica constituida por un mínimo de 2 socios y un máximo de 25 socios. La responsabilidad de los socios se encuentra limitada, cada socio cuenta con un número de acciones dependiendo del capital aportado y sólo responden con sus aportaciones, no tienen derecho sobre los bienes adquiridos, pero sí sobre el capital y utilidades de la misma (Código de Comercio Título IV Capítulo 3). Decreto Ley No 14379 del 25 de febrero 1977)

Dentro de la figura administrativa y legal para el establecimiento de la empresa en Bolivia se deben cumplir los siguientes pasos o normativa.

Funda empresa

Registro de la empresa en Fundación para el Desarrollo Empresarial “FUNDAEMPRESA”, en la cual se realizará la inscripción de acuerdo a la personería jurídica que corresponda y se obtendrá la Matricula de Registro de Comercio.

Para habilitar el registro en FUNDAEMPRESA previamente, se deberá elaborar los siguientes documentos:

- Documento de constitución elaborado por abogado y declarado ante notario de fe pública.
- Publicación en periódico de circulación nacional.
- Balance de apertura con certificado de solvencia del profesional que lo elaboró.
- Poder del representante legal.
- Formulario de inscripción de la empresa en el Registro de Comercio.

Número de Identificación Tributaria (NIT)

Elección de régimen tributario según la clasificación de Impuestos Nacionales, con el cual se obtiene un Número de Identificación Tributaria (N.I.T.) y de acuerdo al capital invertido se clasifica en el régimen general o régimen especial o simplificado. Categorizada la empresa se realiza el pago de impuestos, dependiendo de las utilidades que obtenga la empresa.

El N.I.T. es el Número de Identificación Tributaria que se debe consignar en todos los trámites y documentos presentados para el cumplimiento de obligaciones tributarias. La emisión de facturas, notas fiscales o documentos equivalentes.

Licencia de Funcionamiento

La empresa debe obtener la Licencia de Funcionamiento del Gobierno Autónomo Municipal de Cobija de la actividad económica, la cual tiene vigencia de dos años.

Caja de Salud

Afiliación del personal de la empresa a una Caja de Salud para cumplir con la norma social vigente y la cobertura de seguros de salud.

Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP's)

El registro de la empresa a una de las administradoras de fondos es de carácter obligatorio. Las AFP'S vigentes son Previsión y Futuro. Es de carácter obligatorio para el empleador, con el objetivo fundamental de establecer un fondo de renta de vejez para su

personal dependiente del Seguro Social Obligatorio (SSO) de largo plazo. La empresa cumple la función de ser agente de retención del aporte que realizan los dependientes en un 12,75% sobre el total ganado, además que debe realizar un aporte patronal obligatorio del 3%.

Ministerio de Trabajo

Obtención del Certificado de Inscripción en el Registro de Empleadores del Ministerio de Trabajo. El Registro de empleadores en el Ministerio de Trabajo autoriza la utilización del Libro de Asistencia y/o Sistema Alternativo de Control de Personal, en cumplimiento de las normas legales vigentes en el país.

SENASAG (Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria)

Registro sanitario:

Se entiende por registro sanitario al aval emitido por el SENASAG a las empresas del rubro alimenticio que cumplen con el reglamento: “Requisitos sanitarios para fabricación, almacenamiento, fraccionamiento y transporte de alimentos y bebidas de consumo humano”, la “Norma de requisitos sanitarios para transporte de animales, infraestructura, clasificación de mataderos, proceso, almacenamiento y transporte de la carne”

El registro sanitario, contiene además de la información general de la empresa, la información de los productos que en ésta se elaboran, fraccionan e importan.

La obtención del Registro Sanitario faculta a la empresa o persona titular del Registro a producir, fraccionar, envasar, importar distribuir y comercializar el producto en el nivel de mercado para el que se otorgó el registro; siendo el titular del Registro Sanitario el responsable por la calidad sanitaria e inocuidad del alimento o bebida que libera para su comercialización.

Alcance:

Están sujetos a Registro Sanitario del SENASAG, las empresas procesadoras de alimentos y bebidas ya sean estas industriales, semi industriales o artesanales, los mataderos (de cualquier especie animal de abasto y de aves), las importadoras, así como las fraccionadoras y envasadoras.

