

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

UNIDAD ACADÉMICA PUERTO RICO

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PROYECTO DE GRADO

Plan de Negocio para la Comercialización de Jabones Naturales en Barra en la

Localidad de Puerto Rico

Postulante: Maira Judith Salinas Humaday

Tutor: Lic. Mario Rene Ramirez Navarro

Puerto Rico – Pando – Bolivia

2025

DEDICATORIA

A mi madre Floria Humaday Curupí a mis hermanos por ser los pilares fundamentales en mi vida, por la motivación, y colaboración incondicional.

A mi esposo por su ayuda y motivación.

A mis compañeros(a) quienes sin esperar nada a cambio compartieron sus conocimientos, alegrías y tristezas y me han brindado su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, por darme la vida y la oportunidad de encaminar mis pasos con un propósito. Así mismo agradezco a mis familiares por inculcar valores y principios para la vida, como también a la Unidad Académica Puerto Rico por acogerme en su casa de Estudio Superior.

A los miembros del tribunal revisor, por sus sugerencias, observaciones y correcciones al proyecto final.

A la M.Sc. Mayerlin Moreno Lima, coordinadora del programa, a la Lic. Mabel Bravo Salazar, por su enseñanza y valiosa guía y a todos los docentes que me han brindado sus conocimientos.

A mi asesor el Lic. Mario Rene Ramirez Navarro, que gracias a su guía, dirección y colaboración pude desarrollar este Plan de Negocio, sin su ayuda no hubiera sido posible.

A la Unidad Académica Puerto Rico, a su Director, plantel docentes y personal administrativo, por su apoyo durante mi formación y en la elaboración del trabajo final.

A mis compañeros (a) de la unidad Académica Puerto Rico por los momentos de amistad compartidos, a lo largo de toda la carrera.

ÍNDICE

CAPITULO I	1
ANTECEDENTES	1
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
JUSTIFICACIÓN.....	6
OBJETIVOS	8
5.1. Objetivo general	8
5.2. Objetivos específicos.....	8
MARCO CONCEPTUAL.....	9
6.1 Jabón artesanal.....	9
6.2 Saponificación: Proceso químico fundamental en la fabricación de jabones.....	9
6.3 Sebo de res.....	10
6.4 Producto de higiene doméstica.....	10
6.5 Microempresa	10
6.6 Economía circular.....	11
6.7 Innovación en la Prestación de Servicios	11
6.8 Emprendimiento rural.....	11
6.9 Plan de negocio.....	11
6.10 Producción sostenible	12
6.11 Valor agregado	12
6.12 Marketing artesanal	12
6.13 Cadena de valor en productos naturales	13
6.14 Responsabilidad social empresarial (RSE).....	13
6.15 Comercio justo.....	13
6.16 Tendencias del consumidor ecológico.....	13
6.17 Diferenciación de producto artesanal	14
6.18 Packaging sostenible	14
6.19 Consumo responsable.....	14
6.20 Emprendimiento verde	14

6.21 Materias primas naturales.....	15
6.22 Producción artesanal.....	15
6.23 Economía familiar	15
6.24 Comercialización directa	16
6.25 Normativa sanitaria	16
6.26 Materia prima biodegradable.....	16
6.27 Aceites esenciales.....	16
6.28 Control de calidad artesanal	17
6.29 Economía familiar y autoempleo.....	17
6.30 Producción agroecológica	17
6.31 Formalización de emprendimientos.....	17
6.32 Marketing verde.....	18
6.33 Normativa sanitaria para cosmética natural.....	18
6.34 Comercio local.....	18
6.35 Rentabilidad social	18
6.36 Elaboración a baja escala.....	19
6.37 Marketing emocional.....	19
6.38 Factores críticos de éxito	19
6.39 Empaque ecológico reutilizable.....	19
6.40 Experiencia del consumidor artesanal	20
METODOLOGÍA.....	21
7.1. Tipo de investigación	21
7.2. Enfoque de la investigación.....	22
7.3. Método de investigación.....	23
7.4. Técnicas y herramientas de recolección de la información	23
7.5. Población	25
7.6. Muestra	25
CAPITULO II.....	28
DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	28
8.1. Naturaleza de la empresa.....	28
8.2. Concepto del Negocio	30
8.3. El producto y su generación de valor	31

8.4.	Misión.....	32
8.5.	Visión	33
8.6.	Valores.....	34
8.7.	Claves de gestión.....	35
8.8.	Estrategia competitiva	36
8.9	Análisis FODA	37
	MERCADO.....	39
9.1.	Producto mercadotécnico	39
9.2.	Consumidor específico	40
9.3.	Satisfacción de necesidades y/o deseos	43
9.4.	Potencial del mercado.....	45
9.5.	Potencial de ventas	46
9.6.	Pronóstico de ventas	48
9.7.	El cliente objetivo.....	49
9.8.	Marketing mix	52
9.8.1.	Producto.....	52
9.8.2.	Plaza	55
9.8.3.	Promoción.....	56
9.8.4.	Precio.....	60
	OPERACIONES.....	63
10.1.	Descripción técnica y funcional del producto	64
10.2.	Características de la calidad del producto	66
10.3.	Proceso de producción.....	68
10.4.	Organigrama de la empresa	72
10.5.	Maquinaria y Equipos.....	74
10.6.	Insumos.....	77
10.8.	Localización	78
10.8.1.	Macro localización.....	79
10.8.2.	Micro localización	80
10.9.	Distribución	82
	CAPITULO III	85
	FINANZAS	85

11.1. Presupuesto de inversión	86
11.1.1 Muebles y enseres.....	87
11.1.2. Activos fijos.....	89
11.1.3. Activo diferido.....	90
11.1.4. Gastos generales	90
11.2. Presupuesto de operaciones	91
11.2.1. Materia prima e insumos	91
11.2.2. Costo de mano de obra directa e indirecta.....	94
11.2.3. Cálculo del precio de venta	96
11.3. Punto de equilibrio	96
11.4. Cash Flow	97
11.5. Financiamiento	99
11.6. Evaluación financiera	100
SUPUESTOS Y ESCENARIOS.....	103
CAPITULO IV.....	105
ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA LEGAL	105
13.1. Personería Jurídica.....	106
13.2. Registro Legal	107
13.2.1. Licencia de funcionamiento municipal.....	109
13.3. Procedimientos técnicos – administrativo	110
13.3.1. Procedimientos técnicos	110
13.3.2. Procedimientos administrativos.....	113
CAPITULO V	118
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	118
14.1. Conclusiones.....	118
14.2. Recomendaciones	119
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz FODA	38
Tabla 2. Resumen de potencial de ventas	48
Tabla 3. Pronóstico de ventas	48
Tabla 4. Descripción del cliente objetivo	51
Tabla 5. Manual de funciones gerente general	72
Tabla 6. Manual de funciones responsable de producción	73
Tabla 7. Manual de funciones encargado de ventas	73
Tabla 8. Maquinaria y equipos.	76
Tabla 9. Resumen de inversión.	86
Tabla 10. Muebles y enseres.....	88
Tabla 11. Activos fijos	89
Tabla 12. Activo diferido	90
Tabla 13. Gastos generales	90
Tabla 14. Presupuesto de operaciones	91
Tabla 15. Resumen de costos de materia prima	92
Tabla 16. Resumen de costos de insumos	93
Tabla 17. Proyección de demanda e ingresos del proyecto	94
Tabla 18. Costos de mano de obra directa e indirecta.	95
Tabla 19. Cálculo del precio.....	96
Tabla 20. Punto de equilibrio	97
Tabla 21. Flujo de caja	98
Tabla 22. Estructura de la inversión para aporte propio y préstamo.	100
Tabla 23. Indicadores financieros.....	101
Tabla 24. Análisis de sensibilidad	103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Misión de la empresa	33
Figura 2. Visión de la empresa	33
Figura 3. Disposición a cambiar de jabón común a uno a base de sebo de res.	41
Figura 4. Lugar de compra jabón.....	41
Figura 5. Cualidades o características más importantes en un jabón de ropa.	42
Figura 6. Principal beneficio esperado del jabón a base de sebo de vaca.	43
Figura 7. Nivel de aceptación para la comercialización de jabón a base de sebo de vaca.	44
Figura 8. Nivel de personas que usan jabón.	46
Figura 9. Disponibilidad al cambio de tipo de jabón.....	47
Figura 10. Uso de jabón de ropa.....	49
Figura 11. Cualidades más importantes para el jabón	50
Figura 12.¿Estaría dispuesto a cambiar a un jabón natural a base de sebo de res?	50
Figura 13. Logotipo de la empresa.	52
Figura 14. Etiqueta	53
Figura 15. Moldes.....	55
Figura 16. Lugar de preferencia para la adquisición de jabón a base de sebo de vaca.	55
Figura 17. Preferencia en medios para recibir información.	57
Figura 18. Tipo de promociones o descuentos preferidos.	58
Figura 19. Precio sugerido para el jabón.	61
Figura 20. Diagrama de proceso de producción.	71
Figura 21. Organigrama de la empresa.....	74
Figura 22. Departamento Pando.	80
Figura 23. Localización de la empresa, Municipio de Puerto Rico.....	82
Figura 24. Distribución de la planta	84
Figura 25. Diagrama de proceso técnico	113
Figura 26. Diagrama de procesos administrativos.....	116
Figura 27. Diagrama de flujo para contratación de personal.....	117

RESUMEN

El presente documento desarrolla un plan de negocio titulado “Plan de Negocio para la Comercialización de Jabones Naturales en Barra en la Localidad de Puerto Rico”, como parte del trabajo final para la obtención del grado de Licenciatura en Administración de Empresas en la Universidad Amazónica de Pando. Este proyecto surge en respuesta a la necesidad identificada en la comunidad de Puerto Rico de contar con productos de limpieza de origen natural, accesible, funcional y con bajo impacto ambiental.

La propuesta se fundamenta en la elaboración y venta de jabones artesanales en barra, fabricados a base de sebo de res, alcohol etílico de 96°, soda cáustica, azúcar y bicarbonato de sodio, materias primas disponibles a nivel local. El producto está dirigido principalmente a hogares, pequeños comercios y establecimientos que requieren soluciones eficaces de limpieza y aseo, tanto personal como doméstico. A lo largo del documento se abordan aspectos clave del entorno económico y social de Puerto Rico, destacando el potencial de aceptación del producto por parte de la población local.

En el estudio de mercado, se confirma la existencia de una demanda potencial insatisfecha de productos de limpieza alternativos. Asimismo, se evidencia una oportunidad de negocio para posicionarse como una marca local comprometida con la calidad, los precios competitivos y el uso responsable de insumos. El análisis operativo presenta una estructura de producción simple pero eficiente, con procesos estandarizados que permiten mantener la calidad del producto y controlar los costos. La empresa estará conformada por tres trabajadores y su planta de producción se localizará dentro de la localidad, lo que reduce costos logísticos y facilita el acceso al mercado.

En el ámbito financiero, el plan contempla una inversión total de Bs. 429.348,20, que incluye activos fijos, costos operativos del primer año, sueldos y gastos generales. El financiamiento se obtendrá a través de un préstamo bancario que cubre aproximadamente el 83% de la inversión, complementado con un aporte propio del emprendedor. Las proyecciones a cinco años muestran un crecimiento sostenido, con indicadores financieros positivos, incluyendo un Valor Actual Neto (VAN) de Bs. 152.023,30 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 29,82%, lo que refleja la viabilidad económica del proyecto.

La formalización de la empresa, denominada “Flori – Empresa Unipersonal”, se realizará bajo la normativa vigente del Código de Comercio boliviano, e incluirá su inscripción en el SEPREC, obtención del NIT ante el SIN, y el trámite de la Licencia de Funcionamiento Municipal en Puerto Rico. Además, se establecen procedimientos técnicos y administrativos claros para garantizar la sostenibilidad de la operación en el mediano y largo plazo.

El presente plan de negocio demuestra la factibilidad técnica, operativa, legal, financiera y comercial de la empresa Flori. Su implementación permitirá no solo la generación de empleo y dinamismo económico local, sino también el fortalecimiento de una cultura de producción y consumo responsable en la región amazónica.

Palabras clave: plan de negocio, jabones naturales, producción artesanal, sebo de res, sostenibilidad, Puerto Rico Pando, empresa unipersonal, emprendimiento local.

ABSTRAC

This document presents the business plan titled “Business Plan for the Commercialization of Natural Soap Bars in the Locality of Puerto Rico”, developed as the final project to obtain a Bachelor's Degree in Business Administration at the Universidad Amazónica de Pando. The initiative arises in response to a local need in the community of Puerto Rico for accessible, effective, and environmentally friendly cleaning products made from natural ingredients.

The proposed venture involves the production and commercialization of handcrafted soap bars made from beef tallow, 96° ethyl alcohol, caustic soda, sugar, and baking soda—raw materials that are locally available. The target market primarily consists of households, small businesses, and establishments requiring effective solutions for personal hygiene and domestic cleaning. The study includes an analysis of the economic and social environment of Puerto Rico, highlighting the market potential and favorable reception of a locally made product.

The market research confirms the existence of unmet demand for alternative cleaning products. It also reveals a business opportunity to position the brand as a local enterprise committed to quality, competitive pricing, and sustainable resource use. The operational plan outlines a simple yet efficient production process, designed to maintain quality and reduce costs. The business will be staffed by three employees and based within the locality, minimizing logistics costs and improving market access.

Financially, the project requires a total investment of BOB 429,348.20, covering fixed assets, first-year operating expenses, salaries, and general costs. Funding will be secured through a bank loan for approximately 83% of the investment, complemented by the entrepreneur’s own contribution. Five-year financial projections show steady growth, with positive indicators such as a Net Present Value (NPV) of BOB 152,023.30 and an Internal Rate of Return (IRR) of 29.82%, confirming the economic viability of the project.

The business, to be named “Flori – Sole Proprietorship”, will be formalized under Bolivia’s Commercial Code regulations, including registration with SEPREC, tax identification with the National Tax Service (SIN), and obtaining a Municipal Operating

License in Puerto Rico. Clear technical and administrative procedures have also been established to ensure long-term sustainability.

This business plan demonstrates the technical, operational, legal, financial, and commercial feasibility of establishing Flori. Its implementation is expected to generate employment, stimulate the local economy, and foster a culture of responsible production and consumption in the Amazon region.

Keywords: business plan, natural soap, artisanal production, beef tallow, sustainability, Puerto Rico Pando, sole proprietorship, local entrepreneurship.

CAPITULO I

ANTECEDENTES

La producción artesanal de jabones constituye una actividad económica de larga data en diversas regiones del mundo, destacándose por su bajo nivel de tecnificación, su accesibilidad para pequeños productores y su potencial para generar valor agregado a materias primas locales. En el contexto latinoamericano, y particularmente en Bolivia, esta práctica ha sido tradicionalmente desarrollada por comunidades rurales como una forma de autoabastecimiento y economía familiar. Sin embargo, en las últimas décadas, el creciente interés por productos naturales y sostenibles ha revalorizado el jabón artesanal como alternativa frente a los productos industrializados, permitiendo su inserción en nichos de mercado sensibles a criterios ecológicos y sociales (Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2021).

La región amazónica boliviana, y específicamente el municipio de Puerto Rico, en el departamento de Pando, presenta condiciones propicias para el desarrollo de este tipo de emprendimientos. La economía local se sustenta principalmente en actividades extractivas, como la recolección de castaña, la pesca y la ganadería, siendo esta última una fuente importante de subproductos como el sebo de res. No obstante, estos subproductos son frecuentemente subutilizados o desechados, lo que evidencia una falta de cadenas productivas que capitalicen los recursos disponibles en la región (Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, 2021).

En Bolivia, diversas iniciativas académicas y comunitarias han demostrado la viabilidad técnica y económica de la producción de jabón a pequeña escala. Un ejemplo de ello es el proyecto desarrollado por estudiantes de Ingeniería Química de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, quienes lograron elaborar jabones de tocador y de lavar ropa a partir de sebo vacuno y aceite reciclado, utilizando tecnologías simples y adaptadas al contexto local (Correo del Sur, 2021). Estas experiencias evidencian que con conocimientos básicos en procesos de saponificación y con una mínima inversión en equipamiento, es posible establecer unidades productivas funcionales y sostenibles en entornos rurales.

Además, el mercado boliviano ha experimentado un incremento en la demanda de productos naturales y artesanales, impulsado por una mayor conciencia ambiental y una búsqueda de alternativas menos agresivas para la salud. Esta tendencia es particularmente observable en consumidores urbanos, pero también se extiende a zonas rurales donde existe una valorización cultural del uso de jabones tradicionales, elaborados sin aditivos químicos (Ticona Condori, 2022). En este sentido, el desarrollo de una microempresa en Puerto Rico dedicada a la producción y comercialización de jabones en barra puede responder a una necesidad no satisfecha del mercado local, al tiempo que promueve prácticas de consumo responsable.

A nivel legal y organizativo, el marco normativo boliviano establece condiciones favorables para la formalización de microempresas, facilitando su registro como empresas unipersonales y otorgándoles acceso a programas de fomento productivo. La inscripción en el Registro de Comercio a través del Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC), la obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT) y la Licencia de Funcionamiento Municipal son algunos de los requisitos básicos que permiten a este tipo de unidades productivas operar legalmente, acceder a financiamiento y participar en ferias o licitaciones públicas (Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, 2021).

Los antecedentes técnicos, económicos y sociales del presente proyecto evidencian que la producción y comercialización de jabones artesanales en la localidad de Puerto Rico es una propuesta con fundamentos sólidos. La disponibilidad de insumos, la demanda potencial, la pertinencia cultural del producto y el respaldo institucional existente conforman un entorno favorable para su implementación. A ello se suma el valor formativo del proyecto, que permite aplicar conocimientos adquiridos durante la formación profesional en una iniciativa concreta, con impacto económico, social y ambiental en el territorio.

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En el contexto rural del municipio de Puerto Rico, departamento de Pando, se evidencian diversas carencias estructurales vinculadas al acceso regular y asequible de productos de higiene básica, especialmente aquellos destinados al lavado de ropa, utensilios y superficies del hogar. Estas limitaciones afectan directamente las condiciones de vida de la población, generando una dependencia de bienes que deben ser transportados desde centros urbanos distantes, con los consecuentes incrementos en el precio final al consumidor.

A lo anterior se suma la escasa oferta local de alternativas fabricadas en la región, lo que revela una débil articulación entre las necesidades cotidianas de los hogares y las capacidades productivas del entorno. Aunque Puerto Rico cuenta con recursos naturales y subproductos agropecuarios como el sebo de res, proveniente de la actividad ganadera local, estos no han sido incorporados de manera efectiva a cadenas productivas de valor agregado que impulsen el desarrollo de insumos esenciales.

Otro factor que agrava el problema es la baja industrialización artesanal en la región. Las microempresas y emprendimientos familiares enfrentan obstáculos significativos para su formalización, incluyendo la falta de acceso a información técnica, capacitación, financiamiento y canales de comercialización. Esto limita la emergencia de propuestas productivas autosostenible, e impide que productos elaborados con técnicas tradicionales, como el jabón artesanal, puedan competir en el mercado formal frente a las grandes marcas, pese a su potencial para cubrir necesidades reales con costos mucho más accesibles y mayor conexión cultural con la población usuaria.

Desde una perspectiva social, la carencia de emprendimientos locales que respondan a estas problemáticas también representa una pérdida de oportunidades de inclusión económica, especialmente para grupos tradicionalmente marginados del mercado laboral, como mujeres jefas de hogar o jóvenes sin acceso a empleos formales. Un proyecto de producción de jabones artesanales no solo contribuiría a mejorar las condiciones de higiene de la comunidad, sino que también abriría espacios de participación activa en la economía local, promoviendo el autoempleo, la capacitación técnica y el sentido de pertenencia hacia lo propio.

En consecuencia, se observa una creciente valoración por parte de la población hacia productos naturales, funcionales y elaborados sin químicos agresivos, tendencia que representa una oportunidad para posicionar una alternativa local frente a los productos industrializados. En este sentido, el desarrollo de un plan de negocio para la producción y comercialización de jabones artesanales busca responder no solo a una necesidad práctica de consumo, sino también a una demanda por soluciones sostenibles, que fortalezcan la identidad productiva de Puerto Rico, generen autonomía económica y promuevan un modelo de desarrollo que integre las dimensiones social, económica y ambiental.

Así, el problema identificado no se limita únicamente a la falta de acceso a productos de higiene en el municipio, sino que abarca dimensiones más amplias relacionadas con la subutilización de recursos regionales, la debilidad del ecosistema emprendedor rural y la carencia de modelos de negocio que integren las dimensiones económica, social y ambiental. Ante este panorama, el diseño de un plan de negocio para la producción y comercialización de jabones artesanales en la localidad de Puerto Rico representa una respuesta estratégica a múltiples problemáticas estructurales. Este proyecto no solo busca suplir una necesidad concreta de consumo, sino también dinamizar la economía local, empoderar a grupos históricamente excluidos, fomentar la sostenibilidad y revalorizar prácticas productivas con arraigo territorial (Huamachuco Ramos, 2023).

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Para la presente investigación se ha determinado una pregunta de investigación:

¿Cuál será el plan de negocio para la comercialización de jabones artesanales en barra en la localidad de Puerto Rico?

JUSTIFICACIÓN

El presente plan de negocio se justifica en la necesidad de desarrollar soluciones empresariales viables, sostenibles y contextualizadas que contribuyan a resolver problemáticas concretas en comunidades rurales como la localidad de Puerto Rico, en el departamento de Pando. La iniciativa de crear una microempresa dedicada a la producción y comercialización de jabones artesanales en barra, elaborados a partir de sebo de res, surge como respuesta a diversas limitaciones estructurales relacionadas con el acceso a productos de limpieza asequibles, la escasa industrialización local y el limitado aprovechamiento de materias primas disponibles en el entorno.

Desde la perspectiva económica, este emprendimiento representa una oportunidad para diversificar la actividad productiva del municipio, tradicionalmente centrada en la recolección de castaña y la ganadería. El jabón artesanal, al ser un producto de consumo cotidiano, tiene un mercado asegurado, especialmente si se ofrece a precios competitivos y con calidad garantizada. Además, al tratarse de un producto elaborado con insumos locales, se reduce la dependencia de proveedores externos, se disminuyen los costos de producción, y se incrementa el valor agregado a materias primas que, de otra forma, son subutilizadas o descartadas. De esta manera, el proyecto se alinea con los principios de economía circular y desarrollo endógeno, promoviendo la transformación local de recursos disponibles.

Desde el punto de vista social, la justificación del proyecto se sostiene en su capacidad para generar empleo familiar, fortalecer el tejido comunitario y brindar oportunidades de autoempleo para sectores tradicionalmente excluidos del sistema económico formal. Mujeres, jóvenes y adultos mayores podrían integrarse fácilmente a la producción artesanal, ya que esta no requiere de alta tecnificación y puede adaptarse a las condiciones del entorno rural. Asimismo, el conocimiento tradicional sobre la elaboración de jabones puede ser rescatado, valorizado y combinado con prácticas de gestión empresarial, permitiendo una transferencia intergeneracional de saberes productivos.

En el plano ambiental, el proyecto también adquiere relevancia, ya que se orienta a la utilización responsable de subproductos ganaderos, como el sebo de res, que suelen ser

desechados o mal aprovechados. La producción de jabones biodegradables, sin aditivos químicos agresivos, contribuye a reducir la contaminación doméstica y promueve prácticas de consumo más amigables con el medio ambiente. Además, el uso de envases reutilizables o mínimos en el envasado y presentación del producto puede reforzar su enfoque ecológico, alineándose con las crecientes demandas del mercado hacia productos sustentables.

Desde el enfoque académico y formativo, la presente investigación es altamente pertinente, ya que permite aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de Administración de Empresas en un caso concreto que involucra planificación estratégica, análisis financiero, estudio de mercado, aspectos legales y gestión operativa. Asimismo, permite generar una propuesta con impacto real y potencial de implementación, fortaleciendo las competencias emprendedoras del futuro profesional y aportando a su formación integral con una mirada crítica y contextualizada sobre el desarrollo económico local.

De igual manera, es importante señalar que la elaboración de este plan de negocio no solo busca plantear una idea rentable y sostenible, sino también promover un modelo de empresa con compromiso social, ambiental y territorial. Se trata de una propuesta alineada con los principios de la economía plural y solidaria que busca contribuir a la mejora de las condiciones de vida en Puerto Rico, promoviendo un desarrollo inclusivo, participativo y con identidad.

OBJETIVOS

5.1. Objetivo general

Elaborar un plan de negocio para la comercialización de jabones naturales en barra en la localidad de Puerto Rico.