Código de registro sanitario de empresas:

El código de Registro Sanitario es asignado en la Unidad Nacional de Inocuidad Alimentaria, por el Área Nacional de Registro y Certificación.

Este código identifica a la empresa y es único. Consta de 6 partes, la primera parte lleva por extenso las palabras "R.S. SENASAG" y la parte numérica se subdivide en 4 pares de dígitos y un correlativo. El primer par de dígitos indica el departamento donde se encuentra la empresa. El segundo par de dígitos indica la categoría a la que pertenece la empresa, pudiendo ser: industrial, semi-industrial, artesanal, fraccionadora, envasadora o importadora. El tercer par de dígitos indica el nivel de mercado que puede alcanzar el producto, pudiendo ser: nacional o local. El cuarto par de dígitos representa el grupo de alimentos que se autoriza producir, fraccionar, envasar o importar. Finalmente, el último número identifica al correlativo de la empresa del mismo tipo, registrada en el departamento y que trabaja con el mismo grupo de productos.

Requisitos para registrar la Empresa en marco legal.

La carta de solicitud con el nombre de la empresa, es el primer requisito, que debe especificar el número de zonas de almacenes, las salas de proceso o envasado, el tipo de producto que procesará, la lista de nombres y marcas de los productos que procesa, las condiciones de conservación y almacenamiento, los datos sobre el tipo y material, el envase utilizado, el periodo de vida útil del producto (en condiciones normales y de almacenamiento), el sistema de identificación de lotes y el nivel de comercialización (local, nacional e internacional).

Los otros requisitos son: la fotocopia del NIT, el formulario de solicitud UIA-REG-FORM-001, el formulario de relación de ingredientes y aditivos a utilizar, el formulario de solicitud de aprobación de etiquetas y la declaración jurada para etiquetas.

Asimismo, es un requisito presentar el certificado de registro en origen del producto a importar, o un certificado sanitario emitido por la autoridad sanitaria oficial del país de origen, si se importan productos.

Para la infraestructura es necesario el croquis de distribución y ubicación de la planta, el manifiesto o ficha de licencia ambiental, la memoria descriptiva de tratamiento de aguas, el certificado de registro sanitario del proveedor de los productos y/o análisis de productos

a ser envasados o fraccionados. Finalmente, un depósito bancario -según la categoría- acompañado de tres fotocopias del Banco Unión.

11 INVERSION Y FINANCIAMIENTO

11.1 Inversión Total Requerida

La Inversión Total Requerida está representada en la siguiente Tabla

Tabla 11 Inversión *Total Requerida*

Nro.	DETALLE	VALOR
1	Inversión (a + b)	2.603.690
	a) Inversión Fija	2.595.190
	Instalaciones	1.365.300
	Maquinarias y Equipos	1.213.000
	Muebles y Enseres	16.890
	b) Inversión Diferida	8.500
	Gastos de Organización	1.500
	Montaje e instalación Maquinaria	5.000
	Estudios	2.000
2	Capital de Trabajo	98.977
	Materia Prima e Insumos	75.935
	Personal	20.042
	Comercialización	3.000
	Monto Total (1 + 2)	2.702.667

Fuente Elaboración Propia

Los montos del capital de trabajo fueron calculados en base a un ciclo productivo de un mes. El ciclo productivo empieza cuando se efectúa el primer desembolso destinado a cubrir los costos de producción y termina el momento de venta del producto, recursos que serán destinados al próximo ciclo productivo. Para su cálculo se dividió el total del requerimiento por año entre 12 meses.

Los costos de comercialización están incluidos gastos de publicidad y envío, teniendo en cuenta que como la ejecución del proyecto es nueva se consideran los gastos de la inversión diferida muy necesarios para la respectiva instalación de la maquinaria y capacitación al personal.