5.2. Objetivos específicos

- Analizar el comportamiento del mercado potencial, identificando la demanda existente, las preferencias del consumidor, la presencia de competidores.
- Diseñar el modelo técnico-productivo de la empresa, estableciendo los procesos de elaboración artesanal, los requerimientos de infraestructura, equipamiento e insumos necesarios.
- Establecer la estructura organizativa, administrativa y legal del negocio.
- Evaluar la factibilidad económica del proyecto, a través de los indicadores financieros.

MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual constituye una herramienta fundamental dentro del desarrollo del presente plan de negocio, ya que permite establecer con claridad los términos, categorías y enfoques teóricos que sustentan la idea de emprendimiento. A través de este apartado, se delimitan los principales conceptos vinculados con la elaboración y comercialización de jabones artesanales.

Este apartado cumple la función de brindar coherencia terminológica y conceptual al trabajo, facilitando la comprensión del lector y asegurando que los términos utilizados a lo largo del documento respondan a definiciones técnicas pertinentes, respaldadas por fuentes confiables y actuales. Además, permite sentar las bases para el análisis, la interpretación de resultados y la formulación de estrategias durante el desarrollo del plan de negocio.

6.1 Jabón artesanal

El jabón artesanal es un producto de higiene elaborado de manera manual, utilizando ingredientes naturales y técnicas tradicionales. A diferencia de los jabones industriales, los artesanales no contienen aditivos químicos sintéticos, lo que los hace más amigables con la piel y el medio ambiente. Estos jabones suelen incorporar aceites esenciales, hierbas y otros componentes naturales que aportan propiedades beneficiosas, como hidratación y efectos terapéuticos. Además, su proceso de fabricación permite una personalización en términos de formas, colores y aromas, ofreciendo un valor añadido al consumidor. (Huamachuco Ramos, J., 2023).

6.2 Saponificación: Proceso químico fundamental en la fabricación de jabones

La saponificación es una reacción química esencial en la fabricación de jabones, donde una grasa o aceite reacciona con una base fuerte, como el hidróxido de sodio (sosa cáustica), para producir jabón y glicerina. Este proceso transforma las propiedades de las grasas, permitiendo que el producto resultante tenga la capacidad de limpiar al emulsificar y eliminar la suciedad y las grasas. La saponificación puede realizarse mediante procesos en frío o en

caliente, dependiendo de las técnicas y resultados deseados en la producción del jabón. (Global Handwashing Partnership, 2021).

6.3 Sebo de res

Según Blinded Bliss (2023) el sebo de res es la grasa extraída del tejido adiposo del ganado bovino. Históricamente, ha sido un ingrediente fundamental en la fabricación de jabones debido a su capacidad para aportar dureza y una espuma cremosa al producto final. Además, el uso de sebo de res en la jabonería contribuye a la sostenibilidad, ya que aprovecha un subproducto de la industria cárnica que, de otra manera, podría ser desperdiciado. Los jabones elaborados con sebo de res son conocidos por su durabilidad y propiedades hidratantes, siendo una opción apreciada en la cosmética natural.

6.4 Producto de higiene doméstica

Un producto de higiene doméstica es cualquier artículo diseñado para facilitar la limpieza, desinfección y mantenimiento de un ambiente saludable en el hogar. Estos productos incluyen detergentes, desinfectantes, limpiadores multiusos y jabones, entre otros. Su función principal es eliminar la suciedad, los microorganismos y otros contaminantes de las superficies y objetos domésticos, contribuyendo así a prevenir enfermedades y promover el bienestar de los habitantes del hogar. (Global Handwashing Partnership, 2021).

6.5 Microempresa

Una microempresa es una entidad económica de reducida dimensión que, según la legislación de cada país, se caracteriza por tener un número limitado de empleados y un volumen de ingresos bajo. Estas empresas suelen ser gestionadas directamente por sus propietarios y desempeñan un papel crucial en la economía local, fomentando el empleo y la innovación. Las microempresas son fundamentales en el tejido empresarial, ya que aportan diversidad y dinamismo al mercado, además de ser una fuente importante de emprendimiento y desarrollo comunitario. (Huamachuco Ramos, J., 2023)

6.6 Economía circular

La economía circular es un modelo económico que busca redefinir el concepto de crecimiento, enfocándose en beneficios para toda la sociedad. Implica desvincular la actividad económica del consumo de recursos finitos y eliminar los residuos del sistema desde el diseño. Bajo este modelo, los productos y materiales se mantienen en uso el mayor tiempo posible, extrayendo el máximo valor de ellos mientras están en uso, y luego se recuperan y regeneran productos y materiales al final de cada vida útil. Este enfoque contrasta con el modelo lineal tradicional de "tomar, hacer y desechar", promoviendo una mayor sostenibilidad ambiental y eficiencia económica. (Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2021).

6.7 Innovación en la Prestación de Servicios

La innovación es crucial en el sector de servicios, especialmente en mercados emergentes o en áreas con competencia limitada. Según Rodríguez y Sánchez (2020), innovar en la prestación de servicios no siempre implica el uso de tecnología avanzada, sino también la introducción de nuevos modelos de negocio o la mejora de procesos existentes. El salón de eventos puede innovar ofreciendo paquetes flexibles, incorporando nuevas tendencias de eventos temáticos y garantizando una alta calidad de servicio en cada interacción.

6.8 Emprendimiento rural

El emprendimiento rural se refiere al proceso de iniciar y gestionar negocios innovadores en áreas rurales, aprovechando los recursos locales y contribuyendo al desarrollo económico y social de estas comunidades. Este tipo de emprendimiento es esencial para diversificar las economías rurales, generar empleo y mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Además, promueve la sostenibilidad al fomentar prácticas empresariales que respetan y valoran el entorno natural y cultural de las zonas rurales. (Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2021).

6.9 Plan de negocio

Un plan de negocio es un documento formal que detalla los objetivos de una empresa, las estrategias para alcanzarlos, la estructura organizativa, los recursos necesarios y las

proyecciones financieras. Sirve como una hoja de ruta para el desarrollo y gestión del negocio, permitiendo a los emprendedores evaluar la viabilidad de su idea, atraer inversores y guiar las operaciones diarias. Un plan de negocio bien elaborado es esencial para el éxito y la sostenibilidad de cualquier emprendimiento. (Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2021).

6.10 Producción sostenible

La producción sostenible implica la fabricación de bienes y servicios mediante procesos que minimizan el impacto ambiental, conservan los recursos naturales y promueven la eficiencia energética. Además de los beneficios ecológicos, este tipo de producción busca también la equidad social y la viabilidad económica. En contextos empresariales pequeños o rurales, como la elaboración de jabones artesanales, se asocia al uso de materias primas locales, reducción de residuos y reutilización de materiales, alineándose con los principios de sostenibilidad global. (Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2021).

6.11 Valor agregado

El valor agregado hace referencia al conjunto de características, mejoras o atributos adicionales que se incorporan a un producto o servicio, generando una mayor percepción de calidad, utilidad o exclusividad por parte del cliente. En el caso de los jabones artesanales, este valor puede provenir de ingredientes naturales, procesos ecológicos, empaques biodegradables o diseños personalizados. Incorporar valor agregado es fundamental para competir en mercados diferenciados, fidelizar al cliente y justificar precios superiores. (Huamachuco Ramos, 2023).

6.12 Marketing artesanal

El marketing artesanal es una estrategia orientada a destacar las características únicas y tradicionales de productos elaborados manualmente. Este tipo de marketing no solo promueve el valor estético o funcional del producto, sino también su historia, el trabajo del productor y su impacto cultural. En el contexto de los jabones artesanales, permite conectar con un público que valora la autenticidad, la sostenibilidad y la calidad diferenciada, generando fidelidad y posicionamiento en nichos específicos. (Economía y Saber, 2021).

6.13 Cadena de valor en productos naturales

La cadena de valor en productos naturales comprende el conjunto de actividades que agregan valor desde la obtención de la materia prima hasta la entrega del producto final al consumidor. En el caso de los jabones artesanales, esta cadena incluye la recolección o adquisición del sebo, su procesamiento, formulación, diseño, distribución y comercialización, promoviendo una producción más eficiente y sostenible. (The Circular Lab, 2021).

6.14 Responsabilidad social empresarial (RSE)

La responsabilidad social empresarial se refiere al compromiso voluntario que asumen las empresas para contribuir al desarrollo social, económico y ambiental. Este enfoque fomenta prácticas éticas, mejora la relación con la comunidad y fortalece la imagen corporativa. En pequeños emprendimientos, como la producción de jabón artesanal, la RSE puede reflejarse en el uso de insumos locales, prácticas ecológicas y generación de empleo digno. (Secretaría de Economía de México, 2021).

6.15 Comercio justo

El comercio justo es un modelo alternativo que busca garantizar condiciones equitativas para los pequeños productores, promoviendo la transparencia, la sostenibilidad y la justicia social. Apoya especialmente a sectores vulnerables, asegurando precios justos, relaciones comerciales duraderas y respeto por el medio ambiente. En el rubro artesanal, permite valorar el trabajo manual y establecer relaciones éticas con proveedores y consumidores. (Fundación Comercio Justo, 2021).

6.16 Tendencias del consumidor ecológico

Las tendencias del consumidor ecológico reflejan una creciente preocupación por el impacto ambiental de los productos que se adquieren. Hoy en día, muchos consumidores prefieren artículos biodegradables, reutilizables o que hayan sido fabricados de manera sostenible. Este comportamiento favorece a los productos como el jabón artesanal, que suele estar libre de químicos nocivos y presentar empaques ecológicos. (FSC, 2021).

6.17 Diferenciación de producto artesanal

La diferenciación de producto consiste en resaltar las características únicas que distinguen un bien o servicio frente a la competencia. En el caso del jabón artesanal, esta diferenciación puede lograrse a través de ingredientes naturales, procesos sostenibles, diseño personalizado y empaques amigables con el medio ambiente, generando un mayor valor percibido por el cliente. (Orange, 2021)

6.18 Packaging sostenible

El packaging sostenible hace referencia al diseño y uso de envases que minimizan el impacto ambiental durante todo su ciclo de vida. Esto incluye materiales reciclables, biodegradables o reutilizables, así como procesos de producción limpios. En el ámbito de los jabones artesanales, el empaque sostenible refuerza el mensaje ecológico del producto y responde a la demanda de consumidores responsables. (Plataforma Tierra, 2022).

6.19 Consumo responsable

El consumo responsable es una práctica que promueve elecciones conscientes por parte del consumidor, considerando no solo la calidad y el precio, sino también el origen, el impacto ambiental y social del producto. Favorece el desarrollo de mercados más sostenibles y éticos. Los jabones artesanales, al utilizar ingredientes naturales y promover producciones locales, se alinean con este tipo de consumo. (Consumoresponde, 2021).

6.20 Emprendimiento verde

El emprendimiento verde es una forma de iniciativa empresarial que busca combinar la rentabilidad económica con la sostenibilidad ambiental. Este tipo de emprendimiento se enfoca en el uso eficiente de recursos, la reducción de residuos y la conservación del entorno. Aplicado al jabón artesanal, implica utilizar materias primas locales, minimizar el uso de químicos y reducir el impacto ambiental en cada etapa del proceso productivo. (EUDE Business School, 2021).

6.21 Materias primas naturales

Las materias primas naturales son aquellos insumos extraídos directamente del entorno natural, que no han sido sometidos a procesos químicos industriales, y que conservan sus propiedades originales. En la elaboración de jabones artesanales, el uso de estas materias, como aceites vegetales, hierbas, extractos florales, miel o sebo animal, resulta esencial para garantizar la calidad del producto, su inocuidad y su sostenibilidad. Estas materias primas no solo aportan beneficios funcionales al jabón, como suavidad o poder antibacterial, sino que también añaden valor comercial al diferenciarse de productos sintéticos. (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial [ONUDI], 2021).

6.22 Producción artesanal

La producción artesanal es una forma de elaboración manual de bienes que se caracteriza por el uso limitado de maquinaria y por preservar conocimientos tradicionales. Este tipo de producción permite mayor control de calidad en cada pieza fabricada y refleja la identidad cultural del productor. En el caso del jabón artesanal, la producción se realiza por lotes pequeños, con atención al detalle, lo que permite ajustar fórmulas, personalizar diseños y responder mejor a las preferencias del consumidor. (Cámara Nacional de Comercio, 2022).

6.23 Economía familiar

La economía familiar hace referencia a la organización y administración de los recursos económicos dentro del entorno del hogar. En el contexto del presente plan de negocio, la producción de jabones naturales puede convertirse en una actividad generadora de ingresos complementarios o principales para familias rurales, al permitirles emprender desde sus domicilios, con recursos propios y reducida inversión inicial. Esta modalidad fomenta la autosuficiencia, el empoderamiento de la mujer y el fortalecimiento de las economías locales. (Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, 2021).

6.24 Comercialización directa

La comercialización directa es una estrategia mediante la cual el productor ofrece sus bienes o servicios directamente al consumidor final, sin la intervención de intermediarios. Esta modalidad es común en microempresas artesanales, ya que permite obtener una mayor rentabilidad, establecer vínculos personales con los clientes y recibir retroalimentación directa. En el caso de los jabones en barra, la comercialización directa puede realizarse en ferias locales, redes sociales, tiendas comunitarias o por venta domiciliaria. (Flores & Quispe, 2023).

6.25 Normativa sanitaria

La normativa sanitaria comprende el conjunto de disposiciones legales y técnicas que regulan la higiene, seguridad e inocuidad en la producción de bienes de consumo. Para los productos artesanales de higiene personal, como los jabones, esta normativa garantiza que los procesos, ingredientes y condiciones del lugar de trabajo cumplan con estándares mínimos que protejan al consumidor. El cumplimiento de esta normativa es clave para evitar sanciones, obtener licencias y generar confianza en el mercado. (Agencia Estatal de Medicamentos y Tecnologías en Salud – AGEMED, 2022).

6.26 Materia prima biodegradable

La materia prima biodegradable hace referencia a aquellos insumos que, tras su uso, pueden descomponerse de forma natural en el medio ambiente gracias a la acción de microorganismos, sin dejar residuos tóxicos ni contaminantes. En la industria de los jabones naturales, el uso de ingredientes biodegradables como grasas animales, aceites vegetales y esencias naturales garantiza una menor huella ecológica y mayor compatibilidad con los principios de sostenibilidad (González & Rodríguez, 2022).

6.27 Aceites esenciales

Los aceites esenciales son extractos concentrados obtenidos de plantas aromáticas mediante procesos como la destilación o el prensado en frío. Estos compuestos volátiles son ampliamente utilizados en la cosmética natural, incluida la elaboración de jabones, por sus propiedades terapéuticas, antimicrobianas y aromáticas. Su incorporación no solo mejora la

calidad sensorial del producto, sino que también aporta beneficios dermatológicos (Sánchez & Vega, 2023).

6.28 Control de calidad artesanal

El control de calidad en la producción artesanal se refiere al conjunto de procedimientos manuales y técnicos que aseguran que cada unidad producida cumpla con los estándares definidos de seguridad, eficacia y presentación. A diferencia del control industrializado, este proceso se basa en la inspección visual, la consistencia de las fórmulas y la estabilidad del producto, lo cual resulta esencial en la fabricación de jabones artesanales (Moreno & Díaz, 2021).

6.29 Economía familiar y autoempleo

El concepto de economía familiar hace referencia a las actividades productivas desarrolladas por unidades domésticas con fines de subsistencia o generación de ingresos. En este contexto, el autoempleo se convierte en una estrategia clave para mujeres y jóvenes emprendedores, permitiendo la creación de microempresas como la fabricación de jabones artesanales que demandan baja inversión y fomentan la autonomía económica (Cepal, 2022).

6.30 Producción agroecológica

La producción agroecológica implica prácticas productivas que respetan los ciclos naturales, promueven la biodiversidad y reducen el uso de insumos sintéticos. En la fabricación de jabones naturales, esto se traduce en el empleo de ingredientes obtenidos mediante métodos ecológicos, como aceites no refinados o esencias sin pesticidas, que aumentan el valor ambiental y comercial del producto (FAO, 2021).

6.31 Formalización de emprendimientos

La formalización es el proceso mediante el cual una actividad económica se registra legalmente, adquiriendo una identidad jurídica reconocida por el Estado. Esta acción otorga acceso a beneficios como financiamiento, programas estatales y participación en mercados regulados. En el caso de la jabonería artesanal, formalizarse permite emitir facturas, cumplir

con normas sanitarias y aumentar la competitividad (Ministerio de Desarrollo Productivo de Bolivia, 2022).

6.32 Marketing verde

El marketing verde es una estrategia orientada a promover productos o servicios que presentan características ecológicas, sostenibles o responsables con el medio ambiente. En la comercialización de jabones naturales, esta estrategia destaca atributos como el uso de ingredientes biodegradables, procesos sin crueldad animal y empaques reciclables, generando valor diferencial frente a productos convencionales (Álvarez & Pinto, 2021).

6.33 Normativa sanitaria para cosmética natural

La normativa sanitaria para productos cosméticos naturales regula los procesos, ingredientes y etiquetado de productos destinados al cuidado personal. En Bolivia, estos lineamientos son establecidos por el Ministerio de Salud y la Agencia Estatal de Medicamentos y Tecnologías en Salud (AGEMED), e incluyen requisitos específicos para la comercialización de jabones naturales, como el registro sanitario y fichas técnicas (AGEMED, 2022).

6.34 Comercio local

El comercio local se refiere al intercambio de bienes y servicios dentro de un área geográfica determinada, generalmente a nivel municipal o regional. Favorece el fortalecimiento de economías comunitarias, reduce costos de distribución y promueve el consumo de productos originarios de la zona. En este caso, la venta de jabones naturales en mercados locales impulsa el desarrollo económico de Puerto Rico, Pando (Pérez & Lima, 2023).

6.35 Rentabilidad social

La rentabilidad social evalúa el impacto positivo que una iniciativa genera en la comunidad, más allá de sus beneficios económicos directos. Este enfoque considera variables como la creación de empleo, la mejora de condiciones de vida y la inclusión social. Los

emprendimientos de jabones artesanales pueden tener una alta rentabilidad social al dinamizar economías familiares y fomentar prácticas de consumo consciente (UNDP, 2021).

6.36 Elaboración a baja escala

La elaboración a baja escala hace referencia a la producción de bienes en cantidades reducidas, generalmente de forma manual o semimanual. Esta modalidad, común en el sector artesanal, permite un mayor control del proceso productivo, atención al detalle y personalización. La jabonería natural opera en este esquema, ofreciendo productos únicos y adaptables a nichos de mercado específicos (Torres & Meza, 2022).

6.37 Marketing emocional

El marketing emocional es una técnica que busca conectar con el consumidor a través de valores, sentimientos e historias. En productos artesanales como el jabón natural, apelar a emociones como nostalgia, cuidado personal o responsabilidad ambiental puede fortalecer la fidelización y el posicionamiento de marca en el consumidor consciente (Rojas & Zegarra, 2023).

6.38 Factores críticos de éxito

Los factores críticos de éxito son elementos clave que determinan la viabilidad y competitividad de un proyecto empresarial. En el negocio de jabones naturales, estos factores incluyen la calidad de los insumos, la diferenciación del producto, el cumplimiento normativo y una adecuada estrategia de marketing. Identificarlos permite enfocar recursos y decisiones hacia los aspectos más determinantes del éxito (Porter, 2022).

6.39 Empaque ecológico reutilizable

El empaque ecológico reutilizable es un tipo de presentación que puede tener más de un ciclo de uso, disminuyendo residuos y fomentando prácticas sostenibles. En la comercialización de jabones, los envases de tela, cajas de madera o frascos de vidrio reciclables representan alternativas atractivas y responsables con el entorno (Plataforma Tierra, 2022).

6.40 Experiencia del consumidor artesanal

La experiencia del consumidor en productos artesanales abarca el conjunto de percepciones, emociones y valor que el cliente obtiene al adquirir un producto elaborado de manera manual. Esta experiencia incluye el empaque, la historia del productor, la calidad sensorial del producto y la atención personalizada. En jabones artesanales, brindar una experiencia diferenciada es clave para construir lealtad (Huamachuco Ramos, 2023).

METODOLOGÍA

La metodología adoptada en la presente investigación responde a la necesidad de estructurar rigurosamente el diseño de un plan de negocio para una microempresa dedicada a la comercialización de jabones naturales en barra, elaborados de manera artesanal a partir de sebo de res, en la localidad de Puerto Rico, departamento de Pando. Dado que el propósito del proyecto es evaluar la factibilidad comercial, técnica, organizativa y financiera de dicho emprendimiento en un entorno rural amazónico, se optó por un enfoque metodológico que integre herramientas cuantitativas y cualitativas, permitiendo una visión integral del contexto y de las variables involucradas.

Este diseño metodológico facilita no solo la comprensión del comportamiento del mercado local, sino también el análisis detallado de los procesos de producción, la estimación de los recursos necesarios y la proyección de resultados económicos, articulando así los componentes fundamentales que configuran un plan de negocio contextualizado, viable y sostenible.

7.1. Tipo de investigación

La presente investigación se clasifica como aplicada, dado que tiene como finalidad ofrecer una solución práctica a una problemática concreta: la limitada oferta de productos de higiene fabricados localmente en Puerto Rico y el desaprovechamiento de subproductos agropecuarios como el sebo de res. La propuesta de elaborar un plan de negocio para la producción y comercialización de jabones artesanales busca promover la transformación de recursos locales, generar autoempleo y mejorar las condiciones de salubridad e higiene en la población.

El estudio también se enmarca dentro del tipo descriptivo, ya que tiene como objetivo caracterizar y analizar, con base en datos empíricos, aspectos clave del proyecto, como el mercado potencial para jabones naturales, la estructura técnica de producción, la organización empresarial más adecuada y los indicadores financieros de rentabilidad. Este tipo de investigación permite obtener información detallada sobre el estado actual del contexto

socioeconómico de la localidad, así como sobre la percepción de los consumidores hacia productos de higiene con identidad regional.

En cuanto al diseño metodológico, se adoptó un enfoque no experimental y de corte transversal. Este diseño implica la observación y análisis de las variables en un momento determinado, sin manipularlas deliberadamente. Su elección responde a la necesidad de capturar con objetividad la situación actual del municipio de Puerto Rico, incluyendo las condiciones de acceso a productos de limpieza, las capacidades productivas del entorno, las prácticas de consumo predominantes y las barreras para la industrialización artesanal.

7.2. Enfoque de la investigación

El enfoque metodológico es mixto, combinando herramientas cuantitativas y cualitativas para el análisis del objeto de estudio. Desde la dimensión cuantitativa, se recopilaron datos numéricos mediante encuestas aplicadas a consumidores locales, lo cual permitió identificar la frecuencia de uso de jabones, los canales de compra preferidos, la disposición de pago y la percepción de valor del producto artesanal. Asimismo, se realizaron proyecciones financieras que incluyeron el cálculo de ingresos, costos operativos, inversión inicial, punto de equilibrio, flujo de caja y principales indicadores de rentabilidad.

Desde la dimensión cualitativa, se consideraron las percepciones, valoraciones culturales y expectativas de la población en relación con el uso de productos naturales y sostenibles. Se incorporaron elementos relacionados con la tradición del uso de jabón casero en la región, la aceptación social de los emprendimientos locales, y la potencial conexión simbólica y cultural entre el producto y la identidad amazónica. Este enfoque cualitativo permitió enriquecer el análisis desde una perspectiva sociocultural, dando mayor profundidad a la interpretación de los resultados obtenidos.

7.3. Método de investigación

En el desarrollo del estudio se aplicaron dos métodos principales: el inductivo y el analítico. El método inductivo permitió partir del análisis de experiencias concretas y del entorno real observado en la localidad de Puerto Rico, para extraer generalizaciones y conclusiones sobre la factibilidad del proyecto. A través del estudio de casos similares de producción artesanal, el análisis de encuestas y la observación directa, se identificaron patrones de comportamiento del consumidor, oportunidades de mercado, disponibilidad de materias primas, y condiciones logísticas clave para el funcionamiento del emprendimiento.

De manera complementaria, el método analítico fue utilizado para descomponer el plan de negocio en sus componentes fundamentales: análisis de mercado, estructura organizativa, procesos de producción, presupuesto de inversión, flujos de ingresos y evaluación financiera. Este enfoque permitió examinar cada una de las variables críticas del proyecto, establecer relaciones entre ellas y proponer estrategias concretas para garantizar la sostenibilidad del emprendimiento. Asimismo, facilitó la elaboración de simulaciones financieras y escenarios que respaldan la toma de decisiones en torno a la ejecución del negocio.

En conjunto, los métodos seleccionados permitieron una aproximación técnica y contextualizada al problema, aportando insumos clave para el diseño de una propuesta empresarial realista, adaptada al territorio y alineada con las tendencias de consumo responsable, producción sostenible y fortalecimiento de economías locales.