11.2 Estructura del Financiamiento

Se entiende por financiamiento al monto de aporte solicitado para obtener los recursos suficientes para la Inversión Total Requerida

Tabla 12 Estructura de Financiamiento

Nro.	DETALLE	VALOR	Aporte Propio	Financiamiento Bancario
1	Inversión (a + b)	2.603.690		
	a) Inversión Fija	2.595.190		
	Instalaciones	1.365.300	682.650	682.650
	Maquinarias y Equipos	1.213.000		1.213.000
	Muebles y Enseres	16.890	16.890	
	b) Inversión Diferida	8.500		
	Gastos de Organización	1.500	1.500	
	Montaje e instalación Maquinaria	5.000	5.000	
	Estudios	2.000	2.000	
2	Capital de Trabajo	98.977		
	Materia Prima e Insumos	75.935	75.935	
	Personal	20.042	20.042	
	Comercialización	3.000	3.000	
	Monto Total (1 + 2)	2.702.667	807.017	1.895.650
			30%	70%

Fuente Elaboración Propia

El Financiamiento será constituido por un crédito comercial a cinco años con una tasa anual efectiva del 11%

Tabla 13 Plan de Pagos

Año	Saldo a Capital	Interés	Amortización Capital	Cuota Anual
Año 1	1.895.650	208.522	379.130	587.652
Año 2	1.516.520	166.817	379.130	142.541
Año 3	1.137.390	125.113	379.130	128.635
Año 4	758.260	83.409	379.130	114.728
Año 5	379.130	41.704	379.130	100.825

Fuente Elaboración Propia

12 ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO

12.1 Costos

12.1.1 Costos Anuales

Los costos Fijos son aquellos que no están relacionados directamente con la producción el costo de inversión diferida es prorratea en los cinco años programados, el costo financiero son los intereses generados en el plan de pago. Los costos variables son los que están directamente ligados a la producción los mismos que han sido tomados del Análisis Operativo.

Tabla 14 *Costos Anuales*

Nro.	DETALLE	PRODUCCION				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Costos Totales (a + b)	1.560.738	1.519.034	1.600.707	1.559.003	1.620.517
	a) Costos Fijos	555.018	513.314	471.609	429.905	388.201
	Amortización Inv. Diferida	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
	Costo Financiero	208.522	166.817	125.113	83.409	41.704
	Personal Administrativo	156.000	156.000	156.000	156.000	156.000
	Depreciación	188.797	188.797	188.797	188.797	188.797
	b) Costos Variables	1.005.720	1.005.720	1.129.098	1.129.098	1.232.316
	Materia Prima	887.040	887.040	1.008.000	1.008.000	1.108.800
	Insumos Generales	24.180	24.180	26.598	26.598	29.016
	Mano de Obra	84.500	84.500	84.500	84.500	84.500
	Comercialización	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000

Fuente Elaboración Propia

Se debe mencionar los siguientes aspectos referentes a la elaboración de los Costos Anuales:

- ✓ La amortización de la inversión diferida es referente al monto total de la inversión diferida dividida entre los cinco años
- ✓ La depreciación referente al gasto emergente por la devaluación de instalaciones y equipos es incorporada como costo su cálculo se encuentra adjunto en anexos
- ✓ Los Recursos Humanos en los costos fijos son todos aquellos involucrados en la parte administrativa y no en el proceso de producción

- ✓ El costo financiero corresponde a los intereses a pagar por el Financiamiento
- ✓ Los Montos de Materia Prima e Insumos son los determinados en la Ingeniería del Proyecto
- ✓ La mano de obra directa está relacionado al Jede de Producción y los operarios en la estructura orgánicas
- ✓ Los Gastos de comercialización son considerados variables en el aspecto que la fuerza de ventas de nuestro personal que negociara esta en relación a nuestra producción

12.1.2 Costo Unitario de Producción

Para el cálculo del Costo Unitario de Producción que representa el costo de producir una unidad se dividió el costo total de cada entre la cantidad determinada en el tamaño del proyecto por año

Tabla 15 *Costo Unitario de Producción*

Año	Costo Total $CT = CF + CV$ (A)	Cantidad Total QT (B)	Costo Unitario de Producción CUP = A/B
Año 1	1.560.738	12.672	123
Año 2	1.519.034	12.672	120
Año 3	1.600.707	14.400	111
Año 4	1.559.003	14.400	108
Año 5	1.620.517	15.840	102

Fuente Elaboración Propia

12.2 Ingresos

12.2.1 Precio de Venta

Para determinar los ingresos es importante determinar el precio de venta del producto considerando el porcentaje de utilidad que se espera obtener en nuestro caso aplicamos

un 20%, asimismo se debe considerar el precio de venta debe estar entre los márgenes del precio vigente en el mercado.