7.4. Técnicas y herramientas de recolección de la información

Para garantizar una recolección de datos completa, contextualizada y pertinente, se empleó un conjunto de técnicas metodológicas coherentes con el enfoque mixto adoptado en esta investigación. Estas herramientas permitieron acceder a información primaria y secundaria, tanto cuantitativa como cualitativa, asegurando una base sólida y confiable para el diseño del plan de negocio.

- **Encuestas estructuradas.** Se aplicaron a una muestra representativa de habitantes de la localidad de Puerto Rico, con el objetivo de identificar los hábitos de consumo de

productos de limpieza, el nivel de conocimiento sobre los jabones artesanales, la disposición de compra, las preferencias en cuanto a características del producto (presentación, precio, olor, funcionalidad), y los canales de adquisición más utilizados. Los datos obtenidos permitieron cuantificar la demanda potencial, segmentar el mercado objetivo, y comprender las expectativas de los consumidores locales en relación con productos elaborados artesanalmente y con identidad regional.

- **Análisis documental.** Se llevó a cabo una revisión exhaustiva de fuentes secundarias, incluyendo estudios previos sobre producción artesanal de jabones, diagnósticos territoriales, normativas sanitarias y ambientales, políticas públicas de fomento a microemprendimientos rurales, y literatura académica relacionada con modelos de negocio sostenibles en zonas rurales. Esta revisión documental facilitó la contextualización técnica y económica del proyecto, validó supuestos de inversión y operación, y permitió identificar experiencias exitosas replicables en entornos similares.
- **Entrevistas.** Se realizaron visitas de campo a mercados locales, tiendas de barrio y ferias productivas, donde se observaron prácticas de venta y consumo de productos similares. Esta técnica permitió identificar la presencia de jabones artesanales o industriales en circulación, registrar precios de referencia, evaluar condiciones de exhibición y logística, así como reconocer oportunidades de posicionamiento para el producto objeto de estudio. Asimismo, se recopiló evidencia fotográfica y notas de campo que enriquecen el análisis del entorno comercial y de distribución.
- **Cuestionario.** Como herramienta de soporte a las encuestas, se elaboró un cuestionario estructurado compuesto por preguntas cerradas, dicotómicas y de escala, distribuidas en bloques temáticos relacionados con consumo de productos de higiene, percepción del jabón artesanal, disposición a pagar, canales de compra y factores de decisión. El instrumento fue sometido a una validación preliminar a través de una prueba piloto, con el fin de garantizar su claridad, pertinencia y confiabilidad, asegurando así la calidad de los datos recolectados.

La integración de estas técnicas metodológicas permitió construir una base empírica amplia y representativa, alineada con los objetivos del estudio, y adecuada para el diseño de

una propuesta empresarial pertinente para el contexto rural amazónico, basada en evidencia y adaptada a las realidades socioculturales y económicas de la población objetivo.

7.5. Población

La población objeto de estudio comprende a los habitantes del municipio de Puerto Rico, departamento de Pando. De acuerdo con proyecciones demográficas locales y datos actualizados del centro de salud de la localidad, se estima que la población total de Puerto Rico alcanza aproximadamente los 4.426 habitantes en el año 2025, siendo el grupo etario de entre 18 y 60 años el de mayor representatividad en términos de consumo y toma de decisiones de compra. Este universo poblacional sirvió como base para el cálculo del tamaño de la muestra y para la delimitación del perfil del consumidor objetivo al que se dirige el emprendimiento propuesto.

7.6. Muestra

La muestra fue determinada aplicando el método probabilístico de muestreo aleatorio simple, bajo el principio de que todos los individuos de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. Esta técnica permite reducir el sesgo en la selección de participantes, asegurando la representatividad de los resultados en relación con la población objetivo del estudio. Además, proporciona una base estadística confiable para el análisis de los hábitos de consumo, percepciones y preferencias respecto a los jabones naturales en barra.

Dado que el universo poblacional de la localidad de Puerto Rico es finito, estimado en 4.426 habitantes para el año 2025, según datos proporcionados por el centro de salud local, se utilizó la fórmula correspondiente para el cálculo de muestras finitas. En el diseño se asumió un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, parámetros comúnmente aceptados en estudios de tipo descriptivo con finalidad aplicada. Estos valores permiten obtener resultados estadísticamente válidos y generalizables, optimizando al mismo tiempo el uso de los recursos disponibles para la ejecución de la investigación.

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

Dónde:

n = tamaño de muestra.

N = Total de la población,

Z = Nivel de fiabilidad o confianza mediante la tabla de distribución del valor Z.

P = Probabilidad de que ocurra el evento.

Q = probabilidad de que no ocurra el evento.

e = el margen de error.

Datos para sacar la muestra

Parámetro	Valor
N	4.426
Z	1.96
P	0.5
Q	0.5
E	0.05

Para el cálculo se requieren los siguientes valores:

$$n = \frac{4.426 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(4.426 - 1) + 1,96^2(0,5 * 0,5)}$$

$$n = 355$$

En función de los parámetros establecidos, se determinó que el tamaño óptimo de la muestra es de 355 personas. Este grupo fue seleccionado con el propósito de obtener una visión representativa del comportamiento del consumidor respecto a productos de limpieza de uso doméstico, particularmente jabones elaborados de forma artesanal con insumos locales como el sebo de res.

La muestra estuvo compuesta por personas con perfiles diversos en términos de edad, ocupación, nivel educativo y situación socioeconómica, sin aplicar restricciones estrictas, dado que el propósito de la investigación es capturar una percepción generalizada y transversal del mercado local. Esta diversidad en los perfiles permitirá detectar patrones de consumo amplios y comprender mejor las posibilidades de aceptación y posicionamiento del producto en distintos segmentos de la población.

La utilización de esta muestra permite generar datos consistentes y representativos que respaldan el análisis del entorno comercial en la localidad. A partir de los resultados obtenidos, será posible definir estrategias de comercialización, promoción y distribución adaptadas a las características del mercado de Puerto Rico, así como formular decisiones informadas sobre la viabilidad del emprendimiento y su proyección en el corto y mediano plazo.

CAPITULO II

DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

La definición del negocio constituye uno de los pilares fundamentales del plan de negocio, ya que permite establecer con claridad los elementos estructurales que conforman la propuesta empresarial, su enfoque estratégico, sus fundamentos técnicos y su conexión con el entorno económico y sociocultural en el que se desarrollará. Esta sección detalla los aspectos esenciales que configuran la identidad de la empresa, brindando una visión integral de su propósito, su propuesta de valor y su forma de operación en el mercado local.

En el caso particular del presente estudio, se propone la creación de una microempresa productiva orientada a la elaboración y comercialización de jabones naturales en barra, elaborados de manera artesanal a partir de sebo de res. Esta iniciativa responde a una necesidad concreta detectada en la localidad de Puerto Rico: la limitada oferta de productos de limpieza accesibles, sostenibles y culturalmente vinculados al entorno amazónico. Al mismo tiempo, el proyecto busca aprovechar recursos regionales subutilizados, generar empleo familiar y promover una forma de producción responsable con el medio ambiente.

La propuesta combina elementos tradicionales, como la técnica de saponificación artesanal, con enfoques contemporáneos de gestión empresarial, sostenibilidad y valor agregado. En consecuencia, esta sección aborda los siguientes componentes: la naturaleza de la empresa, el concepto del negocio, las características del producto, la misión, visión, valores institucionales, claves de gestión, estrategia competitiva y el análisis FODA, todos los cuales contribuyen a delinear con precisión el perfil operativo y estratégico de la futura unidad productiva.

8.1. Naturaleza de la empresa

La empresa proyectada corresponde a una unidad de producción y comercialización de jabones naturales en barra, elaborados mediante técnicas artesanales, utilizando como materia prima principal el sebo de res obtenido localmente. Estará ubicada en la localidad de Puerto Rico, en el departamento de Pando, y desarrollará sus actividades dentro del marco de la

economía rural amazónica, con un enfoque de producción sostenible, aprovechamiento de recursos regionales y generación de empleo a pequeña escala.

Esta unidad productiva se clasificará como empresa unipersonal, una forma jurídica especialmente adecuada para iniciativas de microemprendimientos en zonas rurales. Esta modalidad permite que una sola persona natural asuma la titularidad del negocio, facilitando la formalización legal, la gestión operativa y la toma de decisiones, sin los costos y complejidades asociadas a figuras societarias más avanzadas. A través del Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC) se realizará la inscripción correspondiente, asegurando la legalidad de las operaciones comerciales y el acceso a los beneficios y obligaciones previstas por el marco normativo boliviano. También contará con el registro en el servicio de Impuestos Nacionales a través del NIT. De la misma manera, contará con normas, reglamentos y procedimientos con la finalidad de alcanzar el objetivo, de la misma. Se contará con la licencia municipal para su funcionamiento dentro del municipio.

La actividad económica principal se enmarca en el sector manufacturero artesanal, particularmente en la industria de productos de higiene y limpieza doméstica. Según la clasificación CAEB, corresponde al código 2023: Fabricación de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir. Esta categoría contempla la elaboración de bienes de uso cotidiano a partir de procesos de transformación básicos, lo cual se alinea plenamente con el modelo técnico-productivo propuesto en esta investigación.

Desde el punto de vista funcional, la empresa tendrá como misión la elaboración de un producto de alta utilidad para el hogar, funcional, económico y accesible, que responda a las necesidades de limpieza en contextos donde el acceso a productos industriales es limitado. Además, su propuesta de valor se basa en la articulación entre tradición e innovación: recuperando saberes ancestrales sobre la elaboración de jabones, pero integrando criterios modernos de presentación, seguridad y sostenibilidad.

La formalización de la empresa también implica la obtención de la Licencia de Funcionamiento Municipal, para lo cual se seguirán los procedimientos establecidos por el Gobierno Autónomo Municipal de Puerto Rico. Este trámite incluye la presentación de la

documentación requerida (croquis de ubicación, certificado de residencia, boleta de servicio, entre otros), así como el cumplimiento de requisitos técnicos y tributarios mínimos para operar legalmente.

En conjunto, la naturaleza de la empresa refleja un modelo de emprendimiento orientado a la producción responsable, la valorización de insumos locales, y la satisfacción de una necesidad comunitaria concreta, integrando principios de la economía circular, la inclusión social y el desarrollo sostenible como ejes estratégicos para su consolidación.

8.2. Concepto del Negocio

El concepto del negocio se fundamenta en la producción y comercialización de jabones naturales en barra, elaborados artesanalmente a partir de sebo de res como insumo principal. Este emprendimiento surge en respuesta a una necesidad concreta identificada en la localidad de Puerto Rico, Pando: la escasa disponibilidad de productos de limpieza accesibles, funcionales y culturalmente adaptados al entorno amazónico. El proyecto busca ofrecer a la población local un producto de uso cotidiano que combine calidad, bajo costo y sostenibilidad, integrando saberes tradicionales con prácticas modernas de gestión empresarial.

La propuesta se orienta a cubrir múltiples necesidades del hogar, ya que el jabón en barra proyectado está diseñado para el lavado de ropa, la limpieza de utensilios, superficies domésticas, e incluso para el aseo corporal, dependiendo de su formulación. El uso del sebo de res como base grasa confiere al producto propiedades altamente valoradas por los consumidores: genera una espuma abundante, otorga durabilidad y tiene efectos emolientes, además de permitir un uso eficiente de subproductos ganaderos locales que, en muchos casos, no son aprovechados adecuadamente (Blinded Bliss, 2023).

El valor agregado de esta iniciativa radica en la integración de principios de economía circular, mediante el aprovechamiento de insumos regionales y la minimización de residuos; de responsabilidad social, al promover el autoempleo y la participación de grupos tradicionalmente excluidos del mercado laboral; y de sostenibilidad ambiental, al reducir el uso de químicos industriales y optar por empaques biodegradables o reciclables.

Desde el punto de vista comercial, el concepto del negocio apunta a desarrollar un producto con fuerte identidad local, que pueda posicionarse en el mercado de Puerto Rico como una alternativa confiable frente a los jabones industriales, cuya disponibilidad es limitada por razones logísticas y económicas. La elaboración del producto en pequeños lotes permitirá mantener un control de calidad artesanal, adaptar la producción a la demanda real y asegurar una cadena de suministro corta, eficiente y territorialmente integrada.

Además, el modelo de negocio contempla una estrategia de comercialización directa a través de tiendas de barrio, ferias comunales, distribuidores minoristas y venta por recomendación, considerando las características informales del mercado local. A mediano plazo, se proyecta la incorporación de técnicas de marketing artesanal y el fortalecimiento de la marca como un bien simbólico vinculado al territorio y a los valores del consumo responsable.

8.3. El producto y su generación de valor

Producto

El Plan de negocio consiste en seguir algunos procedimientos que son propios de este tipo de actividades como transformación y comercialización, a continuación, describimos el producto de lavandería que se pretende lanzar al mercado.

Jabón de cebo de res

Jabón natural en barra, elaborado artesanalmente a partir de sebo de res, mediante el proceso tradicional de saponificación. Se trata de un artículo de uso cotidiano en los hogares, destinado al lavado de ropa, limpieza de utensilios y también para la higiene personal. Su diseño responde a las necesidades prácticas de la población local, que busca productos funcionales, accesibles en precio y adaptados a las condiciones de vida del contexto amazónico rural.

Esta estrategia no solo fortalece la sostenibilidad del negocio, sino que también contribuye al desarrollo económico de la localidad, al aprovechar subproductos ganaderos que habitualmente no se incorporan en cadenas productivas formales.

Necesidad

Desde una perspectiva social, la producción del jabón también representa una fuente potencial de empleo y autoempleo para familias y grupos comunitarios. La tecnología requerida es accesible y puede ser operada con un nivel básico de capacitación, lo cual facilita la participación de mujeres, jóvenes y personas mayores en el proceso productivo. De este modo, el emprendimiento se convierte en una plataforma de inclusión económica y fortalecimiento del tejido social.

Propuesta de valor

El empaque y presentación del producto también aportan valor. Se prevé utilizar envoltorios simples, reciclables o biodegradables, que transmitan la identidad natural y artesanal del jabón. La marca incorporará elementos gráficos que evoquen el territorio amazónico, fortaleciendo su vínculo con el entorno y apelando a la preferencia de los consumidores por productos locales con sentido de pertenencia. Este enfoque no solo mejora la imagen comercial del producto, sino que contribuye a su diferenciación frente a las marcas industriales tradicionales.

Desde una perspectiva social, la producción del jabón también representa una fuente potencial de empleo y autoempleo para familias y grupos comunitarios. La tecnología requerida es accesible y puede ser operada con un nivel básico de capacitación, lo cual facilita la participación de mujeres, jóvenes y personas mayores en el proceso productivo. De este modo, el emprendimiento se convierte en una plataforma de inclusión económica y fortalecimiento del tejido social.

8.4. Misión

La misión de la empresa consiste en ofrecer a la población de Puerto Rico, Pando, un producto de higiene doméstica accesible, funcional y sostenible, mediante la elaboración y comercialización de jabones naturales en barra, fabricados artesanalmente a partir de materias primas locales. La empresa tiene como propósito principal satisfacer las necesidades básicas de limpieza del hogar y del cuidado personal.

Figura 1.

Misión de la empresa

8.5. Visión

La visión de la empresa es consolidarse, en el mediano y largo plazo, como una microempresa reconocida en el municipio de Puerto Rico y en otras localidades del norte amazónico por la calidad, funcionalidad y sostenibilidad de sus jabones naturales en barra. Se proyecta como una iniciativa productiva sólida, comprometida con el desarrollo local, el cuidado ambiental y la valorización de los saberes tradicionales aplicados a la elaboración artesanal.

Figura 2.

Visión de la empresa

8.6. Valores

Los valores de la empresa constituyen los principios rectores que orientan su actuar cotidiano, su toma de decisiones estratégicas y su relación con los consumidores, proveedores, colaboradores y la comunidad en general. En el contexto de este emprendimiento productivo, los valores no solo reflejan una filosofía empresarial, sino también un compromiso explícito con el entorno rural amazónico, la sostenibilidad ambiental y el desarrollo humano integral.

Los principales valores que guían la actividad de la empresa son los siguientes:

- **Responsabilidad social y ambiental.** La empresa asume el compromiso de contribuir activamente al bienestar de la comunidad y a la preservación del entorno natural. Esto se refleja en la utilización de materias primas locales, el respeto por las prácticas sostenibles y la generación de oportunidades de empleo digno para sectores tradicionalmente excluidos.
- **Calidad artesanal.** Cada producto es elaborado con esmero, siguiendo procesos manuales que garantizan un estándar constante de calidad. Este valor se traduce en la entrega de un jabón funcional, seguro, y elaborado con ingredientes seleccionados cuidadosamente, sin aditivos innecesarios ni químicos agresivos.
- **Identidad territorial.** La empresa se inspira en las prácticas, conocimientos y recursos del territorio amazónico, revalorizando el saber local y promoviendo productos que reflejan las características culturales y naturales de la región. Esta identidad se proyecta en la marca, el empaque, el diseño del producto y su forma de comercialización.
- **Transparencia.** La gestión interna de la empresa se basa en la claridad en los procesos, la honestidad en la relación con los clientes y la rendición de cuentas ante la comunidad. Este valor fortalece la confianza y la fidelidad del consumidor hacia un emprendimiento local comprometido.
- **Innovación con pertinencia.** Aunque la empresa se basa en métodos artesanales tradicionales, mantiene una actitud abierta a la mejora continua, la incorporación de buenas prácticas productivas y el desarrollo de nuevas presentaciones, ingredientes y

formas de comercialización, siempre alineadas con el perfil del consumidor y el respeto por la cultura local.

- **Equidad e inclusión.** Se promueve la participación de mujeres, jóvenes y adultos mayores en el proceso productivo, reconociendo su capacidad, su experiencia y su rol dentro del tejido comunitario. El trabajo colectivo, la distribución justa de responsabilidades y la valoración del aporte de cada persona son principios fundamentales del modelo empresarial propuesto.

8.7. Claves de gestión

Las claves de gestión representan los factores críticos que permitirán el funcionamiento eficiente, la sostenibilidad y el crecimiento progresivo de la empresa comercializadora de jabones naturales en barra. Estos factores están estrechamente vinculados con el contexto rural amazónico, la disponibilidad de recursos locales, la dinámica del mercado y la orientación estratégica del emprendimiento.

- **Aprovechamiento eficiente de insumos locales.** Uno de los pilares fundamentales del modelo de gestión será la utilización racional de materias primas disponibles en la región, como el sebo de res. La implementación de procesos productivos simples, pero estandarizados, permitirá optimizar el uso de estos recursos, reducir costos y mantener la calidad del producto final.
- **Control de calidad artesanal.** Aunque se trata de un proceso manual y de pequeña escala, se establecerán procedimientos internos que aseguren la homogeneidad, limpieza, textura y durabilidad del jabón. La calidad constante será un diferenciador frente a productos industrializados, y un factor clave para la fidelización del consumidor.
- **Capacitación y fortalecimiento de capacidades locales.** El desarrollo de competencias técnicas y organizativas del personal involucrado en la producción será una prioridad. La capacitación continua en temas como formulación, higiene, seguridad, empaque y comercialización fortalecerá la profesionalización del emprendimiento.

- **Gestión comunitaria y participación inclusiva.** La empresa adoptará un enfoque participativo en su estructura organizativa, integrando a miembros de la comunidad, especialmente mujeres y jóvenes, en roles productivos, logísticos y comerciales. Este modelo de gestión contribuirá a la cohesión social y a la generación de ingresos en hogares rurales.
- **Comercialización estratégica y marketing territorial.** La gestión comercial se centrará en posicionar el producto como una alternativa local, económica y sostenible. Para ello, se aprovecharán canales de venta directa, ferias productivas, puntos de venta comunitarios y plataformas digitales accesibles, destacando el valor cultural y ambiental del producto.
- **Gestión financiera prudente y proyección de crecimiento.** Se implementarán mecanismos de control financiero básico pero riguroso, que permitan registrar ingresos, egresos, costos y márgenes de rentabilidad. La correcta planificación presupuestaria será esencial para reinvertir en infraestructura, ampliar la capacidad productiva y mejorar las condiciones laborales.
- **Adaptabilidad e innovación constante.** La empresa se mantendrá atenta a las tendencias del mercado y a las sugerencias de los consumidores, adaptando sus productos en cuanto a forma, aroma, empaque o uso. La innovación no se limitará a lo tecnológico, sino que se centrará en encontrar soluciones creativas y pertinentes a las condiciones reales del entorno.

8.8. Estrategia competitiva

La estrategia competitiva de la empresa se fundamenta en el aprovechamiento de ventajas comparativas propias del contexto rural amazónico y en la creación de ventajas competitivas sostenibles que permitan diferenciar el producto frente a las opciones disponibles en el mercado, tanto local como regional. El posicionamiento deseado se construye a partir de la articulación entre calidad, identidad, accesibilidad y sostenibilidad, elementos que serán integrados de forma coherente en todas las etapas del negocio.

Una de las principales estrategias de diferenciación será la elaboración artesanal de jabones naturales con insumos locales, especialmente el sebo de res, que otorga al producto

características funcionales superiores, como mayor durabilidad, espuma abundante y poder desengrasante. Esta fórmula será presentada al consumidor como una alternativa efectiva, económica y ambientalmente responsable, frente a jabones industrializados con alto contenido químico.

En términos de costos, se aplicará una estrategia de liderazgo en precio ajustado, sin comprometer la calidad, gracias a la reducción de costos logísticos, el uso de insumos regionales y una estructura organizativa simple. Esto permitirá mantener precios competitivos frente a marcas comerciales, pero con un valor agregado percibido por el consumidor, basado en su cercanía, sostenibilidad y funcionalidad.

La estrategia competitiva también incluirá una distribución directa y flexible, mediante ventas comunitarias, participación en ferias productivas, alianzas con pequeños comercios y exploración de canales digitales de bajo costo. Esta red comercial permitirá ampliar el alcance del producto y adaptarse a distintos entornos, manteniendo la eficiencia operativa y el control del posicionamiento de la marca.

Finalmente, se priorizará una lógica de mejora continua e innovación adaptativa, permitiendo que la empresa evolucione con las condiciones del entorno, incorpore nuevos formatos, fragancias o aplicaciones, y responda ágilmente a las demandas del mercado sin perder su esencia artesanal ni sus principios fundacionales.

8.9 Análisis FODA

Este análisis permite formular estrategias integradas que aprovechen al máximo las fortalezas internas, potencien las oportunidades del entorno y diseñen acciones para mitigar los riesgos y superar las limitaciones detectadas.

Tabla 1.

Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Disponibilidad de materia prima local. ➤ Buena atención al cliente. ➤ Costo competitivo del producto final. ➤ Producto innovador en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Demanda creciente de productos naturales. ➤ Iniciativas públicas de apoyo a microemprendimientos. ➤ Espacios de comercialización alternativos. ➤ Potencial de expansión hacia mercados urbanos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ No posee infraestructura adecuada. ➤ Capacitación técnica limitada. ➤ Ausencia de presencia en medios digitales. ➤ Formalización incipiente del emprendimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Competencia de marcas industrializadas. ➤ Incremento en los costos de insumos secundarios. ➤ Limitaciones logísticas en áreas rurales. ➤ Restricciones normativas y sanitarias.

MERCADO

El análisis de mercado constituye un componente esencial del presente plan de negocio, ya que permite conocer y comprender la dinámica comercial en la que se insertará el producto, jabones naturales en barra, así como identificar las características, necesidades y comportamientos del público objetivo. Este estudio orienta la toma de decisiones estratégicas sobre posicionamiento, comunicación, distribución y fijación de precios, con base en evidencia empírica y un diagnóstico realista del entorno socioeconómico de la localidad de Puerto Rico.

En el ámbito local, la oferta de jabones artesanales es prácticamente inexistente, lo cual genera una alta dependencia de productos industrializados provenientes de otras regiones, con precios más elevados y menor vínculo con las particularidades del territorio. Esta situación abre una ventana estratégica para introducir un producto competitivo, con fuerte anclaje territorial, elaborado con materias primas locales y alineadas con las preferencias de un segmento creciente de consumidores sensibles a lo natural y lo sostenible.

El presente capítulo se estructura en diferentes apartados que abordan, de manera sistemática, el producto mercadotécnico, la caracterización del consumidor específico, la satisfacción de necesidades, el potencial del mercado, el volumen estimado de ventas y las estrategias de marketing. Cada uno de estos elementos ha sido construido a partir de datos recolectados en la localidad mediante encuestas, observación y análisis documental, lo que garantiza su pertinencia, actualidad y aplicabilidad al contexto amazónico de Puerto Rico.

9.1. Producto mercadotécnico

El jabón natural en barra propuesto en este plan de negocio se define como un producto de uso cotidiano, destinado a la limpieza de ropa, vajillas, superficies domésticas y, en algunos casos, para la higiene corporal, elaborado a partir de ingredientes naturales, entre los cuales destaca el sebo de res como base principal. Su elaboración se realizará mediante un proceso artesanal que preserva la funcionalidad del producto, reduciendo el uso de químicos industriales y aprovechando los recursos disponibles en la región amazónica.