Tabla 16 *Precio de Venta*

Año	Costo Unitario de Producción	Cantidad Total	Precio de Venta
	CUP = A/B	(1+ 20%)	Proyectado
1	123	1,20	148
2	120	1,20	144
3	111	1,20	133
4	108	1,20	130
5	102	1,20	123

Fuente elaboración Propia

12.2.2 Ingresos Anuales

Conociendo el Precio de venta se calcula los ingresos anuales proyectados multiplicando las cantidades de producción por el precio unitario.

Tabla 17 *Ingresos Anuales*

Año	Precio Venta	Producción	Ingreso Total
	PV	Q	I=QxPv
Año 1	150	12.672	1.900.800
Año 2	150	12.672	1.900.800
Año 3	150	14.400	2.160.000
Año 4	150	14.400	2.160.000
Año 5	150	15.840	2.376.000

Fuente Elaboración Propia

12.3 Estado de Pérdidas y Ganancias

Nos permite determinar si el proyecto tendrá Utilidad Neta es la diferencia entre los ingresos percibidos y los costos totales. En nuestro proyecto se muestra en la tabla que el mismo presenta utilidad en los cinco años proyectado

Tabla 18 Estado de Pérdidas y Ganancias

Descripción	PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADAS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	1.900.800	1.900.800	2.160.000	2.160.000	2.376.000
Ventas	1.900.800	1.900.800	2.160.000	2.160.000	2.376.000
COSTOS TOTALES	1.560.738	1.519.034	1.600.707	1.559.003	1.620.517
Costos Fijos	555.018	513.314	471.609	429.905	388.201
Costos Variables	1.005.720	1.005.720	1.129.098	1.129.098	1.232.316
UTILIDAD BRUTA	340.062	381.766	559.293	600.997	755.483
IMPUESTO IUE 25%	85.016	95.442	139.823	150.249	188.871
UTILIDAD NETA	255.047	286.325	419.469	450.748	566.612

Fuente Elaboración Propia

12.4 Estado de Flujo de Fondos

Nos permite medir si el proyecto tendrá la capacidad de cubrir sus obligaciones financieras y tener liquidez financiera en los cinco años proyectados

Tabla 19 Estado de Flujo de Fondos

Descripción	Instalación	FLUJO DE FONDOS				
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FUENTES	2.702.667	1.900.800	1.900.800	2.160.000	2.160.000	4.128.434
Aporte Propio	807.017					
Financiamiento	1.895.650					
Ingresos		1.900.800	1.900.800	2.160.000	2.160.000	2.376.000
Valor Residual						1.653.458
Capital de Trabajo						98.977
USOS	2.702.667	1.834.387	1.803.109	1.929.164	1.897.886	1.998.021
Inversión Fija	2.595.190					
Inversión Diferida	8.500					
Capital de Trabajo	98.977					
Interés Financiero		208.522	166.817	125.113	83.409	41.704
Personal Administrativo		156.000	156.000	156.000	156.000	156.000
Costos Variables Efectivos		1.005.720	1.005.720	1.129.098	1.129.098	1.232.316
Impuestos		85.016	95.442	139.823	150.249	188.871
Amortización Aporte Solicitado		379.130	379.130	379.130	379.130	379.130
FLUJO ACTUAL	0	66.413	97.691	230.836	262.114	2.130.413

Fuente Elaboración Propia

13 EVALUACION Y FACTIBILIDAD

13.1 Indicadores

13.1.1 Valor Actual Neto (VAN)

El VAN es la sumatoria de los beneficios netos actualizados de un proyecto a una tasa de actualización determinada por el costo de oportunidad del capital.

Para el cálculo del VAN se tomó la tasa de interés actualizada del 10% que viene a constituir el costo de oportunidad del dinero, considerando que toda inversión debe tener un rendimiento que haga crecer el dinero por encima del índice inflacionario o de la tasa de interés bancaria.