Desde una perspectiva mercadotécnica, este jabón se posiciona como una alternativa efectiva, económica y sostenible frente a los productos industrializados que dominan actualmente el mercado local. Su propuesta de valor combina atributos funcionales, como la durabilidad, el poder limpiador y la baja irritación dérmica, con aspectos simbólicos y emocionales relacionados con el consumo consciente, el apoyo a la producción local y la reducción del impacto ambiental.

El producto se diseñará para responder a las expectativas de diferentes segmentos de consumidores, desde amas de casa y trabajadores rurales hasta pequeños negocios que requieren productos de limpieza accesibles y multifuncionales. En este sentido, se prevé una presentación en forma de barra rectangular, de tamaño mediano (entre 150 y 200 gramos), envuelta en papel biodegradable con etiqueta informativa, que incluya datos sobre el origen del producto, sus ingredientes, instrucciones de uso y beneficios diferenciadores.

El producto mercadotécnico representa una propuesta coherente con las condiciones del entorno, diseñada para atender tanto necesidades prácticas como aspiraciones sociales y ambientales, mediante una estrategia de diferenciación que prioriza lo natural, lo funcional y lo local.

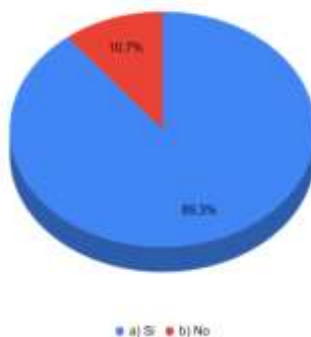
9.2. Consumidor específico

El análisis del consumidor específico permite identificar las características sociodemográficas, las preferencias y los patrones de consumo que configuran el mercado objetivo del jabón natural en barra a base de sebo de res. En el caso del municipio de Puerto Rico, la población está compuesta mayoritariamente por familias de ingresos medios y bajos, que priorizan productos funcionales, accesibles y con relación directa a su entorno cultural y económico. Esta tendencia se refleja en una alta disposición al consumo de bienes elaborados localmente, siempre que estos cumplan con estándares básicos de eficacia, duración y precio razonable.

Figura 3.

Disposición a cambiar de jabón común a uno a base de sebo de res.

8. ¿Estaría dispuesto a cambiar de jabón común, por un jabón natural a base de sebo de res?

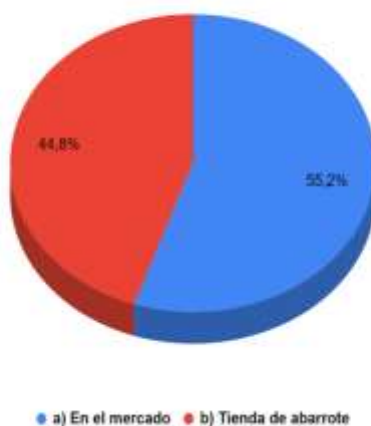


De acuerdo con los datos recopilados mediante la encuesta, un 89,3 % de los encuestados manifestó estar dispuesto a cambiar el jabón común por uno natural elaborado con sebo de res, lo cual evidencia una actitud favorable hacia alternativas más sostenibles y adaptadas a la realidad productiva local. Esta disposición al cambio constituye un indicador clave del potencial de aceptación del producto, especialmente en un contexto donde el vínculo entre calidad y origen natural empieza a valorarse como un atributo distintivo.

Figura 4.

Lugar de compra jabón.

5. ¿En qué lugar, usted compra el jabón normalmente?

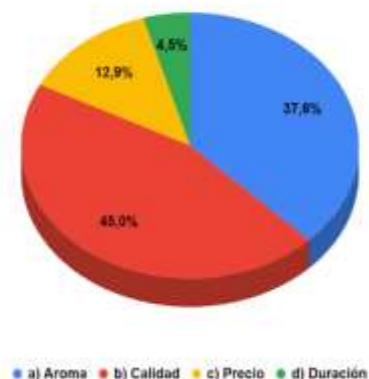


En cuanto al lugar de adquisición, el 55,2 % de los consumidores afirmó comprar el jabón principalmente en mercados, mientras que un 44,8 % lo hace en tiendas de abarrotes. Esta información sugiere que la comercialización del producto debe enfocarse inicialmente en los canales tradicionales de abasto popular, donde se concentra el mayor volumen de transacciones cotidianas. Los mercados no solo son puntos estratégicos por su flujo de compradores, sino también espacios que favorecen el contacto directo entre productor y consumidor, facilitando la construcción de confianza y fidelidad hacia el producto.

Figura 5.

Cualidades o características más importantes en un jabón de ropa.

6. ¿Qué cualidades o características, considera más importante en un jabón de lavar ropa?



Respecto a las cualidades más valoradas en un jabón para lavar ropa, el 45 % de los encuestados prioriza la calidad del producto, seguido por el aroma (37,6 %), el precio (12,9 %) y, en menor medida, la duración (aproximadamente 4,5 %). Estos datos revelan que el consumidor local no se guía exclusivamente por el costo, sino que busca productos eficaces, agradables al uso y que ofrezcan un valor superior en comparación con las opciones comerciales genéricas. Por lo tanto, la propuesta del jabón natural en barra debe destacar estos atributos, asegurando una calidad percibida que se traduzca en resultados concretos para el usuario.

La segmentación del mercado, entonces, debe considerar principalmente a mujeres responsables del hogar, trabajadores independientes, emprendedores gastronómicos locales y

jóvenes conscientes del impacto ambiental, todos ellos potenciales promotores del consumo de un jabón natural en barra fabricado en su propia localidad.

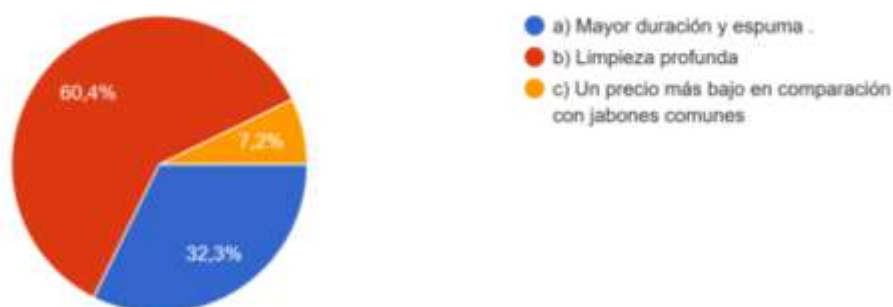
9.3. Satisfacción de necesidades y/o deseos

La identificación precisa de las necesidades y deseos del consumidor es un elemento central en la formulación de estrategias de posicionamiento y diferenciación de productos dentro de un mercado. En el caso de la localidad de Puerto Rico, departamento de Pando, los resultados de la encuesta aplicada a 402 personas ofrecen una base empírica sólida para comprender cuáles son las principales motivaciones de compra y las expectativas frente a un producto como el jabón natural elaborado a base de sebo de res.

En primer lugar, el análisis de las preferencias revela que el atributo más valorado por los consumidores en este tipo de jabón es su capacidad de proporcionar limpieza profunda, con un 60,4% de los encuestados señalando este beneficio como el más esperado. Este dato evidencia que la funcionalidad efectiva del producto, es decir, su capacidad para remover la suciedad, eliminar residuos y garantizar una higiene completa, constituye la prioridad fundamental del usuario al momento de seleccionar un jabón para uso doméstico. Esta expectativa debe ser considerada como eje central en el desarrollo del producto, asegurando que las formulaciones naturales no comprometan la eficacia del lavado.

Figura 6.

Principal beneficio esperado del jabón a base de sebo de vaca.



En segundo lugar, un 32,3% de los encuestados indicó que espera obtener mayor duración y espuma con el uso de jabones naturales. Este hallazgo sugiere que los

consumidores también valoran la relación costo-beneficio a través del rendimiento del producto, entendiendo que un jabón que dura más y genera suficiente espuma representa un ahorro indirecto y mejora la experiencia de uso. Este factor puede ser clave en la fidelización de clientes, particularmente en contextos de ingresos limitados como los del área rural.

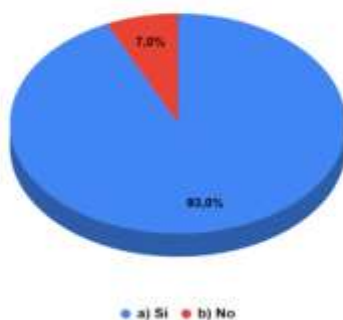
Por otro lado, apenas un 7,2% mencionó que su principal expectativa es un precio más bajo en comparación con los jabones comunes. Este dato es revelador, ya que demuestra que el precio no constituye el principal motor de decisión de compra cuando se trata de un producto natural y funcional. Los consumidores estarían dispuestos a pagar un valor ligeramente superior si se garantiza calidad, durabilidad y efectividad. Esta información puede ser utilizada para sustentar una política de precios basada en valor percibido más que en competencia por costos.

Adicionalmente, el alto nivel de aceptación social hacia la iniciativa empresarial resulta evidente, con un 93% de los encuestados manifestando su acuerdo con que se comercialice jabón natural a base de sebo de res en la localidad. Este respaldo comunitario no solo refleja apertura a nuevas alternativas de higiene, sino también una disposición a consumir productos elaborados localmente, lo que podría estar asociado con un mayor sentido de pertenencia, confianza en los insumos tradicionales y reconocimiento del potencial económico del territorio.

Figura 7.

Nivel de aceptación para la comercialización de jabón a base de sebo de vaca.

13. ¿Usted estaría de acuerdo, que en la localidad de Puerto Rico, se comercialice jabón natural a base de sebo de res?



En conjunto, estos hallazgos confirman que la propuesta de negocio no solo responde a una necesidad básica de higiene, sino que además se alinea con los deseos de los consumidores por acceder a productos duraderos, naturales, culturalmente significativos y eficaces. Satisfacer estos requerimientos representa una oportunidad clara de posicionamiento en el mercado local, y sienta las bases para consolidar una relación duradera con el cliente, basada en la calidad, la confianza y el compromiso con la producción responsable.

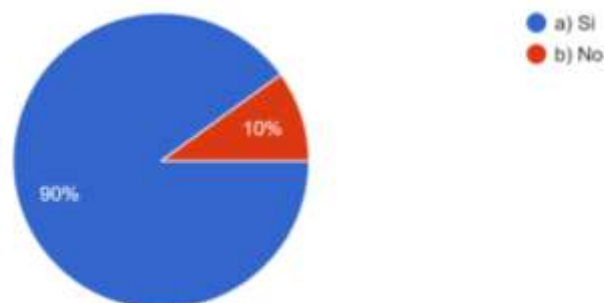
9.4. Potencial del mercado

El análisis del potencial del mercado constituye un paso fundamental para estimar la viabilidad comercial del emprendimiento de jabones naturales en barra elaborados a base de sebo de res en la localidad de Puerto Rico, departamento de Pando. Esta sección se basa tanto en los datos estadísticos oficiales como en los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas a habitantes del municipio, con el objetivo de proyectar la dimensión efectiva del mercado objetivo y las posibilidades reales de inserción del producto.

La población estimada entre 18 y 60 años en Puerto Rico asciende a 4.426 personas, según las proyecciones más recientes. Este universo representa la base del mercado potencial para el producto, dado que incluye tanto a los compradores directos como a los responsables de la toma de decisiones de compra dentro de los hogares, especialmente en lo relacionado con productos de limpieza y uso doméstico.

A partir de los datos obtenidos en la encuesta, se identificó que el 90% de los encuestados manifestó usar jabón de lavar ropa de manera habitual. Este dato resulta altamente significativo, ya que permite proyectar el porcentaje de personas que, en términos reales, constituyen consumidores activos de este tipo de producto. Aplicando esta proporción a la población total, se puede inferir que aproximadamente 3.983 personas en Puerto Rico utilizan jabón de lavar ropa, lo que define con claridad un mercado potencial inmediato para la introducción del producto natural propuesto.

Figura 8.
Nivel de personas que usan jabón.



Además, los resultados obtenidos en otras preguntas de la encuesta refuerzan el potencial del mercado, ya que una gran mayoría de los participantes expresó disposición a cambiar su jabón habitual por una alternativa natural (89,3%) y mostró aceptación ante la idea de que este producto se comercialice localmente (93%). Estos porcentajes no solo confirman la existencia de un mercado latente, sino también una actitud positiva hacia los productos elaborados artesanalmente en la región, lo que amplía las posibilidades de éxito del emprendimiento.

Por tanto, el mercado potencial estimado para este producto supera los tres mil novecientos consumidores activos en Puerto Rico. Esta cifra puede incluso incrementarse si se considera el consumo per cápita de jabón por hogar (teniendo en cuenta que muchas veces un solo miembro del hogar realiza la compra para varias personas), así como la posibilidad de expandir la distribución a comunidades cercanas con características demográficas similares. A mediano plazo, y con una adecuada estrategia de posicionamiento, es factible incluso considerar la expansión hacia mercados urbanos o regionales, aprovechando el creciente interés por productos naturales, sostenibles y con identidad territorial.

9.5. Potencial de ventas

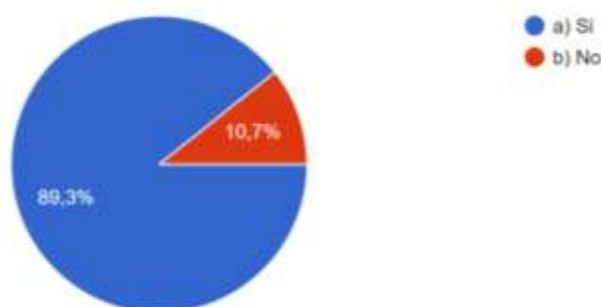
El análisis del potencial de ventas del jabón natural en barra elaborado a base de sebo de res en la localidad de Puerto Rico se sustenta en una combinación de variables cuantitativas y cualitativas derivadas de los datos recogidos mediante encuestas a 402 personas,

representativas del universo poblacional comprendido entre 18 y 60 años de edad, estimado en 4.426 habitantes.

En primer lugar, se estableció que el 90% de la población encuestada manifestó utilizar jabón de lavar ropa, lo que representa un universo de 3.983 personas consumidoras potenciales en la localidad. Este dato demuestra una alta incidencia del uso del producto en la vida cotidiana de los habitantes, lo cual constituye una base sólida sobre la cual proyectar la demanda local.

Posteriormente, se consideró la disposición del consumidor a reemplazar el jabón convencional por una alternativa natural elaborada con ingredientes biodegradables. A este respecto, el 89,3% de los encuestados se mostró dispuesto a realizar dicho cambio, lo que reduce el universo potencial a 3.556 personas con una alta probabilidad de convertirse en clientes del producto propuesto. Esta cifra es de gran relevancia, ya que refleja no solo una aceptación favorable al concepto de sostenibilidad y naturalidad, sino también una apertura del mercado local a nuevas alternativas que mejoren la experiencia de lavado y reduzcan el impacto ambiental.

Figura 9.
Disponibilidad al cambio de tipo de jabón.



La empresa cuenta con un mercado local con alta frecuencia de uso del producto, aceptación del componente natural, y niveles de consumo que permiten proyectar una demanda estable y cuantiosa, lo cual refuerza la viabilidad comercial del proyecto en el corto y mediano plazo.

Tabla 2.
Resumen de potencial de ventas

Grupo de Consumo	Porcentaje (%)	Número de Personas	Consumo Anual Total (barras)
1 a 3 barras	50,5 %	1.959	23.515
4 a 6 barras	41,3 %	1.869	22.428
7 o más barras	8,2 %	391	4.692
Total mensual estimado	100 %	4.219	
Proyección anual	—	—	50.635

9.6. Pronóstico de ventas

El pronóstico de ventas permite proyectar de manera estructurada el comportamiento estimado de la demanda futura, estableciendo escenarios que orienten la planificación estratégica, financiera y operativa del negocio. A partir del análisis del mercado realizado en los puntos anteriores y del potencial de consumo identificado, se procede a construir una estimación cuantitativa del volumen de ventas anuales para el jabón natural en barra en la localidad de Puerto Rico, considerando un enfoque conservador y realista.

Para ello, se parte del universo de consumidores potenciales identificados (3.556 personas), pero se proyecta la captación inicial del mercado en forma progresiva, entendiendo que ningún emprendimiento logra alcanzar de inmediato el 100% de su mercado objetivo. En este sentido, se contempla una penetración del mercado en cinco años, bajo un escenario creciente de posicionamiento y fidelización.

Con estos antecedentes, es posible calcular el pronóstico de ventas para los 5 años del proyecto, presentado en la siguiente tabla:

Tabla 3.
Pronóstico de ventas

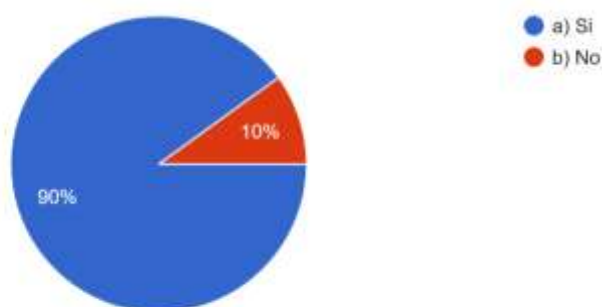
	1	2	3	4	5
Cantidad de Ventas	50.635,00	51.365,00	76.000,00	101.130,00	126.665,00
Precio	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Ingresos por Ventas	506.350,00	513.650,00	760.000,00	1.013.650,00	1.266.825,00

Asimismo, el diseño de campañas promocionales, la calidad del producto y la efectividad de la distribución jugarán un rol fundamental en el cumplimiento o superación de las metas planteadas, por lo que este pronóstico debe ser considerado como una herramienta orientativa, sujeta a ajustes conforme se disponga de información empírica en el proceso de implementación del negocio.

9.7. El cliente objetivo

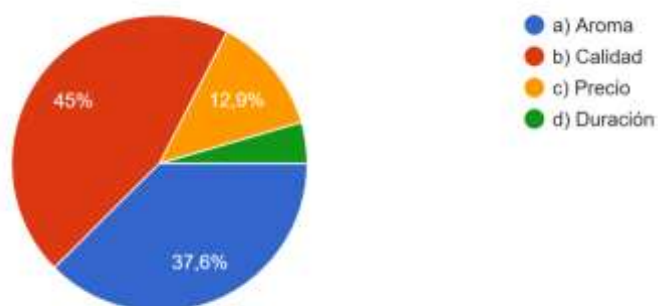
El cliente objetivo del presente plan de negocio corresponde a un segmento específico dentro de la población de la localidad de Puerto Rico, compuesto por personas mayores de edad que presentan una afinidad hacia productos de higiene personal y doméstica elaborados de forma artesanal y con insumos naturales. Este público se caracteriza por su interés creciente en alternativas ecológicas, eficaces y accesibles, lo que configura un entorno favorable para la introducción de un jabón natural en barra a base de sebo de res.

Figura 10.
Uso de jabón de ropa



Si bien el jabón está destinado al uso general, tanto en el lavado de ropa como en la limpieza de utensilios o superficies, el perfil del consumidor ideal se enfoca en amas de casa, trabajadores por cuenta propia, responsables del hogar, comerciantes minoristas y pequeños emprendedores que valoran la relación costo-beneficio, la durabilidad del producto y su capacidad de limpieza profunda.

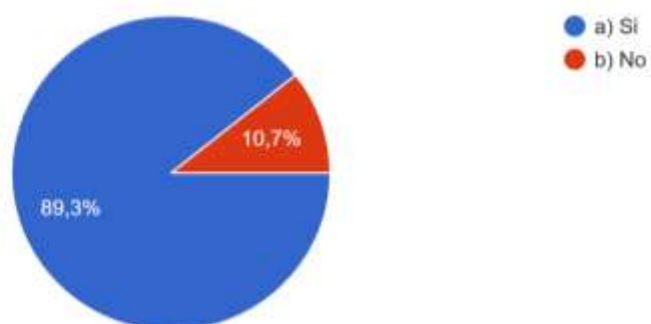
Figura 11.
Cualidades más importantes para el jabón



Este grupo tiende a realizar sus compras en mercados locales o tiendas de barrio, mostrando una alta frecuencia de uso semanal, y prioriza cualidades como la calidad, el aroma y la efectividad del jabón. Además, se ha identificado una disposición favorable al cambio hacia productos naturales, especialmente cuando perciben beneficios funcionales claros como mayor rendimiento, buena espuma y poder desinfectante.

Desde una perspectiva de marketing, se trata de un cliente con hábitos de compra tradicional, pero con apertura hacia nuevas propuestas que mantengan un precio competitivo y respondan a sus expectativas culturales y funcionales. En consecuencia, la estrategia de posicionamiento debe apuntar a ofrecer un producto accesible, con beneficios tangibles, que destaque por su origen natural, elaboración local y compromiso con la salud y el medio ambiente.

Figura 12.
¿Estaría dispuesto a cambiar a un jabón natural a base de sebo de res?



Este perfil de cliente objetivo representa una oportunidad estratégica para diferenciarse de los productos industriales convencionales, captando un nicho de mercado leal, sensible al valor agregado y dispuesto a adoptar alternativas sustentables que generen impacto positivo tanto en su economía doméstica como en el entorno comunitario.

Tabla 4.
Descripción del cliente objetivo

Categoría	Descripción
Ubicación geográfica	Localidad de Puerto Rico, Pando, Bolivia.
Edad	Personas mayores de edad (18 años en adelante), con predominio en adultos responsables del hogar.
Género	Ambos géneros, aunque con mayor énfasis en amas de casa y responsables de compras en el hogar.
Ocupación	Amas de casa, trabajadores por cuenta propia, comerciantes minoristas, pequeños emprendedores y responsables de la limpieza doméstica.
Nivel socioeconómico	Sectores populares y medios, con alta valoración de la relación costo-beneficio y accesibilidad.
Hábitos de compra	Prefieren mercados locales y tiendas de barrio; presentan hábitos de compra tradicional, aunque con apertura a nuevas propuestas naturales.
Frecuencia de uso	Alta frecuencia semanal para limpieza de ropa, utensilios, superficies y uso doméstico en general.
Intereses y afinidad	Preferencia por productos artesanales, ecológicos, naturales, accesibles y con elaboración local.
Cualidades valoradas	Calidad, aroma agradable, efectividad, buena espuma, poder desinfectante, durabilidad y rendimiento.
Motivación de compra	Economía doméstica (precio competitivo), funcionalidad (limpieza profunda y versatilidad), y confianza en el origen natural del producto.
Disposición al cambio	Alta disposición a sustituir jabones industriales por jabones naturales, siempre que se perciban beneficios claros y tangibles.
Comportamiento cultural	Valoran productos que reflejen compromiso con la salud, el medio ambiente y la comunidad local.
Oportunidad estratégica	Representan un nicho leal, sensible al valor agregado, con inclinación a adoptar alternativas sostenibles y diferenciadas de los productos industriales.

9.8. Marketing mix

El análisis del marketing mix constituye una herramienta esencial para estructurar la estrategia comercial del emprendimiento, definiendo de manera integral las variables fundamentales que inciden en la aceptación del producto en el mercado. Esta sección se enfoca en los cuatro pilares del marketing: producto, plaza (distribución), promoción y precio, los cuales serán abordados considerando las particularidades del entorno rural de Puerto Rico y los resultados obtenidos en el estudio de mercado.

El propósito de este análisis es establecer un enfoque coherente y realista que permita posicionar el jabón natural en barra, elaborado a base de sebo de res, como una alternativa competitiva, sostenible y valorada por los consumidores locales. A continuación, se describe la primera variable estratégica: el producto.

9.8.1. Producto

El producto principal ofrecido por la empresa es un jabón artesanal en barra, elaborado con sebo de res como ingrediente base, lo cual le confiere características diferenciadoras en cuanto a durabilidad, capacidad de limpieza profunda y mayor formación de espuma. Este jabón se presenta como una alternativa natural frente a los productos comerciales convencionales, respondiendo a las preferencias detectadas en el estudio de mercado local. El envase del producto consta de bolsas de celofán planas para embalaje, mismas que representan durabilidad, flexibilidad y bajo costo.

Figura 13.
Logotipo de la empresa.



Es un símbolo compuesto por palabras, imágenes y colores que se utiliza para identificar una marca o un producto. Jabón Natural” ha sido diseñado con una estrategia visual que refuerza la identidad del producto y sus valores centrales, naturalidad, origen artesanal y autenticidad. La palabra “Flori”, presentada con una tipografía manuscrita de trazos suaves y orgánicos, transmite cercanía, calidez y un enfoque artesanal. Este tipo de letra sugiere que se trata de un producto hecho a mano, con dedicación y cuidado, lo cual es coherente con la propuesta de un jabón natural a base de sebo de vaca.

Los colores elegidos refuerzan aún más los atributos de la marca. El verde está asociado al entorno natural, la sostenibilidad y la salud, mientras que los tonos marrones evocan lo orgánico, la tierra y la autenticidad del origen rural del producto. El blanco, tanto en el fondo como en la vaca, aporta una sensación de limpieza, pureza e inocuidad, cualidades esenciales en un producto de higiene personal. Este contraste de colores naturales genera una imagen fresca, confiable y visualmente atractiva.

Figura 14.
Etiqueta



El jabón será diseñado para cumplir funciones múltiples, incluyendo el lavado de ropa, utensilios de cocina, superficies del hogar e incluso el uso personal, según la tolerancia de

cada consumidor. Su formulación buscará mantener un equilibrio entre efectividad, suavidad y biodegradabilidad, sin recurrir a aditivos químicos agresivos, lo que constituye una ventaja comparativa relevante frente a los productos industriales.

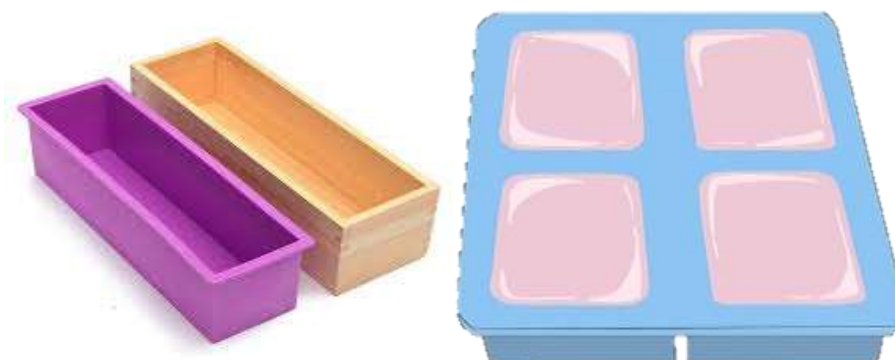
En cuanto a su presentación, el producto se ofrecerá en barras de tamaño estándar, con peso promedio de 200 gramos, en empaques sencillos pero higiénicos, con una imagen que transmita naturalidad y fabricación local.

Esta propuesta de valor se construye sobre tres pilares fundamentales: la calidad funcional del jabón, su elaboración con insumos locales que reducen costos y fortalecen la economía circular, y su impacto ambiental positivo. Estos atributos serán comunicados al consumidor como elementos centrales de la marca, generando diferenciación y fidelidad en el mercado objetivo.

Figura 15.
Envases



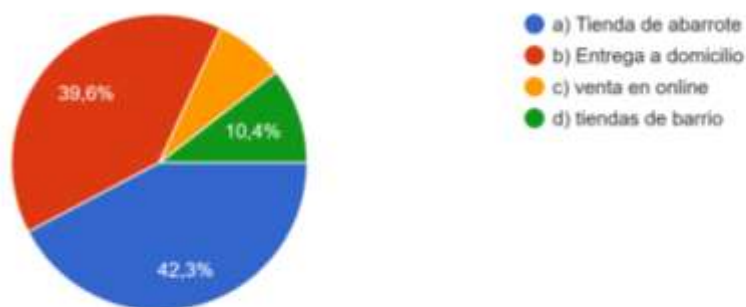
Figura 15.
Moldes



9.8.2. Plaza

La estrategia de distribución para el jabón natural en barra a base de sebo de res se fundamenta en un enfoque multicanal, con el objetivo de facilitar el acceso del consumidor al producto, garantizando presencia en los puntos más frecuentados de compra dentro de la localidad de Puerto Rico.

Figura 16.
Lugar de preferencia para la adquisición de jabón a base de sebo de vaca.



De acuerdo con los resultados del estudio de mercado, el 42,3% de los encuestados manifestó su preferencia por adquirir este tipo de jabón en tiendas de abarrotes, lo cual refuerza la necesidad de establecer convenios con pequeños comercios locales, que ya cuentan con una clientela establecida y confianza comunitaria. Este canal se convierte en el eje

principal de distribución, permitiendo una rápida inserción del producto en el mercado y una rotación constante del inventario.

El segundo canal con mayor aceptación fue la entrega a domicilio, elegida por el 39,6% de los encuestados. Este dato sugiere una oportunidad significativa para implementar un sistema de reparto local que facilite la compra sin necesidad de desplazamiento, especialmente útil para personas adultas mayores, amas de casa ocupadas o zonas periféricas con acceso limitado a tiendas físicas. Este canal puede ser gestionado de forma directa desde la planta de producción o mediante alianzas con repartidores independientes.

Adicionalmente, un 10,4% de los participantes indicó preferir adquirir el producto en tiendas de barrio, lo que refuerza la necesidad de diversificar los puntos de venta físicos a través de microdistribuidores vecinales. Aunque en menor medida, un 7,7% mostró interés en ventas por canales en línea, lo que abre una posibilidad futura de expansión mediante plataformas digitales, especialmente si se busca alcanzar mercados urbanos o nacionales más adelante.

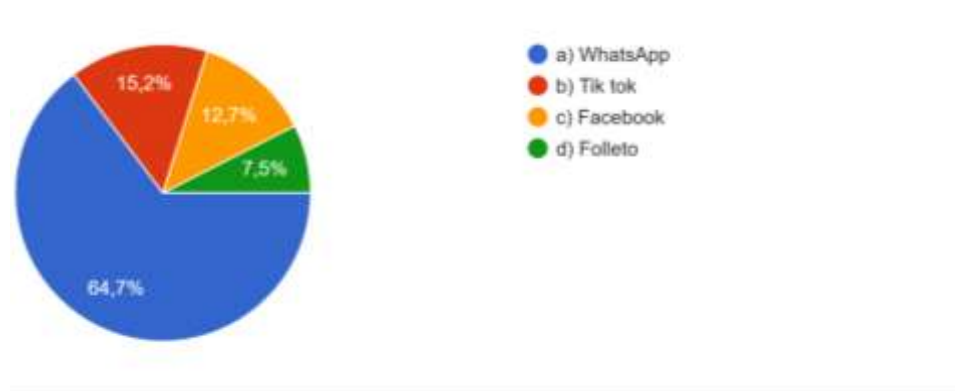
Es así que la empresa tiene como estrategias de canales de distribución, o plaza, se enfocará en tres puntos principales, que son las ventas directas, del productor al consumidor, mediante puntos de venta físico en la dirección de la empresa; como segunda estrategia se tiene la venta por medios digitales, gracias los pedidos que se pueden realizar mediante WhatsApp o aplicaciones similares.

9.8.3. Promoción

La estrategia de promoción para el jabón natural en barra elaborado a base de sebo de res debe estar cuidadosamente diseñada para alcanzar efectivamente al consumidor local, posicionar al producto como una alternativa confiable, saludable y funcional, y al mismo tiempo consolidar la marca en un mercado que, aunque pequeño, demuestra altos niveles de apertura hacia productos naturales y de origen local.

Figura 17.

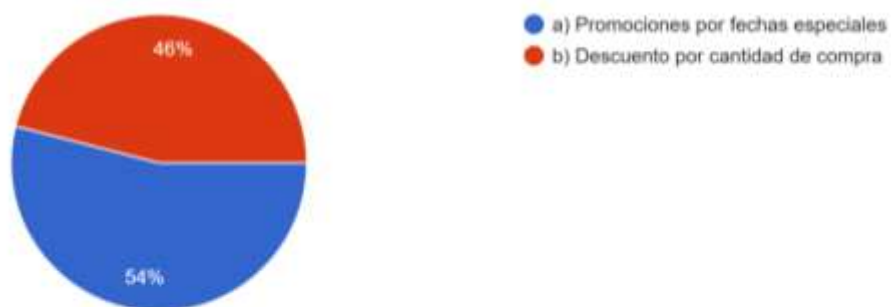
Preferencia en medios para recibir información.



Los resultados de la encuesta aplicada a personas evidencian que los consumidores potenciales valoran la información directa, accesible y personalizada como medio principal para conocer productos nuevos. El 64,7% de los encuestados indicó que prefiere recibir información a través de la aplicación de mensajería WhatsApp, lo cual la posiciona como el canal más eficiente para realizar acciones promocionales de alcance inmediato. Esta preferencia puede estar relacionada con el uso cotidiano de esta herramienta en la región, su bajo costo, su adaptabilidad a entornos rurales con conectividad limitada y su capacidad para generar interacción directa entre el productor y el cliente.

En contraste, otras plataformas digitales como TikTok (15,2%) y Facebook (12,7%) también aparecen como medios con cierto nivel de aceptación, especialmente entre segmentos más jóvenes o con mayor familiaridad tecnológica. Aunque estos porcentajes son más bajos en comparación con WhatsApp, no deben ser ignorados. Estas redes pueden emplearse para difundir contenido más visual, como videos demostrativos del uso del producto, reseñas de usuarios, y campañas breves que capten la atención mediante dinámicas interactivas, concursos o “challenges” enfocados en el uso de productos ecológicos. Asimismo, el 7,5% que optó por el folleto evidencia que aún existe un grupo que valora la promoción física, lo cual debe aprovecharse mediante la entrega de volantes en mercados y tiendas aliadas, especialmente en zonas de menor acceso a tecnología.

Figura 18.
Tipo de promociones o descuentos preferidos.



En cuanto a los tipos de promociones preferidas por los consumidores, la encuesta refleja una división relativamente equilibrada. Un 54% de los encuestados manifestó interés en promociones especiales durante fechas importantes, como ferias locales, día de la Madre o Navidad. Estas promociones pueden incluir combos especiales, unidades adicionales por la compra de cierta cantidad, presentación de nuevos aromas o empaques, y participación en sorteos. Por su parte, el 46% restante mostró preferencia por los descuentos por cantidad de compra, lo que sugiere que existe una demanda sostenida por parte de hogares que consumen grandes volúmenes de jabón semanalmente, especialmente familias numerosas o personas que trabajan en lavanderías, gastronomía o limpieza.

Bajo este escenario, se propone implementar una estrategia promocional multicanal y escalonada, centrada en tres pilares fundamentales:

a) Promoción directa por mensajería:

Se sugiere la creación de una base de datos de contactos (clientes actuales y potenciales) para gestionar el envío de información mediante WhatsApp Business. A través de este canal se podrán difundir:

- Catálogos digitales con ofertas semanales.
- Recordatorios de promociones por fechas especiales.
- Testimonios de clientes satisfechos.

- Videos de demostración sobre cómo utilizar el jabón para diferentes tipos de prendas o superficies.
- Atención directa para resolver dudas o recibir pedidos.

Esta dinámica permitirá consolidar una relación de cercanía y confianza con el cliente, fortaleciendo la fidelización en un mercado caracterizado por la familiaridad entre proveedor y consumidor.

b) Campañas estacionales y temáticas:

Aprovechar fechas de alta sensibilidad emocional y de mayor movimiento económico en la localidad para lanzar campañas promocionales con mensajes personalizados y ofertas exclusivas. Por ejemplo:

- Navidad: empaques decorativos o combos para regalar.
- Aniversarios de la marca o lanzamientos: concursos y dinámicas en redes sociales.

Estas campañas deben ser previamente comunicadas por los canales preferidos (WhatsApp, Facebook, TikTok), asegurando que el mensaje sea breve, visualmente atractivo y coherente con la identidad del producto.

c) Estrategias de fidelización:

Con base en los resultados obtenidos y en la lógica de consumo repetitivo del jabón de lavar, se propone desarrollar un programa de fidelidad, que ofrezca beneficios acumulativos por compras frecuentes.

- Niveles de cliente frecuente con acceso prioritario a nuevos productos o promociones.
- Descuentos exclusivos por referir nuevos clientes.

Este tipo de acciones no solo incentiva la recompra, sino que promueve la difusión del producto por medio del “boca a boca”, una herramienta poderosa en contextos rurales donde las recomendaciones personales son determinantes para la decisión de compra.

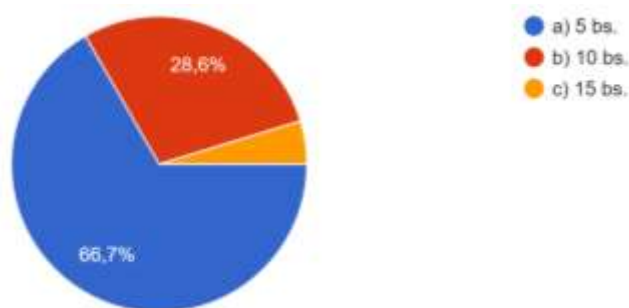
La promoción del jabón natural debe construirse con base en un enfoque inclusivo y sensible al entorno rural amazónico. Aprovechar herramientas de bajo costo como WhatsApp, complementar con campañas visuales en redes sociales, ofrecer beneficios emocionales y económicos en fechas clave, y diseñar esquemas de fidelización son acciones clave para posicionar el producto en la mente del consumidor. La estrategia debe resaltar el valor agregado del producto, no solo como una alternativa de higiene, sino como una opción responsable, económica, saludable y alineada con los valores de sostenibilidad y economía local que promueve el proyecto.

9.8.4. Precio

La estrategia de precios para el jabón natural en barra elaborado a base de sebo de res debe alinearse a la realidad socioeconómica de los consumidores de la localidad de Puerto Rico, Pando, y responder a su percepción de valor, al nivel de competencia, a los costos de producción, y especialmente, a los resultados de la encuesta realizada, la cual permite tomar decisiones fundamentadas en evidencia empírica.

De acuerdo con los datos obtenidos en la pregunta 11 del estudio de mercado, se observa que el 66,7% de los encuestados estaría dispuesto a pagar un precio de 5 bolivianos por una barra de jabón natural, mientras que un 28,6% consideraría razonable un precio de 10 bolivianos, y apenas un 4,7% aceptaría pagar 15 bolivianos por el producto. Esta distribución permite concluir que el precio más aceptado por el mercado objetivo se sitúa claramente en la franja baja del espectro propuesto, lo cual refleja la sensibilidad al precio que caracteriza a la mayoría de consumidores locales.

Figura 19.
Precio sugerido para el jabón.



Este resultado no debe interpretarse como una barrera, sino como una guía estratégica para penetrar el mercado de manera efectiva. En este sentido, se recomienda implementar una estrategia de penetración de mercado mediante un precio competitivo de introducción. Es decir, lanzar el producto al mercado con un precio base de 10 bolivianos por unidad, con el objetivo de incentivar la prueba del producto, atraer a los primeros clientes, y posicionarse rápidamente frente a las marcas de jabón convencional que ya gozan de un posicionamiento consolidado en el mercado local.

Este precio introductorio permite igualar o incluso mejorar la relación costo-beneficio percibida por el consumidor, en tanto el jabón natural se elabora con ingredientes biodegradables, tiene buena duración, produce abundante espuma y es capaz de ofrecer una limpieza profunda, atributos valorados positivamente según otras respuestas de la encuesta. Además, al ser un producto local, permite reducir costos logísticos y ofrecer precios accesibles sin sacrificar márgenes de rentabilidad sostenibles para una pequeña empresa.

Una vez consolidado el producto en el mercado y obtenida una base de clientes fidelizados, se puede considerar la posibilidad de diversificar los precios mediante la implementación de una estrategia de precios escalonados, que considere:

- Presentaciones diferenciadas por tamaño (por ejemplo, barras más grandes a un precio mayor).
- Ediciones especiales con aromas o ingredientes adicionales a precios ligeramente superiores (por ejemplo, jabón con esencia de eucalipto, limón o menta).

- Ofertas por volumen, como paquetes de 3 o 5 unidades con precios preferenciales, para satisfacer a los clientes que consumen mayores cantidades semanalmente.
- Precios especiales en temporadas o fechas claves, en línea con la estrategia de promoción, como ventas por feria o campañas ecológicas.

Además, es posible considerar precios diferenciados por canal de venta, especialmente si se utilizan mecanismos de entrega a domicilio o ventas en línea, que pueden justificar un pequeño margen adicional por servicio.

El precio ideal de lanzamiento es de 10 bolivianos, una cifra que maximiza la aceptación del consumidor, permite competir con marcas tradicionales, y posiciona al producto como una opción accesible, ecológica y efectiva. A medida que se fortalece la marca y se incrementa la percepción de valor del jabón natural, se podrá avanzar hacia una estrategia de valorización progresiva, donde el cliente no solo paga por el producto en sí, sino también por sus beneficios ambientales, sociales y de salud. Esta política debe mantenerse flexible y en constante evaluación para adaptarse a cambios en la demanda, en los costos de producción, y en el entorno competitivo del mercado local.

OPERACIONES

El presente capítulo desarrolla de manera detallada todos los aspectos técnicos, funcionales, organizativos y logísticos que permiten comprender el funcionamiento integral del proyecto desde su fase operativa. En este sentido, se expone la forma en que se producirá, controlará, organizará y distribuirá el jabón natural en barra elaborado a base de sebo de res, considerando las particularidades del contexto local y las exigencias del mercado previamente analizadas.

En primer lugar, se describe técnicamente el producto, incluyendo sus componentes esenciales, funcionalidades prácticas, y valor agregado, lo cual permitirá visualizar sus ventajas competitivas en términos de calidad, rendimiento y sostenibilidad. Posteriormente, se detallan los estándares de calidad que guiarán tanto la selección de insumos como la elaboración del producto final, con énfasis en prácticas artesanales, naturales y responsables con el medio ambiente.

Asimismo, se presenta el organigrama propuesto para la estructura organizativa de la microempresa, considerando los recursos humanos mínimos necesarios para operar de manera eficiente durante las primeras etapas del emprendimiento. Esta estructura es flexible y escalable, permitiendo adaptaciones conforme se incrementen los volúmenes de producción y comercialización.

El proceso productivo será descrito paso a paso, desde la recepción de insumos hasta el empaquetado final, incluyendo los requerimientos de maquinaria, equipos, mobiliario y utensilios básicos para su implementación. Se identifican además los principales insumos necesarios, diferenciando entre materias primas, materiales auxiliares y suministros complementarios.

Por otro lado, se realiza un análisis de localización que contempla tanto la macro localización, considerando factores territoriales y estratégicos de la región amazónica de Pando, como la micro localización, enfocada en las condiciones específicas del espacio físico donde operará la planta de producción.

Este capítulo, por tanto, constituye la base técnica-operativa del plan de negocio y garantiza que el emprendimiento no solo sea viable desde el punto de vista económico y comercial, sino también factible en términos de implementación práctica y sostenibilidad a largo plazo.

10.1. Descripción técnica y funcional del producto

El producto central de este plan de negocio es un jabón natural en barra para lavar ropa, elaborado artesanalmente a partir de materias primas de origen principalmente local. La formulación incorpora sebo de res, como principal fuente lipídica, junto con soda cáustica (NaOH) como agente saponificante. Se incluyen también alcohol etílico de 96°, azúcar y bicarbonato de sodio, los cuales desempeñan funciones técnicas específicas dentro del proceso, con el objetivo de optimizar la calidad del producto final.

El jabón se produce mediante el método de saponificación en caliente, que permite acelerar el proceso de reacción química entre los ácidos grasos del sebo y la base alcalina. Esto da lugar a un producto más homogéneo y eficiente desde el punto de vista de limpieza y durabilidad.

Composición del producto y funciones de cada ingrediente

- Sebo de res: Grasa animal obtenida localmente, refinada y filtrada. Es la materia prima principal y aporta los ácidos grasos necesarios para la saponificación. Otorga dureza, buena durabilidad y poder limpiador a la barra.
- Soda cáustica (hidróxido de sodio - NaOH): Base alcalina esencial para la transformación de la grasa en jabón. Su uso en proporciones exactas asegura la neutralización completa, evitando residuos agresivos en el producto final.
- Alcohol etílico de 96°: Facilita la disolución homogénea de la soda y mejora la textura del jabón. Además, ayuda a eliminar impurezas durante la cocción y acelera el proceso de curado.
- Azúcar: Favorece la producción de espuma abundante y cremosa, lo que mejora la experiencia de uso del jabón. También contribuye a una textura más suave y uniforme.

- Bicarbonato de sodio: Refuerza las propiedades de limpieza, especialmente en la remoción de manchas difíciles. También actúa como desodorizante y suavizante leve del agua.

Características técnicas del producto final

- Forma y presentación: Barra sólida rectangular de aproximadamente 250 gramos, color blanco opaco o ligeramente beige, sin fragancia añadida o con aroma natural suave.
- Textura: Dura y resistente, no se deshace fácilmente con el uso. Presenta un tacto seco y compacto.
- pH: Aproximadamente entre 9 y 10, ideal para procesos de limpieza profunda sin comprometer la seguridad de uso en manos o utensilios.
- Espuma: Abundante y de burbuja fina, gracias a la acción conjunta del azúcar y el alcohol.
- Durabilidad: Una barra puede durar entre 7 a 10 días en un hogar promedio, considerando un uso intensivo para lavado manual de ropa.

Usos y aplicaciones

El jabón natural producido puede ser utilizado en diversas actividades del hogar, siendo su función principal el lavado manual de ropa, aunque también es apto para:

- Limpieza de utensilios de cocina
- Limpieza de superficies de trabajo o baños
- Lavado de ropas y calzados
- Uso eventual en higiene corporal en contextos rurales

Su fórmula biodegradable lo convierte en una alternativa amigable con el medio ambiente, ideal para zonas con escasa infraestructura de saneamiento, como muchas áreas del departamento de Pando.

Ventajas funcionales del producto

- Alto poder desengrasante: Gracias a la combinación de sebo y soda cáustica, se obtienen sales sódicas de ácidos grasos que disuelven eficientemente la suciedad y las manchas de grasa.
- Fácil enjuague: Su fórmula equilibrada permite que el producto no deje residuos excesivos, lo cual es favorable en regiones con acceso limitado al agua.
- Costo accesible: La utilización de materias primas locales de bajo costo permite ofrecer el producto a precios competitivos, accesibles a la población rural.
- Sustentabilidad: Al ser producido con insumos biodegradables, el jabón no genera contaminantes peligrosos, lo que es clave para preservar el entorno amazónico.

Empaque y etiquetado

- Empaque primario: Papel kraft natural biodegradable, con impresión a una tinta y sellado manual.
- Etiquetado: Información del producto, ingredientes, peso neto, fecha de elaboración, lote, nombre del productor y advertencias de uso.
- Vida útil estimada: Hasta 12 meses en condiciones secas y frescas.

Este producto ofrece una solución de limpieza económica, funcional y ecológica, respondiendo directamente a las necesidades de las familias de la localidad de Puerto Rico, Pando. Su formulación ha sido cuidadosamente diseñada para maximizar su eficacia de lavado, al mismo tiempo que promueve el uso de recursos regionales y minimiza el impacto ambiental, aportando así valor económico y social a la comunidad.

10.2. Características de la calidad del producto

La calidad del jabón natural en barra para lavar ropa, elaborado a base de sebo de res, se evalúa a partir de una combinación de criterios físicos, químicos, sensoriales y funcionales, los cuales garantizan que el producto cumpla con las expectativas del consumidor, preserve su

integridad durante el almacenamiento y uso, y se mantenga competitivo frente a las alternativas comerciales existentes.

En primer lugar, la consistencia del producto es un atributo fundamental de calidad. Las barras deben presentar una dureza uniforme y una estructura compacta que evite el desmoronamiento durante su manipulación, lo cual se logra mediante una formulación balanceada y un proceso de curado adecuado. Este aspecto asegura que el producto conserve su forma original durante su vida útil y no se degrade rápidamente con la humedad o el uso frecuente.

Otro aspecto importante es la homogeneidad de la masa jabonosa, observable tanto en la textura como en el color de la barra. La calidad se refleja en la ausencia de burbujas internas, impurezas visibles, grumos o manchas que indiquen una mala integración de los ingredientes. Esto se consigue mediante una agitación constante durante la fase de cocción y un vertido controlado en los moldes.

Desde el punto de vista sensorial, el olor del producto debe ser neutro o agradablemente natural, sin rastros de olor rancio del sebo o residuos cáusticos. Esto es señal de una buena selección de materia prima, una correcta proporción en la saponificación y una curación mínima de 15 días que permite la evaporación de alcoholes residuales y la estabilización del pH.

La calidad también se refleja en el nivel de espuma generada. Si bien el jabón no debe contener surfactantes artificiales, una barra bien formulada debe generar una espuma moderada y estable, suficiente para remover la suciedad sin dejar residuos jabonosos en los tejidos o superficies. Este efecto es potenciado por la incorporación de ingredientes naturales como el azúcar, que mejora la formación de burbujas finas y cremosas.