La regla de decisión es la siguiente:

- ✓ Aceptar los proyectos con $VAN > 0$
- ✓ Rechazar los proyectos con $VAN < 0$
- ✓ Es indiferente aceptar o rechazar los proyectos con $VAN = 0$

Para el cálculo del VAN se parte del Flujo Neto Económico de la Inversión Propia

Tabla 20 *Flujo Neto Económico*

Descripción	Instalación	FLUJO NETO FINANCIERO				
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Inversión (Aporte Propio)	807.017					
Flujo Financiero		66.413	97.691	230.836	262.114	2.130.413
FLUJO NETO FINANCIERO	-807.017	66.413	97.691	230.836	262.114	2.130.413

Fuente Elaboración Propia

A partir del Flujo Neto Económico con una tasa de actualización del 15% tenemos un VAN resultante de

$$V.A.N. = 685.437$$

El VAN es Mayor a Cero por lo cual es conveniente realizar la inversión el Proyecto es FACTIBLE

13.1.2 Tasa Indirecta de Retorno (TIR)

Representa la tasa de rendimiento financiero del dinero invertido en el proyecto. Cuánto de interés ganaría anualmente el proyecto sobre el monto total invertido

El procedimiento utilizado para calcular la TIR es el mismo empleado para el cálculo del VAN; posteriormente se aplica el método numérico a través de aproximaciones sucesivas hasta acercarnos a un VAN = 0 Por lo tanto, para hallar la TIR se debe encontrar una tasa de actualización interés donde la diferencia entre la inversión y los beneficios actualizados sea igual a cero.

La Tasa Interna Retorno tiene un valor de:

$$\text{T.I.R. } 33\%$$

Considerando el costo de oportunidad del dinero 15% el proyecto tiene una tasa de rendimiento mayor al capital propio, es RENTABLE

Es importante aclarar que se nos presenta una Tasa Interna de Retorno alta debido a la sencillez del proceso productivo donde la Inversión es bastante baja en relación a los ingresos que se pueden generar.

13.1.3 Beneficio Costo (BC)

La Relación beneficio/costo (B/C) muestra la cantidad de dinero actualizado que percibirá el proyecto por cada unidad monetaria invertida. Resulta de dividir los ingresos brutos actualizados (beneficios) entre los costos actualizados, a una tasa de interés vigente en el mercado generalmente se utiliza la misma tasa que la aplicada para el cálculo del VAN. El valor que genera el proyecto es:

$$\text{B/C} = 1.31$$

La relación B/C es mayor que la unidad, los beneficios son superiores a los costos, por lo que el proyecto es ACEPTABLE

14 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Elaborado el Estudio de Factibilidad para Estudio de Factibilidad para la Implementación de una Curtiembre en el Municipio de Cobija y su Comercialización al interior del País se determina las siguientes conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Se planteó la organización administrativa a fin de que las actividades se desarrollen de manera eficiente. En el marco legal administrativo se constituirá como una Sociedad de Responsabilidad Limitada.
-
- Se garantiza un producto de calidad que permitirá satisfacer a nuestros clientes, con una estrategia de comercialización eficiente enmarcada al mercado que está dirigido el producto.
- En el estudio de Inversión y Financiamiento se determinó que para ejecutar el proyecto se requiere de una inversión de 2.702.667 bolivianos, de los cuales el 30% que corresponde a 807.017 bolivianos será aporte propio y el 70% restante que corresponde a 1.895.650 bolivianos será financiado a través de un crédito al 11% de interés anual para cinco años plazo.
- Se desarrolló el estudio económico y financiero donde se proyectaron los costos anuales determinando un costo unitario de producción para el primer año de 123 Bs. Los ingresos proyectados anuales fueron determinados en base al tamaño del proyecto y el precio de venta obtenido del incremento del 20% al costo unitario de producción con un valor de 150 Bs.
- La Evaluación y Factibilidad del Proyecto arrojó los siguientes resultados VAN positivos que significa que es Factible la inversión. TIR de 33% considerando el costo de oportunidad del dinero 15% el proyecto tiene una tasa de rendimiento superior por lo cual, es Rentable. La Relación B/C arrojó como resultado 1.31 que es mayor que la unidad, los beneficios son superiores a los costos, por lo que el proyecto es Aceptable, el resultado significa que por cada boliviano invertido se obtiene un beneficio de 0,31 bolivianos.