En términos de rendimiento, un producto de calidad debe demostrar una duración razonable en condiciones normales de uso. Esto implica que el jabón conserve su integridad por al menos 7 días en un hogar promedio, considerando entre 3 y 6 lavados por semana. El

rendimiento está estrechamente ligado a la calidad de la saponificación, al tamaño estándar de las barras y a la correcta dosificación del producto durante el uso.

Otro componente clave de la calidad es la seguridad para el usuario. Aunque se utiliza soda cáustica en su elaboración, el proceso de curado asegura la completa neutralización de agentes alcalinos, por lo que el producto final no debe causar irritaciones en contacto con la piel. Para verificar esto, se realiza una prueba de pH a cada lote de producción, garantizando que el valor esté entre 9 y 10, margen considerado seguro para productos de limpieza doméstica.

Asimismo, la calidad incluye el cumplimiento de estándares básicos de presentación e higiene. Cada barra debe estar debidamente empacada en papel resistente, limpio, con una etiqueta clara y legible que contenga información sobre ingredientes, fecha de elaboración y advertencias de uso. Esto transmite confianza al consumidor y permite identificar fácilmente el origen y características del producto.

Finalmente, se contempla la capacidad de replicabilidad y estandarización de la producción, como parte del control de calidad. Cada lote debe presentar propiedades uniformes, lo cual implica aplicar procedimientos estandarizados de pesaje, temperatura de cocción, agitación y vertido. La consistencia entre lotes refuerza la confianza del cliente y facilita la fidelización a largo plazo.

10.3. Proceso de producción

El proceso de producción del jabón natural en barra a base de sebo de res sigue una metodología artesanal, cuidadosamente planificada para garantizar tanto la calidad del producto como la eficiencia en el uso de los recursos disponibles. Este proceso permite aprovechar materias primas locales, minimizar el impacto ambiental y conservar las propiedades naturales del jabón, a través de prácticas tradicionales mejoradas.

1. Recolección y preparación del sebo de res

Esta etapa consiste en obtener el sebo, una grasa animal sólida que se extrae principalmente del tejido adiposo de reses. El sebo se adquiere preferentemente de mataderos locales o pequeños productores ganaderos, fomentando la economía circular.

- Lavado y depuración: El sebo se somete a un proceso de limpieza, donde se retiran restos de carne, sangre o impurezas. Luego se realiza una cocción inicial para separar la grasa líquida de los sólidos no deseados, en un proceso conocido como “renderizado”. Una vez enfriado, el sebo purificado se filtra y se almacena en recipientes higiénicos.

2. Preparación de la solución alcalina (lejía)

La lejía se elabora disolviendo cuidadosamente hidróxido de sodio (NaOH), también conocido como soda cáustica, en agua. Esta solución es fundamental para el Proceso de saponificación.

- Precauciones: Este paso se realiza bajo condiciones controladas, utilizando protección personal (guantes, mascarilla, lentes) y recipientes resistentes. La mezcla desprende calor por reacción exotérmica, por lo que debe dejarse reposar hasta alcanzar una temperatura segura, entre 35 y 40°C.

3. Mezcla de ingredientes y saponificación

Una vez que tanto el sebo fundido como la lejía se encuentran a temperaturas similares (35 a 45°C), se procede a la saponificación, que es la reacción química entre el ácido graso (sebo) y el álcali (lejía) para formar jabón y glicerina.

- Batido artesanal: Se vierte lentamente la solución de lejía sobre el sebo derretido en un recipiente grande, mientras se agita de forma continua y vigorosa con una paleta de madera o batidor manual. Este proceso puede durar entre 20 y 40 minutos, hasta que la mezcla adquiera una textura espesa y homogénea (estado de “traza”).

4. Vertido en moldes

La mezcla espesa se vierte cuidadosamente en moldes rectangulares de madera o silicona, previamente forrados con papel encerado para facilitar el desmolde.

- Nivelación: Se alisa la superficie del jabón con una espátula, y se cubren los moldes con una manta para conservar el calor y facilitar la reacción completa de saponificación durante las primeras 24 horas.

5. Desmolde y corte

Luego de 24 a 48 horas de reposo, el jabón se solidifica lo suficiente para ser desmoldado. A continuación, se realiza el corte manual de las barras.

- Herramientas artesanales: Se emplean cuchillas de acero inoxidable o alambres tensados sobre una base de madera para lograr cortes precisos.

6. Curado

El jabón cortado se deja secar en estantes de madera o bandejas ventiladas, protegidas de la luz solar directa y la humedad, durante un período mínimo de 15 a 30 días.

- Propósito del curado: Durante esta etapa, el agua residual se evapora, el pH se estabiliza y el producto adquiere su dureza final. Además, se reduce cualquier potencial irritante asociado a restos de soda cáustica.

7. Empaque y etiquetado

Una vez curado, el jabón se limpia superficialmente y se empaqueta de forma individual, utilizando papel kraft, papel encerado o materiales biodegradables. La etiqueta debe incluir:

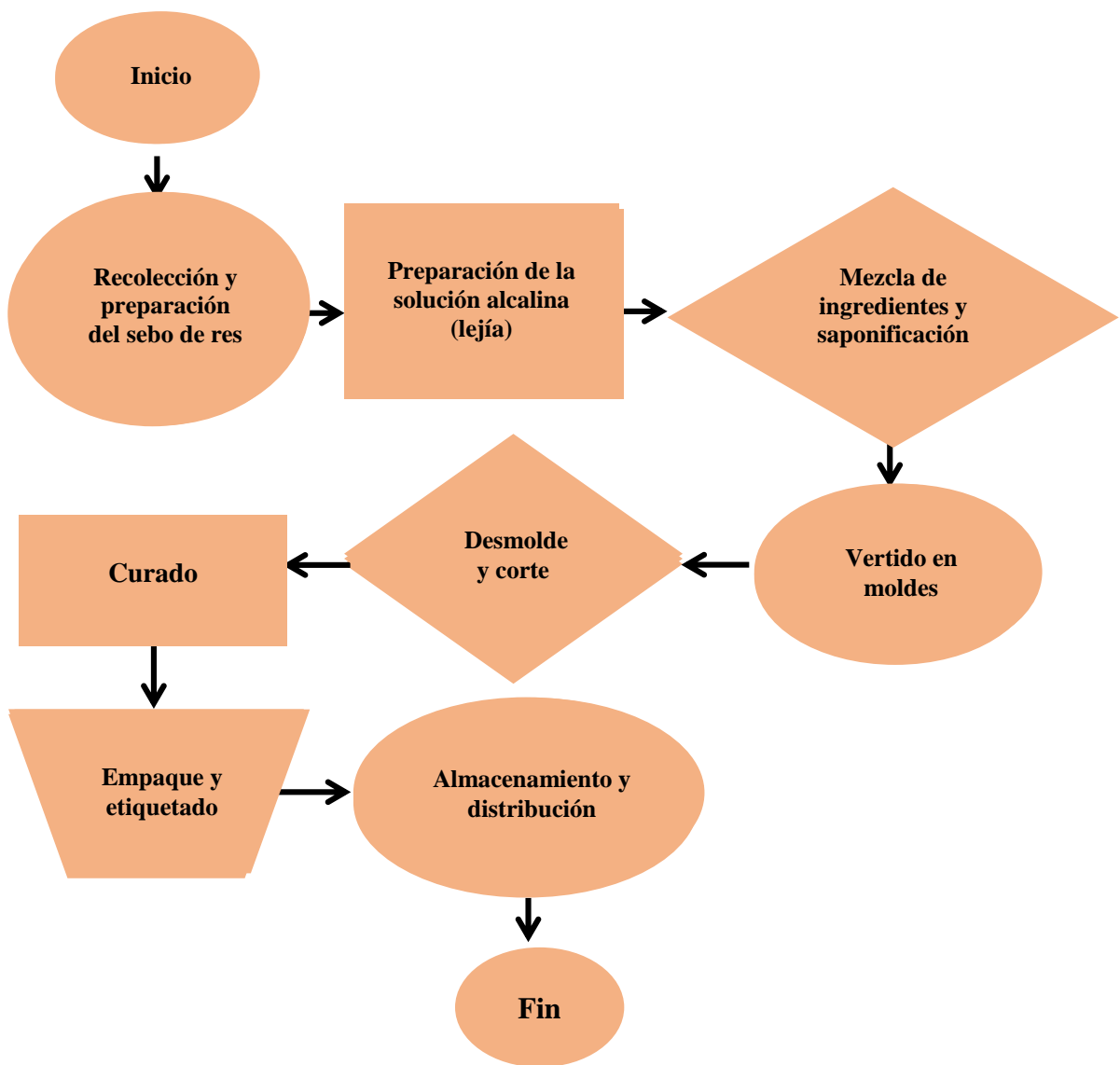
- Nombre del producto.
- Ingredientes principales.
- Fecha de elaboración y lote.

- Advertencias o precauciones básicas.

8. Almacenamiento y distribución

Los jabones terminados se almacenan en cajas de cartón en un lugar seco y ventilado, listos para su distribución a puntos de venta como tiendas de abarrotes, ferias locales, entrega directa o venta online.

Figura 20.
Diagrama de proceso de producción.



10.4. Organigrama de la empresa

Dado el carácter artesanal y la escala reducida del proyecto en su fase inicial, la estructura organizativa de la empresa estará compuesta por un equipo humano limitado, conformado por tres personas que asumirán roles múltiples dentro del proceso productivo, administrativo y comercial. Esta estructura responde a la necesidad de optimizar recursos, reducir costos operativos y mantener un control directo sobre cada una de las funciones clave del negocio, sin comprometer la eficiencia ni la calidad del producto final.

La organización adoptará un modelo funcional horizontal, con baja jerarquía y alta flexibilidad operativa. Esta modalidad permite una rápida toma de decisiones, una comunicación directa entre los integrantes y una distribución de responsabilidades basada en competencias y afinidades, lo que resulta adecuado para emprendimientos ubicados en zonas rurales como Puerto Rico, donde el acceso a recursos humanos especializados es limitado y donde predomina el trabajo colaborativo. A continuación, se describen las tres áreas funcionales principales, junto con los cargos que asumirán los responsables:

1. Gerencia General y Comercial (Responsable 1)

Tabla 5.
Manual de funciones gerente general

Aspecto	Descripción
Nombre del cargo	Gerente General y Comercial
Funciones principales	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisión general de todas las áreas. - Control del flujo de ingresos y egresos. - Negociación con distribuidores y puntos de venta. - Coordinación de campañas de promoción. - Representación legal de la empresa. - Evaluación de desempeño y cumplimiento de objetivos.
Nivel educativo requerido	Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o carreras afines.
Experiencia laboral mínima	2 años en funciones de dirección, gestión comercial o liderazgo de proyectos.
Habilidades requeridas	Liderazgo, toma de decisiones, planificación estratégica, negociación, dominio de ofimática.
Disponibilidad	Jornada completa con flexibilidad para emergencias o gestiones fuera del horario laboral.
Otros requisitos	Conocimiento básico de normativas legales y tributarias aplicables a microempresas.

2. Producción y Control de Calidad (Responsable 2)

Tabla 6.
Manual de funciones responsable de producción

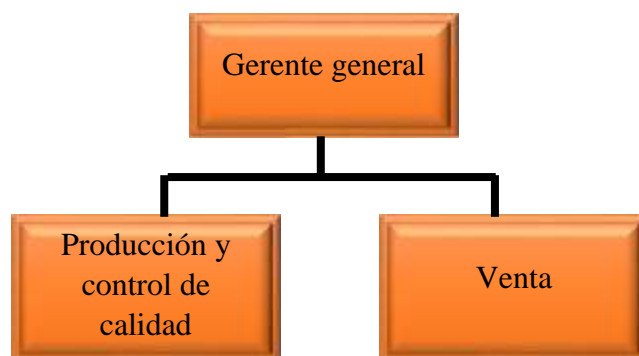
Aspecto	Descripción
Nombre del cargo	Responsable de Producción y Control de Calidad
Funciones principales	<ul style="list-style-type: none"> - Preparación de materias primas y producción de jabón. - Control de saponificación, corte, curado y empaque. - Mantenimiento de equipos. - Aseguramiento de condiciones de higiene y calidad. - Registro de lotes y reportes.
Nivel educativo requerido	Técnico medio o bachiller con conocimientos en química básica o manipulación artesanal.
Experiencia laboral mínima	Deseable 1 año en producción artesanal o afines.
Habilidades requeridas	Atención al detalle, limpieza, organización, cumplimiento de procesos.
Disponibilidad	Horario diurno con posibilidad de turnos extendidos en temporada alta.
Otros requisitos	Compromiso con buenas prácticas de manufactura e higiene.

3. Ventas, Logística y Atención al Cliente (Responsable 3)

Tabla 7.
Manual de funciones encargado de ventas

Aspecto	Descripción
Nombre del cargo	Encargado de Ventas, Logística y Atención al Cliente
Funciones principales	<ul style="list-style-type: none"> - Entrega de productos a clientes y tiendas. - Gestión de pedidos por redes y WhatsApp. - Registro de ventas y cobranza. - Participación en ferias. - Seguimiento postventa y atención al cliente.
Nivel educativo requerido	Bachiller en humanidades o técnico medio en ventas o marketing.
Experiencia laboral mínima	1 año en atención al cliente, ventas o logística.
Habilidades requeridas	Comunicación efectiva, carisma, manejo de redes sociales, conocimientos básicos de registro.
Disponibilidad	Horario flexible y movilidad local para entregas.
Otros requisitos	Buena presencia, empatía, conocimiento del entorno local.

Figura 21.

Organigrama de la empresa

10.5. Maquinaria y Equipos

Para el funcionamiento eficiente del proceso artesanal de producción de jabón natural en barra, se requieren varias herramientas y equipos claves. A continuación, se describen cada uno de ellos, acompañados de referencias técnicas, precios aproximados y fuentes para cotización anexa.

Olla o caldera de cocción

- Descripción técnica: Recipiente de acero inoxidable o aluminio (capacidad 50–100 L), con tapa, diseñado para el calentamiento uniforme del sebo y mezcla con la solución alcalina.
- Precio estimado: En ferreterías industriales su precio varía entre Bs 560–840.

Batidora industrial o mezcladora manual

- Opción manual: Ahorra costos y permite control artesanal de la mezcla.
- Opción eléctrica: Gran capacidad, diseñada para masas espesas en producción doméstica.
- Precio estimado:
 - Manual: Bs. 140–210.

- Eléctrica: entre Bs. 840–1400 en equipos de 1 kg de capacidad, según tipo y origen.

Moldes de silicona o madera

- Descripción técnica: Moldes rectangulares para moldear barras (4–6 cavidades o bloque grande), resistentes a temperaturas de hasta 200 °C.
- Precio estimado:
 - Moldes de silicona, Bs 45–100 cada uno.
 - Moldes de madera (loaf box con liner), Bs 210–490 dependiendo del tamaño.

Cuchillas o cortadores de jabón

- Descripción técnica: Cuchillas de acero inoxidable con mango, o alambres tensados, para cortes uniformes después del curado.
- Precio estimado: Bs 70–140 por unidad; costo incluye mango y guía de corte manual.

Básculas digitales

- Descripción técnica: Báscula electrónica con precisión de 0,1 g y capacidad mínima de 2 kg.
- Precio estimado:
 - Báscula profesional pequeña (1 kg/0,01 g): Bs 210.
 - Báscula de hasta 5 kg (uso mixto): Bs 400.

Recipientes y utensilios

- Descripción técnica: Recipientes para preparar y verter jabón (bidones grandes de acero inoxidable o plástico PP, cucharas largas de acero, espátulas, coladores).
- Precio estimado:
 - Recipientes grandes: Bs 140–350 cada uno.
 - Utensilios: Bs 15–35 por pieza.

Tabla 8.
Maquinaria y equipos.

Cantidad	Olla o Caldera	Descripción	Precio unitario	Precio total
2		Olla o cladera	560,00	1.120,00
2		industrial Batidora o mezcladora manual	210,00	420,00
10		Moldes de silicona	45,00	450,00
10		Moldes de madera	210,00	2.100,00
2		Cuchillas o cortadores de jabón	70,00	140,00
2		Básculas digitales	400,00	800,00
2		Recipientes y Utensilios	140,00	280,00
Total				2.093,22,00

10.6. Insumos

La elaboración del jabón natural en barra propuesto en este plan de negocio requiere de una combinación específica de insumos cuidadosamente seleccionados tanto por su efectividad en el proceso de saponificación como por su accesibilidad dentro del contexto local del municipio de Puerto Rico, en el departamento de Pando. Estos materiales constituyen la base esencial del proceso artesanal, permitiendo la producción de un jabón funcional, natural y alineado con las tendencias sostenibles que caracterizan al consumidor contemporáneo.

El sebo de res representa el principal componente graso del jabón. Este insumo se obtiene como subproducto de la faena ganadera, actividad de gran relevancia en la región. El sebo, una vez derretido y filtrado, actúa como materia prima para la saponificación, aportando dureza, resistencia al desgaste y una espuma suave al producto final. Su disponibilidad local no solo reduce los costos de adquisición y transporte, sino que también otorga valor agregado a un recurso que en muchos casos es desaprovechado, promoviendo prácticas de economía circular y sostenibilidad territorial.

La sosa cáustica (hidróxido de sodio) es el agente alcalino fundamental en el proceso químico que convierte las grasas del sebo en jabón. Su dosificación exacta es crucial para lograr una reacción controlada, que garantice la neutralización de residuos cáusticos y la obtención de un producto seguro para el uso humano. Aunque su manipulación requiere estrictas medidas de seguridad, su uso es imprescindible en la elaboración de jabones sólidos. La disponibilidad de este insumo en ferreterías y comercios de productos químicos hace factible su adquisición en el ámbito regional.

El alcohol etílico de 96 grados cumple una función importante como disolvente y como facilitador en la integración de los ingredientes durante el proceso de mezcla. Además, contribuye a acelerar el endurecimiento del jabón y mejora su textura final, permitiendo un corte más limpio y uniforme. Este insumo también actúa como conservante natural, prolongando la vida útil del producto sin necesidad de incorporar químicos artificiales.

Por su parte, el bicarbonato de sodio se incorpora como un aditivo funcional que mejora las propiedades limpiadoras del jabón, actúa como desodorizante natural y suaviza el producto final. Asimismo, su presencia contribuye a equilibrar el pH del jabón, asegurando una mayor compatibilidad con la piel, especialmente en usos frecuentes.

La azúcar blanca refinada también cumple un rol importante en la formulación, al favorecer la generación de espuma durante el uso del jabón. Este efecto es altamente valorado por los consumidores, ya que contribuye a una sensación de limpieza más efectiva y placentera. En pequeñas proporciones, el azúcar se disuelve en el proceso de mezcla, actuando también como estabilizador del contenido de agua en la fórmula.

Además de los ingredientes principales, se requerirán algunos aditivos opcionales, como esencias aromáticas naturales (eucalipto, lavanda, menta, entre otras), colorantes vegetales o exfoliantes como avena o carbón activado, los cuales permitirán diversificar la oferta del producto y adecuarse a distintas preferencias del consumidor. Sin embargo, su incorporación dependerá de la estrategia de segmentación de mercado adoptada en cada etapa de desarrollo del negocio.

Finalmente, para el adecuado almacenamiento, protección y presentación del producto, se consideran también como insumos los materiales de empaque. Se dará prioridad al uso de envoltorios ecológicos y biodegradables, como papel kraft, cartón reciclado o bandas de papel con impresión natural, alineados con la imagen de sostenibilidad y responsabilidad ambiental que caracteriza a la marca.

10.8. Localización

La localización de una unidad productiva es un factor estratégico que incide directamente en los costos operativos, el acceso a materias primas, la proximidad al mercado objetivo y la eficiencia logística. Elegir adecuadamente el lugar de instalación de la planta permite maximizar ventajas competitivas, aprovechar recursos locales y facilitar la articulación con actores clave del entorno.

En el caso del presente plan de negocio, se ha optado por una ubicación en la región amazónica del norte de Bolivia, considerando tanto factores de disponibilidad de insumos como la cercanía al mercado consumidor. A continuación, se detallan los aspectos vinculados a la macrolocalización y microlocalización del proyecto.

10.8.1. Macro localización

La empresa dedicada a la producción y comercialización de jabones naturales en barra se instalará en el departamento de Pando, ubicado en el extremo norte de Bolivia, dentro de la región amazónica del país. Este departamento forma parte del eje fronterizo con Brasil y presenta un perfil predominantemente rural, caracterizado por una economía basada en la recolección de castaña, la ganadería, el comercio informal y actividades productivas de pequeña escala. Pese a sus potencialidades, Pando enfrenta aún importantes desafíos en términos de industrialización, infraestructura y acceso a servicios básicos, lo cual abre oportunidades para emprendimientos sostenibles e innovadores.

Dentro del departamento, se ha seleccionado como sede del proyecto al municipio de Puerto Rico, que pertenece a la provincia Manuripi. Esta localidad, ubicada a orillas del río del mismo nombre, posee una población aproximada de 4.426 habitantes en edad económicamente activa (entre 18 y 60 años), y se caracteriza por su creciente dinamismo comercial, el desarrollo de actividades agropecuarias y la presencia de iniciativas comunitarias orientadas a la generación de ingresos.

Puerto Rico constituye un punto estratégico para este tipo de emprendimiento, debido a que:

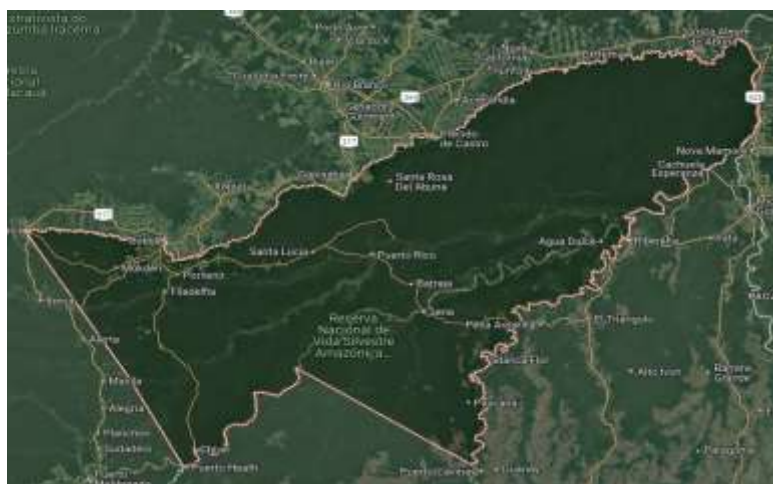
- Cuenta con disponibilidad local de sebo de res, insumo clave en la elaboración del jabón, proveniente de la actividad ganadera regional.
- Presenta una demanda insatisfecha de productos de higiene de bajo costo y alta funcionalidad, situación común en áreas rurales de difícil acceso.

- Posee una estructura social activa y espacios de comercialización como ferias comunales, tiendas de barrio y mercados, que pueden ser aprovechados para la venta directa del producto.

Desde el punto de vista geográfico, Puerto Rico se localiza en una zona con clima cálido y húmedo, lo cual exige especial atención en el almacenamiento, curado y conservación de productos naturales como el jabón. No obstante, esta misma condición climática refuerza la necesidad del uso frecuente de productos de higiene personal y doméstica, lo que incrementa la pertinencia del negocio. La macrolocalización del proyecto en Puerto Rico, Pando, responde a una lógica de aprovechamiento de recursos endógenos, cercanía con el consumidor final y posibilidad de consolidación de un mercado local fiel, contribuyendo al mismo tiempo al desarrollo productivo regional con enfoque sostenible y solidario.

Figura 22.

Departamento Pando.



10.8.2. Micro localización

La microlocalización del proyecto hace referencia a la ubicación específica donde se instalará la unidad productiva dentro de la localidad de Puerto Rico, y constituye un factor determinante en la operatividad diaria del emprendimiento. Para ello, se ha considerado un análisis de variables como la proximidad a vías de acceso, disponibilidad de servicios básicos,

seguridad del entorno, compatibilidad con normativas municipales y potencial para el crecimiento a futuro.

- **Accesibilidad logística:** La cercanía a la avenida principal facilita el transporte de insumos como el sebo de res, la soda cáustica o los materiales de empaque, reduciendo tiempos y costos de traslado. Además, simplifica la distribución de los productos terminados hacia los diferentes puntos de venta.
- **Disponibilidad de servicios básicos:** En la zona se cuenta con suministro eléctrico confiable, acceso a agua potable —fundamental para la elaboración del jabón— y cobertura de telecomunicaciones, lo que permite implementar mecanismos de gestión y promoción digital del emprendimiento.
- **Compatibilidad de uso del suelo:** Al tratarse de una zona con predominancia de pequeños talleres, tiendas y actividades comerciales de bajo impacto, se garantiza la viabilidad legal y social de establecer una microempresa productiva artesanal sin generar conflictos con el entorno urbano ni requerir trámites costosos de adecuación.
- **Espacio suficiente para las operaciones:** Se proyecta implementar la empresa en un lote de aproximadamente 200 metros cuadrados, espacio suficiente para habilitar las áreas de producción, curado, almacenamiento, empaque, oficina administrativa y servicios higiénicos. Esta superficie permite un diseño funcional sin necesidad de grandes obras estructurales, favoreciendo una instalación económica y rápida.
- **Proximidad al mercado meta:** La ubicación dentro del área urbana permite un contacto directo con los consumidores locales, acceso a ferias comunales y tiendas de barrio, y mayor visibilidad del producto en la comunidad. Además, facilita acciones de promoción directa, distribución por consignación y atención personalizada a la clientela.

La microlocalización del proyecto en las inmediaciones de la Avenida Circunvalación de Puerto Rico, Pando, representa una decisión estratégica orientada a optimizar recursos, garantizar eficiencia operativa y fortalecer la conexión con el mercado local. Esta ubicación concreta permite integrar el emprendimiento de jabones naturales en la dinámica económica

de la localidad, consolidando su presencia en el territorio y contribuyendo al desarrollo productivo con enfoque comunitario.

Figura 23.

Localización de la empresa, Municipio de Puerto Rico.



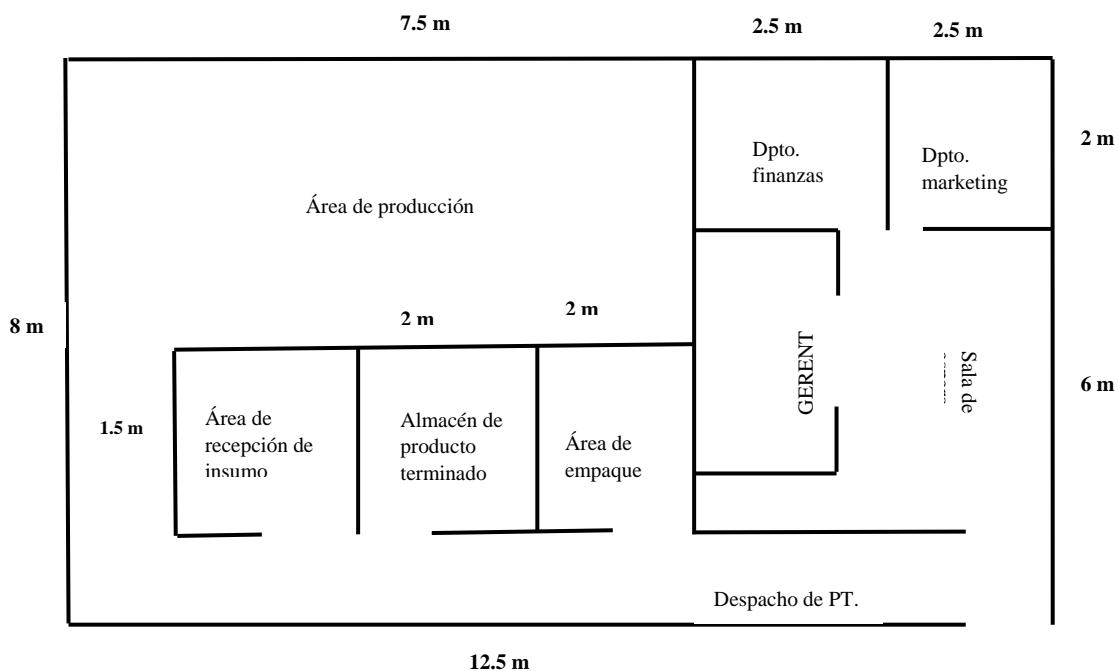
10.9. Distribución

La planta de producción artesanal de jabones ha sido diseñada de manera estratégica para facilitar el flujo continuo del proceso productivo, minimizando desplazamientos innecesarios y promoviendo una organización lógica y eficiente del espacio. La distribución contempla las siguientes áreas clave.

1. **Recepción de insumos.** Esta área está ubicada en el extremo de ingreso del establecimiento. Su función principal es recibir las materias primas e insumos necesarios para la producción, tales como sebo de res, sosa cáustica, alcohol, azúcar y bicarbonato de sodio. Al estar próxima al acceso, se facilita el ingreso de proveedores sin interferir con las demás operaciones internas.
2. **Almacenamiento de insumos.** Una vez recibidos, los insumos son trasladados al área de almacenamiento, la cual debe mantenerse seca, ventilada y organizada. Aquí se colocan estanterías o repisas para clasificar los materiales por tipo, garantizando su conservación y acceso rápido. Se prevé una separación segura entre productos inflamables (como el alcohol) y otras sustancias, para prevenir riesgos.

3. **Zona de producción.** Es el núcleo operativo de la planta. En esta área se encuentra la olla de cocción o caldera, la batidora manual o mezcladora, las básculas y los recipientes de acero inoxidable. Aquí se realiza la fusión del sebo, la mezcla con los reactivos y la preparación de la masa base del jabón. Este espacio debe ser amplio, con buena ventilación y acceso a agua corriente, ya que se trata del lugar más activo del proceso.
4. **Zona de vertido y moldeado.** Contigua a la producción, esta área está destinada al vaciado del jabón líquido en moldes de silicona o madera. Debe contar con superficies planas, resistentes y limpias, donde los moldes puedan mantenerse estables durante el proceso de fraguado inicial.
5. **Área de curado o secado.** Luego del desmoldeo, los jabones son trasladados al área de curado, donde permanecerán en condiciones controladas de temperatura y humedad durante al menos 15 días. Este espacio requiere estanterías abiertas y buena circulación de aire para asegurar un secado uniforme y evitar la proliferación de hongos.
6. **Área de corte y empaque.** En esta etapa se emplean cuchillas para dar forma final a los jabones en barra. Posteriormente, los productos son etiquetados, empacados y preparados para la venta. Se recomienda que esta área cuente con mesas de trabajo ergonómicas, utensilios de limpieza y materiales de embalaje adecuados.
7. **Área administrativa.** Se destina un pequeño espacio para funciones administrativas, donde se realizarán registros de producción, control de inventarios, planificación de ventas y atención a clientes o proveedores. Este espacio también servirá como punto de coordinación general de las operaciones.
8. **Servicios higiénicos.** Finalmente, se incluye un baño de uso exclusivo para el personal, cumpliendo con las disposiciones mínimas de salubridad laboral. Se recomienda que esté separado de la zona de manipulación de alimentos o productos químicos, y que cuente con lavamanos funcional y ventilación natural.

Figura 24.

Distribución de la planta

La planta ha sido diseñada con un enfoque modular, lo que permite su ampliación en caso de crecimiento futuro. Además, al ser un emprendimiento de pequeña escala, se prioriza la eficiencia del espacio sin comprometer la calidad del producto ni las condiciones de trabajo del personal.

Esta distribución responde a la lógica de un proceso artesanal optimizado, promoviendo buenas prácticas de manufactura y facilitando el cumplimiento de estándares mínimos para la producción de un jabón natural seguro, funcional y competitivo en el mercado local.

CAPITULO III

FINANZAS

El análisis financiero constituye una de las secciones más determinantes en la evaluación integral de cualquier proyecto empresarial, ya que permite establecer la viabilidad económica y la rentabilidad esperada en función de los recursos requeridos, los costos asociados a la operación, las fuentes de financiamiento y los ingresos proyectados. En el caso de la presente investigación, orientada al diseño e implementación de un emprendimiento productivo dedicado a la elaboración y comercialización de jabones naturales a base de sebo de res, este capítulo proporciona una visión clara y fundamentada sobre la sostenibilidad económica del proyecto en el corto, mediano y largo plazo.

El desarrollo de esta sección se basa en la recopilación y procesamiento de información realista sobre el contexto de la localidad de Puerto Rico, incluyendo los precios de mercado actuales, el comportamiento de la demanda, la estructura organizativa proyectada y los costos operativos estimados. Para ello, se han establecido supuestos financieros coherentes con las condiciones locales y se ha recurrido a herramientas técnicas como presupuestos, flujos de caja, análisis del punto de equilibrio y evaluación de indicadores clave como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Asimismo, se presentan los requerimientos de inversión inicial tanto en activos fijos como en costos diferidos, los egresos mensuales por materia prima, insumos, mano de obra, servicios y gastos operativos, y la estrategia de financiamiento planteada para asegurar la puesta en marcha del emprendimiento sin comprometer su liquidez.

Este capítulo busca no solo demostrar la rentabilidad esperada del proyecto, sino también ofrecer una herramienta de gestión para la toma de decisiones estratégicas durante las distintas etapas del negocio. Con ello, se busca garantizar la sostenibilidad económica de la microempresa, maximizar el retorno de la inversión y contribuir al desarrollo productivo de la región a través de un modelo de negocio eficiente, adaptado al contexto rural amazónico y con enfoque de valor agregado local.

11.1. Presupuesto de inversión

El presupuesto de inversión representa uno de los pilares fundamentales dentro del análisis financiero de cualquier iniciativa empresarial, ya que permite determinar con precisión el monto total de recursos económicos necesarios para poner en marcha el proyecto. En el caso específico de la empresa productora de jabón natural en barra a base de sebo de res en la localidad de Puerto Rico, Pando, este presupuesto comprende todos los elementos esenciales que deben ser considerados para iniciar operaciones de forma efectiva y sostenible durante el primer año.

Tabla 9.
Resumen de inversión.

Descripción	Valor
ACTIVOS FIJOS	Bs 80.810,00
ACTIVO DIFERIDO	Bs 11.093,00
GASTOS GENERALES	Bs 15.914,00
COSTOS DE MATERIA PRIMA AÑO 1	Bs 48.000,00
COSTOS DE INSUMOS AÑO 1	Bs 151.756,80
SULEDOS Y SALARIOS AÑO 1	Bs 121.774,40
TOTAL INVERSIÓN	Bs 429.348,20

La inversión inicial estimada para el presente proyecto asciende a un total de Bs 429.348,20, monto que refleja una estructura financiera cuidadosamente diseñada para cubrir tanto los requerimientos materiales como los operativos y administrativos. Este total se compone de distintas partidas clave que responden a necesidades concretas del negocio. En primer lugar, se identifican los activos fijos con un valor de Bs 80.810,00, los cuales incluyen todos los bienes tangibles necesarios para la producción, como maquinaria, utensilios, mobiliario y equipos de trabajo. Esta inversión resulta indispensable para garantizar la funcionalidad técnica del emprendimiento, permitiendo cumplir con los estándares operativos y de calidad requeridos.

Por otro lado, se ha contemplado un activo diferido equivalente a Bs 11.093,00, que cubre todos los gastos preoperativos vinculados al proceso de constitución legal de la empresa, actividades de capacitación inicial, diseño de imagen corporativa, campañas de lanzamiento,

adquisición de permisos y otros costos administrativos previos al inicio formal de operaciones. A estos se suman los gastos generales estimados en Bs 15.914,00, correspondientes a los servicios básicos, artículos de oficina, transporte local y otros elementos recurrentes necesarios para el funcionamiento administrativo diario del negocio.

En cuanto al componente productivo, se ha calculado un presupuesto de Bs 24.960,00 para la adquisición de materia prima durante el primer año, siendo el sebo de res el insumo principal para la elaboración del jabón. A esto se añade un monto de Bs 151.756,80 destinado a la compra de insumos complementarios tales como soda cáustica, alcohol etílico, azúcar, bicarbonato de sodio, envases, etiquetas y otros materiales auxiliares. Estos recursos aseguran la disponibilidad continua de materiales para mantener una producción estable y eficiente a lo largo del año.






Finalmente, el rubro más significativo en términos financieros corresponde a sueldos y salarios, con un valor de Bs 121.774,40, que cubrirá la remuneración del personal asignado a las tareas de producción, administración y logística de distribución. Esta asignación salarial ha sido establecida tomando en cuenta criterios de equidad y competitividad local, así como la necesidad de mantener un equipo motivado, capacitado y comprometido con los objetivos del emprendimiento.

En síntesis, el presupuesto de inversión aquí presentado no solo permite cuantificar los recursos requeridos para iniciar el proyecto, sino que también proporciona una base sólida para evaluar su viabilidad financiera. La correcta asignación de cada uno de estos componentes garantizará que la empresa opere bajo una estructura funcional, sostenible y orientada al crecimiento, lo que incrementa significativamente las probabilidades de éxito del negocio en el mercado local.

11.1.1 Muebles y enseres

De igual manera es necesario mencionar los muebles y enseres a ser usados para la puesta en marcha de la empresa productora de jabones.

Tabla 10.
Muebles y enseres

Cantidad	Fotografía	Descripción	Precio unitario	Precio total
1		Muestrarios de madera	1.700,00	1.700,00
4		Sillas	90,00	360,00
4		Mesas	800,00	3.200,00
1		Escritorio	1.500,00	1.500,00
1		Silla para escritorio	350,00	350,00
TOTAL				8.610,00

11.1.2. Activos fijos

En este apartado se encuentra la inversión inicial de activos fijos, misma que incluye terrenos construcciones, vehículos, equipos, muebles y enseres.

Tabla 11.
Activos fijos

ACTIVOS FIJOS					
Equipo	Cantidad	Precio Unitario/bs	Total/bs	Deducible IVA C.F.	Total + IVA
Terrenos			20.000,00	-	20.000,00
Terreno		-	20.000,00	-	20.000,00
Construcciones			28.000,00	-	28.000,00
Infraestructura	M2	28.000,00	28.000,00	-	28.000,00
Vehículos			9.000,00	-	9.000,00
Motocicleta	1	9.000,00	9.000,00	-	9.000,00
Equipos			8.700,00	1.300,00	10.000,00
Batidora industrial	1	1.500,00	1.305,00	195,00	1.500,00
Cocina	1	3.500,00	3.045,00	455,00	3.500,00
Calderas	1	2.500,00	2.175,00	325,00	2.500,00
Moldes	1	1.500,00	1.305,00	195,00	1.500,00
Utencilios	1	1.000,00	870,00	130,00	1.000,00
Muebles y Enseres			7.490,70	1.119,30	8.610,00
Estantes de madera	1	1.700,00	1.479,00	221,00	1.700,00
Sillas de madera sencilla	4	90,00	313,20	46,80	360,00
Mesas de madera	4	800,00	2.784,00	416,00	3.200,00
Escritorios de madera	2	1.500,00	2.610,00	390,00	3.000,00
Silla ejecutiva	1	350,00	304,50	45,50	350,00
Equipos de computación			4.524,00	676,00	5.200,00
Computadoras	1	3.700,00	3.219,00	481,00	3.700,00
Impresoras Epson L220	1	1.500,00	1.305,00	195,00	1.500,00
Total Activos Fijos			77.714,70	3.095,30	80.810,00

Se puede observar la inversión total para el desarrollo del presente proyecto, tomando en cuenta el deducible del IVA crédito fiscal.

11.1.3. Activo diferido

Para la empresa, es necesario destinar presupuesto para la constitución de la misma, a continuación se detallan los mismos:

Tabla 12.
Activo diferido

ACTIVO DIFERIDO				
Concepto	Cantidad	Precio unitario/Bs	Subtotal/Bs	Total/Bs
Gastos de Constitución				6.708,00
Pago SEPREC		687,00	687,00	
Licencia de funcionamiento Municipal	1	1.000,00	1.000,00	
Afiliación CNS	7	108,00	756,00	
SENASAG	1	1.670,00	1.670,00	
ROE	1	145,00	145,00	
Pago al SENAPI	1	950,00	950,00	
Honorario a Abogado	1	1.500,00	1.500,00	
Gastos de Organización				4.385,00
Tramites con Notario de Fé Pública	1	200,00	200,00	
Contador	1	300,00	300,00	
Gastos de Papelería Inicial(papel membretado)	5	777,00	3.885,00	
Total Activo Diferido				11.093,00

11.1.4. Gastos generales

Tenemos también los gastos generales para el funcionamiento de la empresa, estos se presentan de la siguiente manera:

Tabla 13.
Gastos generales

GASTOS GENERALES						
Equipo	Cantidad	Unidad	Precio Unitario/bs	Total/bs	Deducible IVA C.F.	Total + IVA
Contabilidad Externa	0		600,00	-	-	-
Papelería en general	1		1.500,00	1.305,00	195,00	1.500,00
Impuestos s/Prop.	0		261,38	-	-	-
Agua	12		200,00	2.088,00	312,00	2.400,00
Servicio fibra óptica	12		397,00	4.144,68	619,32	4.764,00
Entel						
Luz	5000	kw	1,29	6.450,00	-	6.450,00
Otros	1		800,00	696,00	104,00	800,00
Total						15.914,00

11.2. Presupuesto de operaciones

El presupuesto de operaciones constituye una herramienta clave para la gestión financiera de cualquier empresa, ya que permite proyectar, controlar y evaluar los recursos económicos necesarios para garantizar la continuidad y eficiencia del funcionamiento diario del negocio. En el contexto del presente plan de negocio para la producción y comercialización de jabón natural en barra a base de sebo de res, este apartado adquiere una relevancia particular, al establecer con claridad las partidas de gasto que deberán cubrirse de manera regular durante el primer año de actividades.

Tabla 14.
Presupuesto de operaciones

Detalle	Funcionamiento				
	1	2	3	4	5
Costos Variables	100%	100%	100%	100%	100%
Materia Prima	48.000,00	49.920,00	74.880,00	99.840,00	124.800,00
Insumos	151.756,80	159.744,00	239.616,00	319.488,00	399.360,00
Mano de Obra Directa	39.397,60	39.397,60	42.155,43	42.155,43	42.155,43
Costos Fijos					
Mano de Obra Indirecta	82.376,80	82.376,80	88.143,18	88.143,18	88.143,18
Amortización del Act. Diferido	2.218,60	2.218,60	2.218,60	2.218,60	1.341,60
Depreciación	7.783,50	7.783,50	7.783,50	7.783,50	5.083,50
Costo Financiero (Interés)	3.156,74	2.607,81	2.020,46	1.391,99	719,53
Costo Total	334.690,04	344.048,31	456.817,17	561.020,70	661.603,24

Este presupuesto contempla todas aquellas erogaciones recurrentes vinculadas directamente con el ciclo operativo de la empresa, tales como la adquisición de materias primas, insumos adicionales, sueldos y salarios del personal, servicios básicos, transporte, mantenimiento y otros gastos corrientes que permiten asegurar la producción constante, la calidad del producto final y la adecuada atención al cliente. Al estimar con precisión estos costos operativos, es posible identificar los requerimientos financieros mensuales, prever flujos de caja y tomar decisiones estratégicas que permitan optimizar los recursos disponibles.

11.2.1. Materia prima e insumos

Dentro del presupuesto de operaciones, uno de los elementos más relevantes corresponde al costo de la materia prima, ya que representa el componente esencial para la elaboración del producto final. En el caso del presente proyecto, enfocado en la producción de

jabón natural en barra a base de sebo de res, la materia prima y los insumos constituyen la base del proceso productivo y están directamente relacionados con la capacidad de producción proyectada para cada año.

El análisis de los costos asociados a la materia prima permite no solo estimar el volumen económico requerido para abastecer la producción, sino también prever las necesidades futuras de aprovisionamiento, proyectar márgenes de ganancia, y garantizar la sostenibilidad del negocio. Estos cálculos se realizan considerando los precios unitarios vigentes en el mercado, así como la cantidad estimada de materia prima necesaria según el crecimiento proyectado en la demanda.

Cabe señalar que este componente es altamente sensible a variaciones en el mercado de insumos, por lo que se sugiere monitorear de forma constante los precios y mantener relaciones comerciales estables con proveedores confiables para mitigar riesgos. Además, al tratarse de un producto de elaboración artesanal, la calidad de la materia prima incide directamente en la percepción del consumidor, por lo que se prioriza la adquisición de insumos de alta pureza, sin aditivos químicos, alineados con la propuesta de valor del jabón natural.

Tabla 15.
Resumen de costos de materia prima

COSTO DE MATERIA PRIMA					
	Años				
Detalles	1	2	3	4	5
Sebo	4.800,00	4.992,00	7.488,00	9.984,00	12.480,00
Costo kilo	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Total	48.000,00	49.920,00	74.880,00	99.840,00	124.800,00

La tabla presentada refleja el costo proyectado de la materia prima para un período de cinco años, basado en el insumo principal identificado como “sebo” (aunque, por la naturaleza del proyecto, podría tratarse de un error tipográfico, debiendo decir "sebo de res"). El desglose muestra la cantidad de unidades necesarias por año, el costo unitario y el total anual correspondiente.

Durante el primer año se proyecta la adquisición de 4.800 unidades de materia prima, con un costo por kilo de Bs 10, lo que equivale a un total anual de Bs 40.800. En el segundo año, la demanda estimada se duplica a 4.992 unidades, alcanzando un total de Bs 49.920. Esta tendencia de crecimiento continúa de forma progresiva, estimándose para el quinto año un total de 12.480 unidades, lo cual representa un gasto de Bs 124.800.

Este crecimiento gradual responde a una estrategia de expansión de la producción, en consonancia con el incremento esperado en la demanda del producto. La constancia del precio unitario a lo largo de los cinco años sugiere una proyección conservadora que asume estabilidad en el mercado de insumos. Sin embargo, en un contexto real, esta variable deberá ajustarse de manera periódica con base en las condiciones del mercado local o regional.

Tabla 16.
Resumen de costos de insumos

Detalles	COSTO DE INSUMOS				
	Años				
	1	2	3	4	5
Envase	47.424,00	49.920,00	74.880,00	99.840,00	124.800,00
Alcohol	56.908,80	59.904,00	89.856,00	119.808,00	149.760,00
Soda cáustica	41.733,12	43.929,60	65.894,40	87.859,20	109.824,00
Azúcar	5.690,88	5.990,40	8.985,60	11.980,80	14.976,00
Bicarbonato de sodio	28.454,40	29.952,00	44.928,00	59.904,00	74.880,00
Total	151.756,80	159.744,00	239.616,00	319.488,00	399.360,00

La tabla presenta la proyección quinquenal de los costos de insumos necesarios para la elaboración del jabón natural en barra, tomando en cuenta cinco componentes fundamentales: envases, alcohol etílico de 96°, soda cáustica, azúcar y bicarbonato de sodio. Esta información permite estimar con precisión los requerimientos económicos que demandará la operación anual del emprendimiento, anticipando el crecimiento paulatino de la producción y su impacto financiero.

En el primer año, el total de inversión en insumos alcanza los Bs 151.756,80, siendo el alcohol (Bs 56.908,80) el componente más costoso, seguido por el envase (Bs 47.424,00) y la soda cáustica (Bs 41.733,12). Estos tres insumos concentran la mayor parte del presupuesto, lo cual se explica por su rol esencial en la formulación y presentación final del producto. El

bicarbonato de sodio (Bs 28.454,40) y el azúcar (Bs 28.454,40) representan porcentajes menores, pero igualmente necesarios para asegurar la textura, espuma y propiedades del jabón.

Para el segundo año, los costos prácticamente se duplican en todos los ítems, ascendiendo a Bs 159.744. Esta tendencia se mantiene constante en los años siguientes, alcanzando un total de Bs 239.616 en el tercer año, Bs 319.488 en el cuarto año y finalmente Bs 399.360 en el quinto año. Este patrón de incremento refleja una planificación de crecimiento sostenido de la producción, en respuesta al aumento proyectado de la demanda del mercado.

De igual manera se presenta una tabla que presente tanto la demanda como los ingresos proyectados para el horizonte de 5 años que cubre el proyecto.

Tabla 17.

Proyección de demanda e ingresos del proyecto

	1	2	3	4	5
Cantidad de Ventas	50.635,00	51.365,00	76.000,00	101.130,00	126.665,00
Precio	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Ingresos por Ventas	506.635,00	513.650,00	760.000,00	1.013.650,00	1.266.825,00

11.2.2. Costo de mano de obra directa e indirecta

El costo de la mano de obra representa uno de los componentes fundamentales en la estructura operativa de cualquier emprendimiento productivo. En el caso del presente plan de negocio para la elaboración y comercialización de jabón natural a base de sebo de res, se ha considerado tanto la mano de obra directa, relacionada con las actividades productivas propiamente dichas, como la mano de obra indirecta, vinculada a tareas administrativas, comerciales y de apoyo operativo. La planificación adecuada de estos costos permite asegurar una asignación racional de los recursos humanos y financieros, al mismo tiempo que garantiza la sostenibilidad laboral de la empresa.

Tabla 18.

Costos de mano de obra directa e indirecta.