Recomendaciones

- Aprovechar la demanda relacionada al interior del País en especial en el mayor productor de artículos de cuero como es la ciudad de Cochabamba
- Realizar la inversión para la puesta en marcha del proyecto, ya que según los análisis efectuados es rentable el proyecto y permitirá crear nuevas fuentes de trabajo tanto directas como indirectas, contribuyendo al desarrollo productivo de la región.
- Proveer a la empresa de la maquinaria y equipos necesarios a fin de procurar un eficiente proceso productivo y cumplir con la capacidad utilizada determinada en el presente proyecto.
- Trabajar con materia prima de calidad que garantice la producción de un producto con estándares de calidad y baja pérdida en el proceso productivo.
- Capacitar al personal de producción, administración y ventas para que exista un buen funcionamiento de la empresa y todos sientan compromiso con las metas planteadas.

15 BIBLIOGRAFIA

Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ª Edición). México: Editorial Mac Graw Hill.

Kotler, P. (2005) *80 Conceptos Esenciales del Marketing* (2ª Edición). Editorial Pearson

Krajewski, J. (2000). *Administración de Operaciones, Estrategia y Análisis*. (5ª Edición). México: Editorial Pearson Educación.

Paredes, R. (1999). *Elementos de Elaboración y Evaluación de Proyectos*. (2ª edición). Bolivia: Editorial Sanjines

Rosillo, J. (2008). *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*. (1ª Edición). Colombia: Editorial Cengage Learning.

Sapag, N. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. (3ª Edición). Colombia: Editorial Mac Graw Hill Interamericana.

Rosales, R. (2005). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. México: Primera edición.

Baca, G. (2010). *Evaluación de proyecto*: México: Mexicana

Zarate Zavaleta, A. (1996) *Cueros y Pieles*. Perú: UNALAN.

Baca Urbins G. (2010). *Estudio de Mercado*. México: Mexicana

Hair O. (2010). *Investigación de Mercado*. Colombia. Mc Graw Hill

Kotler, Philip. (2001). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Prentice-Hall International

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Prentice-Hall Internacional.

Kotler, P. (1996). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.

Para Kotler, P. Armstrong, G. Cámara, D. & Cruz, I. (2009) *Marketing*. México: Pearson Prentice.

Philip, K. (2006). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Pearson Prentice.

Kerin Roger. Berkowitz Eric. Hartley Steven y Rudelius Willian. (2004). *Marketing*. Editorial: McGraw Hill.

Stanton William, Etzel Michael. Y Walker Bruce. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw Hill-Interamericana

Dwyer Robert y Tanner John. (2007). *Marketing Industrial*. Editorial: McGraw Hill-Interamericana.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Principios de Marketing*. México: Mc Graw Hill.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Prectice - Hall

Da Costa, J. (2005). *Diccionario de Mercadeo y Publicidad*. México: Panapo

Kotler, P. y Armstrong, G. (2007). *Marketing*. México: Editorial Pearson Prentice Hall.

William J. Stanton, M. Etzel, B. y J, Walker. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: Mc Graw Hill.

Ortega Martínez, E. (1990). *El Nuevo Diccionario de Marketing*. Colombia: ESIC

Kotler, P. Armstrong, G. Stanton, J. Etzel, M. Walker, J. y Bruce, J. (2007). *Mercadotecnia*. México: Pearson

Mercado, S. (2004). *Investigación de mercado*. México. Editorial: Pearson

Fischer, Laura y Espejo, Jorge. (2003). *Mercadotecnia*. México: Mc Graw Hill.

Arellano Cueva, R. (2000). *Comportamiento del Consumidor*. Editorial: Mc Graw-Hill.

Guzmán Valdivia, I. (1963). *La Sociología de la Empresa*. México: Editorial Jus.

ANEXOS

LIBRO FOTOGRAFICO DE LA INVESTIGACIÓN

ANEXO 1



ANEXO 2



ANEXO 3



ANEXO 4



ANEXO 5



ANEXO 6



ANEXO 7



ANEXO 8



ANEXO 9



ANEXO 10