RESUMEN					
Año	1	2	3	4	5
Mano de Obra Directa	39.397,60	39.397,60	42.155,43	42.155,43	42.155,43
Mano de Obra Indirecta	82.376,80	82.376,80	88.143,18	88.143,18	88.143,18
total	121.774,40	121.774,40	130.298,61	130.298,61	130.298,61

La tabla presenta la proyección quinquenal de los costos asociados a la contratación del personal, diferenciando entre mano de obra directa e indirecta. Durante el primer y segundo año, el costo total anual estimado es de Bs 121.774,40, distribuido en Bs 39.397,60 para la mano de obra directa y Bs 82.376,80 para la mano de obra indirecta. Esta proporción refleja la estructura de una microempresa donde la mayor carga operativa administrativa y comercial recae sobre pocos empleados multifuncionales, mientras que la producción artesanal mantiene niveles estables de personal operativo.

A partir del tercer año, se proyecta un leve incremento en los costos salariales, alcanzando un total anual de Bs 130.298,61. Este ajuste se mantiene constante hasta el quinto año y responde tanto a posibles incrementos salariales (ajustados por inflación o mejoras laborales) como al crecimiento proyectado de la producción. La mano de obra directa se eleva a Bs 42.155,43, mientras que la mano de obra indirecta aumenta a Bs 88.143,18, manteniendo la misma proporción porcentual observada en los años iniciales.

El aumento progresivo en los costos del personal también puede interpretarse como una estrategia para mejorar las condiciones laborales y retener talento en una zona como Puerto Rico, Pando, donde el capital humano calificado es escaso y valioso para el desarrollo de emprendimientos sostenibles. Esta estructura refleja además una visión equilibrada entre eficiencia operativa y responsabilidad social, ya que se contemplan remuneraciones justas tanto para los trabajadores de planta como para quienes apoyan en tareas de gestión y comercialización. Para poder observar los costos detallados en la planilla de sueldos y salarios, estos se encuentran en los anexos de este documento. (Ver Anexo 5)

11.2.3. Cálculo del precio de venta

Gracias a todo lo expresado anteriormente, es posible calcular de manera específica el precio de venta de cada barra de jabón, este cálculo se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 19.
Cálculo del precio.

CALCULO DEL PRECIO			
Costo Unitario Total	CUT =		6,96
=			
Utilidad % =	11,0%		0,2000
IUE % s/utilidad =	10%		0,0200
IT % =	3%		0,0300
IVA%=	14,94%		0,1494
Total Impuestos =			0,3994
Precio = CUT/(1-%UT - %IUE - %IT-%IVA)			
Precio =	9,4710	Precio sin IVA=	8,66
PRECIO	10,00		
DE			
VENTA=			

11.3. Punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio constituye una herramienta clave dentro de la planificación financiera de cualquier emprendimiento, ya que permite identificar el umbral mínimo de ventas requerido para cubrir los costos totales, es decir, el momento a partir del cual la empresa comienza a generar beneficios. Conocer este valor no solo ayuda a determinar la viabilidad económica del proyecto, sino que también ofrece una base objetiva para establecer metas de producción y ventas, gestionar riesgos y planificar estrategias de crecimiento. En el presente plan de negocio para la elaboración de jabón natural a base de sebo de res en la localidad de Puerto Rico, Pando, se ha calculado el punto de equilibrio en unidades físicas y monetarias para los primeros cinco años de operación, considerando las proyecciones de costos fijos, variables e ingresos estimados.

$$\text{Punto de Equilibrio (unidades)} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Venta Unitario} - \text{Costo Variable Unit.}}$$

Donde:

- **Costos Fijos Totales (CF):** gastos que no dependen del volumen de producción o ventas (alquiler, sueldos fijos, seguros, etc.).
- **Precio de Venta Unitario (PVU):** precio al que se vende cada unidad del producto.
- **Costo Variable Unitario (CVU):** costo que varía proporcionalmente con la producción (materia prima, insumos directos, comisiones por venta, etc.).
- **PVU – CVU = Margen de Contribución Unitario**, que indica cuánto aporta cada unidad a cubrir los costos fijos y generar utilidad.

Tabla 20.

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
AÑO	1	2	3	4	5
Cantidad Producción	50.635,00	51.365,00	76.000,00	101.130,00	126.665,00
Precio Unitario	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Ingreso Total	506.350,00	513.650,00	760.000,00	1.011.300,00	1.266.650,00
Costo Fijo Total	98.290,80	98.290,80	104.057,18	104.057,18	104.057,18
Costo Variable Total	237.941,34	247.863,52	354.854,31	459.087,27	563.320,23
Costo Variable Unitario	4,70	4,83	4,67	4,54	4,45
Punto de Equilibrio en Porcentaje	10,29	9,90	7,30	5,62	4,56
Punto de Equilibrio en Unds Físicas	18.542,45	18.995,35	19.519,76	19.056,61	18.740,00
Punto de Equilibrio en Volumen de Ventas	185.424,52	189.953,49	195.197,58	190.566,10	187.400,04

En el primer año, el punto de equilibrio estimado se sitúa en aproximadamente 18.542,45 unidades, lo que representa un volumen de ventas de Bs 185.424,52.

11.4. Cash Flow

El flujo de caja financiero representa una de las herramientas más importantes dentro del análisis económico de un proyecto, ya que permite visualizar la entrada y salida real de efectivo a lo largo del tiempo. A través de este indicador es posible evaluar la liquidez del negocio, su capacidad para cubrir obligaciones financieras, reinvertir en el crecimiento y generar utilidades sostenibles. En el presente estudio, se ha proyectado el flujo de caja para un horizonte de cinco años, con el objetivo de verificar la viabilidad financiera del

emprendimiento dedicado a la elaboración de jabón natural en barra a base de sebo de res. Esta proyección considera ingresos por ventas, costos operativos, impuestos, amortizaciones, inversiones iniciales, préstamos y otros componentes claves que afectan el comportamiento del efectivo en la empresa.

Tabla 21.
Flujo de caja

FLUJO DE CAJA FINANCIERO						
	0	1	2	3	4	5
<i>Cantidad de Ventas</i>		50.635,00	51.365,00	76.000,00	101.130,00	126.665,00
<i>Precio</i>		10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
<i>Ingresos por Ventas</i>		506.350,00	513.650,00	760.000,00	1.011.300,00	1.266.650,00
<i>IVA</i>		(28.204,50)	(87.387,50)	(131.027,52)	(174.774,99)	(218.415,02)
<i>IT</i>		(15.190,50)	(15.409,50)	(22.800,00)	(30.339,00)	(37.999,50)
Ingreso Neto		462.955,00	410.853,01	606.172,48	806.186,01	1.010.235,49
<i>Costos Fijos</i>		(98.290,80)	(98.290,80)	(104.057,18)	(104.057,18)	(104.057,18)
<i>Costos Variables</i>		(237.941,34)	(247.863,52)	(354.854,31)	(459.087,27)	(563.320,23)
<i>Interés del Préstamo</i>		(5.867,54)	(4.847,23)	(3.755,50)	(2.587,34)	(1.337,42)
<i>Depreciación</i>		(7.783,50)	(7.783,50)	(7.783,50)	(7.783,50)	(5.083,50)
<i>Amortización Intangible</i>		(2.218,60)	(2.218,60)	(2.218,60)	(2.218,60)	(2.218,60)
Utilidad Antes de Impuestos		48.127,62	57.123,76	108.502,00	205.450,73	309.217,17
<i>I.U.E. 25%</i>		(22.031,90)	(6.780,94)	(27.125,50)	(51.362,68)	(77.304,29)
Utilidad Después de Impuestos		26.095,71	30.342,82	81.376,50	154.088,04	231.912,87
<i>Depreciación</i>		7.783,50	7.783,50	7.783,50	7.783,50	5.083,50
<i>Amortización Intangible</i>		2.218,60	2.218,60	2.218,60	2.218,60	2.218,60
<i>Inv. Activos fijos</i>	(80.810,00)	-	-	-	-	-
<i>Inv. activos diferidos</i>	(11.093,00)	-	-	-	-	-
<i>Capital de Trabajo</i>	(4.188,48)	-	-	-	-	-
<i>Préstamo</i>	(83.822,00)	-	-	-	-	-
<i>Amortización Deuda</i>		(14.575,87)	(15.596,18)	(16.687,91)	(17.856,06)	(19.105,99)
<i>Valor de Desecho</i>						52.890,50
FLUJO DE CAJA	(179.913,48)	31.521,95	34.748,74	74.690,69	146.234,08	272.999,49

Durante el año cero, que corresponde al momento de inversión inicial, se presenta una importante salida de recursos por un total de Bs -179.913,48, correspondiente a la adquisición de activos fijos, activos diferidos, capital de trabajo y el desembolso de un préstamo que

permite financiar parte del proyecto. Esta fase inicial refleja el esfuerzo de capital requerido para poner en marcha las operaciones productivas.

En el primer año de operación, registrando un resultado de Bs 31.521,95, lo que evidencia que, los ingresos generados por ventas, estos alcanzan para cubrir los costos operativos, los gastos financieros, y las amortizaciones correspondientes al préstamo. No obstante, este comportamiento es común en proyectos emergentes, donde la estructura de costos aún no ha alcanzado una escala eficiente y los efectos del financiamiento siguen siendo significativos.

A partir del segundo año, la situación financiera mejora sustancialmente. Se observa un flujo de caja positivo de Bs 34.748,74, reflejo del incremento en las ventas y una mayor eficiencia operativa. Esta tendencia continúa de forma ascendente en los siguientes periodos: en el tercer año se alcanza un flujo de caja de Bs 74.690,69, en el cuarto año de Bs 146.234,08, y finalmente en el quinto año se logra el mayor valor con Bs 272.999,49, incluyendo el ingreso por valor residual de activos (Bs 52.890,50).

Este comportamiento progresivo indica que el proyecto logra una sólida recuperación financiera desde el segundo año, consolidando su rentabilidad y liquidez con el paso del tiempo. Cabe destacar que los costos fijos se mantienen relativamente estables, mientras que los ingresos por ventas aumentan de forma proporcional a la capacidad productiva. Además, el impacto de la amortización del préstamo disminuye cada año, permitiendo liberar más recursos para la generación de efectivo libre.

11.5. Financiamiento

El financiamiento representa una de las decisiones más trascendentales en la puesta en marcha de un proyecto empresarial, ya que determina la proporción de recursos que serán provistos por los propios promotores y aquellos que serán obtenidos de fuentes externas, generalmente a través de préstamos. Esta estructura influye directamente en la rentabilidad del emprendimiento, la capacidad de respuesta financiera ante obligaciones futuras y el nivel de riesgo asumido por los socios. En este proyecto, se ha diseñado un esquema de financiamiento

mixto, equilibrando el aporte de capital propio con el acceso a crédito bancario, a fin de garantizar la viabilidad financiera sin comprometer excesivamente la autonomía del negocio.

Tabla 22.

Estructura de la inversión para aporte propio y préstamo.

ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN					
Detalle	Inversión total	Aporte propio	% del aporte propio	Préstamo bancario	% del préstamo
Activo Fijo	80.810,00	48.486,00	-	32.324,00	-
Terrenos	20.000,00	12.000,00	60%	8.000,00	40%
Construcciones	28.000,00	16.800,00	60%	11.200,00	40%
Vehículos	9.000,00	5.400,00	60%	3.600,00	40%
Equipos	8.700,00	5.220,00	60%	3.480,00	40%
Herramientas	7.490,70	4.494,42	60%	2.996,28	40%
Equipos de computación	4.524,00	2.714,40	60%	1.809,60	40%
Activo Diferido	11.093,00	6.655,80	11.093,00	11.093,00	-
Gastos de Constitución	6.708,00	4.024,80	60%	2.683,20	40%
Gastos de Organización	4.385,00	2.631,00	60%	1.754,00	40%
Capital de Operación	3.962,58	2.377,55	60%	1.585,03	40%
Totales	95.865,58	57.519,35	60,00%	45.002,03	40%
(Imprevistos 10%)	5.751,93				
INVERSIÓN + Imprevistos	101.617,51				

El monto total estimado para cubrir las necesidades iniciales del proyecto asciende a Bs 101.617,51, incluyendo los activos fijos, el activo diferido y el capital de operación.

De este total, el 60% será cubierto mediante un préstamo bancario equivalente a Bs 57.519,35, mientras que el 40% restante provendrá del aporte de los promotores del proyecto, representando un desembolso personal de Bs 45.002,03. Esta relación evidencia una estrategia financiera orientada a apalancar el proyecto con recursos externos, minimizando el uso intensivo de capital propio y facilitando así su ejecución con menor presión financiera inicial para los emprendedores.

11.6. Evaluación financiera

La evaluación financiera constituye una de las etapas más determinantes en el análisis de viabilidad de un proyecto empresarial. A través de ella se estiman los beneficios económicos que el emprendimiento generará en el tiempo, considerando las inversiones iniciales, los flujos de caja proyectados, los costos asociados y el nivel de riesgo. Esta

evaluación no solo permite estimar la rentabilidad esperada, sino que también facilita la toma de decisiones informadas sobre la implementación del proyecto. Para ello, se emplean indicadores clave como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la Relación Beneficio-Costo (B/C), los cuales brindan una visión objetiva y cuantificable del rendimiento económico-financiero del negocio.

Tabla 23.
Indicadores financieros.

INDICADORES	TOTALES
Valor Actual Neto (VAN)	152.023,30
Tasa Interna de Retorno (TIR)	29,82%
Relación Beneficio/Costo (B/C)	1,32

Los indicadores calculados a partir del flujo de caja proyectado para este plan de negocio muestran resultados positivos y alentadores. En primer lugar, el Valor Actual Neto (VAN) asciende a Bs 152.023,30, lo que significa que, descontando todas las inversiones y flujos de ingresos y egresos futuros al valor presente, el proyecto generará un excedente neto de esa cantidad. Un VAN positivo indica que el negocio no solo recuperará la inversión inicial, sino que además generará utilidades adicionales, evidenciando su conveniencia económica.

La Tasa Interna de Retorno (TIR), que representa el rendimiento porcentual que ofrece el proyecto sobre la inversión realizada, se sitúa en un 29,82%, cifra que supera significativamente la tasa mínima requerida para considerar viable una inversión en el contexto económico regional. Este valor sugiere que el emprendimiento posee una alta capacidad para generar retornos atractivos en un plazo razonable, superando incluso tasas de interés de referencia aplicadas por instituciones financieras.

En cuanto a la Relación Beneficio-Costo (B/C), el resultado obtenido es de 1,32, lo cual implica que por cada boliviano invertido en el proyecto se obtendrán Bs 1,32 en beneficios. Este indicador corrobora la rentabilidad del negocio, ya que un valor superior a 1 demuestra que los ingresos generados superan a los costos involucrados, validando la conveniencia económica de llevar adelante la propuesta empresarial.

En conjunto, estos tres indicadores ofrecen un panorama financiero sólido. El VAN positivo, la TIR elevada y la relación B/C favorable conforman un perfil de inversión atractivo, que justifica la implementación del proyecto de comercialización de jabones naturales en barra en la localidad de Puerto Rico, Pando. Estos resultados no solo confirman su factibilidad económica, sino que también refuerzan su potencial como una alternativa sostenible y rentable para el entorno emprendedor local.

SUPUESTOS Y ESCENARIOS

El análisis de supuestos y escenarios permite evaluar la sensibilidad del proyecto ante posibles variaciones en los factores críticos que afectan directa o indirectamente su rentabilidad. Esta herramienta es esencial para identificar el grado de vulnerabilidad financiera y operativa frente a cambios en el entorno económico, productivo o comercial. Mediante este ejercicio se simulan distintos escenarios modificando variables clave, tales como el precio del producto, la cantidad vendida, el costo variable y el costo fijo, con el propósito de anticipar el comportamiento del Valor Actual Neto (VAN) bajo condiciones menos favorables o más optimistas. Esta perspectiva facilita una gestión proactiva del riesgo y sustenta decisiones estratégicas más robustas, en beneficio de la sostenibilidad del negocio.

Tabla 24.

Análisis de sensibilidad

PRECIO		CANTIDAD VENDIDA		COSTO VARIABLE		COSTO FIJO	
VAN	152.023,30	VAN	152.023,30	VAN	152.023,30	VAN	152.023,30
70,00%	(294.662,75)	70,00%	(334.662,76)	70,00%	433.235,34	70,00%	256.945,13
75,00%	(209.500,38)	75,00%	(249.500,30)	75,00%	387.244,53	75,00%	239.458,16
80,00%	(144.773,51)	80,00%	(164.773,11)	80,00%	341.253,72	80,00%	221.971,18
85,00%	(62.773,40)	85,00%	(82.773,50)	85,00%	294.970,41	85,00%	204.484,21
90,00%	10.996,50	90,00%	(2.756,78)	90,00%	247.321,37	90,00%	186.997,24
95,00%	90.153,80	95,00%	76.029,68	95,00%	199.672,34	95,00%	169.510,27
100,00%	152.023,30	100,00%	152.023,30	100,00%	152.023,30	100,00%	152.023,30
105,00%	169.510,27	105,00%	228.016,93	105,00%	104.374,27	105,00%	134.536,33
110,00%	186.997,24	110,00%	304.010,55	110,00%	55.934,81	110,00%	117.049,36
115,00%	204.484,21	115,00%	379.183,45	115,00%	5.546,58	115,00%	99.562,39
120,00%	221.971,18	120,00%	453.147,77	120,00%	(45.030,10)	120,00%	82.075,42
125,00%	239.458,16	125,00%	527.112,09	125,00%	(95.665,23)	125,00%	64.415,02
130,00%	256.945,13	130,00%	601.076,41	130,00%	(149.081,45)	130,00%	45.940,02
135,00%	278.023,30	135,00%	674.523,17	135,00%	(202.629,89)	135,00%	27.383,92
140,00%	301.057,90	140,00%	747.730,85	140,00%	(256.641,94)	140,00%	8.827,82

La tabla presentada muestra el comportamiento del VAN ante cambios porcentuales en cuatro variables críticas: precio, cantidad vendida, costos variables y costos fijos. Se utilizó como línea base un VAN de Bs 152.023,30, correspondiente al escenario proyectado estándar (100%).

Escenario 1

En cuanto a la variable precio, se observa que el VAN tiene un comportamiento esperado, ya que este se vuelve negativo con la disminución de un 15%, lo cual demuestra el punto en el que dicha disminución causa que el proyecto deje de ser rentable en este escenario en particular.

Escenario 2.

En la cantidad vendida, sí se evidencia una alta sensibilidad. Una disminución del 30% en las ventas (al 70%) provoca que el VAN sea negativo en Bs -334.662,76, lo cual implica pérdidas significativas. A medida que la cantidad vendida aumenta, el VAN mejora progresivamente, alcanzando un valor de Bs 747.730,85 con un incremento del 40%. Este comportamiento indica que el proyecto depende considerablemente de mantener un nivel de ventas constante o creciente para conservar su rentabilidad.

Escenario 3.

Respecto a los costos variables, el análisis muestra que un aumento en estos costos afecta negativamente al VAN. Por ejemplo, si los costos variables se incrementan en un 20% (es decir, al 120%), el VAN cae a Bs -45.030,10, y con incrementos superiores puede llegar a valores más negativos, hasta -Bs 256.641,94 al 140%. Esto refleja una estrecha dependencia del control eficiente de los costos de producción para mantener la viabilidad financiera del emprendimiento.

En conclusión, el análisis de escenarios demuestra que las variables con mayor impacto en la rentabilidad del proyecto son la cantidad vendida y los costos variables, seguidos por los costos fijos. El precio, al mantenerse constante en el modelo, debe ser reevaluado con mayor detalle para obtener una proyección más precisa. Esta evaluación permite diseñar estrategias de mitigación de riesgos orientadas a preservar la estabilidad del negocio frente a posibles fluctuaciones del mercado.

CAPITULO IV

ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA LEGAL

La organización administrativa legal constituye un componente fundamental para la implementación y sostenibilidad del presente emprendimiento, al establecer el marco normativo e institucional que regirá el desarrollo de todas las actividades productivas, comerciales, tributarias y laborales de la unidad económica. La formalización legal no solo otorga existencia jurídica al proyecto, sino que permite su operación legítima ante las autoridades correspondientes, facilita el acceso a beneficios estatales, genera confianza entre los consumidores y proveedores, y habilita al emprendimiento a establecer relaciones contractuales válidas conforme a la legislación vigente en Bolivia.

El proceso de formalización legal no se restringe únicamente al registro ante el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC), sino que también comprende una serie de trámites administrativos adicionales. Entre estos se incluye la obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT) ante el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN), la tramitación de la licencia de funcionamiento municipal ante el Gobierno Autónomo Municipal de Puerto Rico, y la inscripción de los trabajadores en los sistemas de seguridad social y régimen laboral, conforme a lo dispuesto por el Ministerio de Trabajo y otras instancias competentes. La atención oportuna a estos requisitos asegura que la empresa cumpla con la normativa legal vigente a nivel nacional, departamental y municipal, favoreciendo un funcionamiento transparente, eficiente y conforme a derecho.

La constitución legal también habilita al emprendimiento a participar en programas públicos y privados de financiamiento, capacitación técnica, asistencia empresarial, ferias comerciales, y encadenamientos productivos territoriales. Asimismo, posibilita su registro como proveedor del Estado mediante plataformas como el SICOES, y facilita el cumplimiento de deberes tributarios de forma planificada, reduciendo contingencias legales y fortaleciendo su posicionamiento institucional a mediano y largo plazo.

13.1. Personería Jurídica

La empresa “Flori” adoptará la figura jurídica de empresa unipersonal, conforme a lo establecido en los artículos 469 al 476 del Código de Comercio boliviano. Esta modalidad permite que una persona natural, en este caso la emprendedora titular del proyecto, constituya una unidad económica formal con capacidad para actuar legalmente en el ámbito comercial, sin la necesidad de asociarse con otros socios o inversionistas.

La empresa unipersonal se caracteriza por estar registrada a nombre de una única persona natural que actúa como propietaria y representante legal. A través de su inscripción en el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC), el titular adquiere el derecho de operar con una razón social propia, emitir facturación legal, asumir obligaciones contractuales y ejecutar actividades comerciales dentro del marco normativo nacional. En este proyecto, la razón social propuesta será: “Flori – Empresa Unipersonal”, debidamente inscrita en el rubro de comercialización al por menor de productos de limpieza e higiene, específicamente jabones naturales en barra elaborados a base de sebo de res.

Es importante resaltar que, a diferencia de las sociedades comerciales de responsabilidad limitada (SRL), en la empresa unipersonal no existe separación patrimonial entre la titular y la empresa. Por tanto, la propietaria responde de forma ilimitada ante las obligaciones asumidas por la unidad económica, pudiendo comprometer incluso su patrimonio personal en caso de deudas o controversias legales. En este sentido, si bien la empresa unipersonal ofrece mayor flexibilidad en su gestión, también exige un alto grado de responsabilidad en la administración, la planificación financiera y el cumplimiento de las normativas tributarias y laborales.

Para la constitución legal y formalización del emprendimiento, la titular deberá cumplir con los siguientes trámites:

1. Redacción de la Escritura Pública de Constitución, documento que incluirá los datos personales de la emprendedora, la denominación comercial, el domicilio fiscal, el objeto del negocio, el capital inicial y los mecanismos de representación legal.

2. Inscripción en el SEPREC, presentando la escritura pública y el formulario de solicitud correspondiente, a fin de obtener la Matrícula de Comercio, la cual habilita a “Flori” para operar formalmente en todo el territorio nacional.
3. Obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT) ante el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN), requisito indispensable para realizar operaciones con respaldo fiscal, emitir facturas legalmente válidas y presentar declaraciones tributarias de forma periódica.
4. Afiliación a la Caja de Salud y la Autoridad de Fiscalización de Pensiones y Seguros (APS), en caso de que la empresa contrate personal dependiente. Esta medida garantiza el acceso de los trabajadores a la seguridad social, conforme a lo estipulado por la legislación laboral boliviana.

Gracias a esta estructura legal, “Flori” podrá establecerse como una empresa formal, con la capacidad de firmar contratos comerciales, acceder a créditos productivos, participar en ferias o ruedas de negocios, y posicionarse como un proveedor confiable dentro del entorno económico local. Además, la formalización permitirá a la empresa incorporarse a programas de fortalecimiento empresarial, obtener asistencia técnica, y formar parte de cadenas de valor orientadas al desarrollo sostenible en regiones rurales como Puerto Rico, Pando.

13.2. Registro Legal

El proceso de registro legal de la empresa unipersonal “Flori” representa una etapa fundamental para su constitución formal como unidad económica reconocida por el Estado boliviano. Este trámite no solo proporciona respaldo jurídico al emprendimiento, sino que también lo habilita para operar dentro del marco normativo vigente, acceder a servicios financieros, establecer relaciones contractuales válidas y beneficiarse de programas estatales orientados al fomento del sector productivo.

Al tratarse de una empresa constituida por una persona natural, la formalización a través de la figura de empresa unipersonal resulta menos compleja que la de una sociedad comercial, pero igualmente está sujeta a la normativa específica del Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC). Este organismo es el encargado de otorgar la Matrícula de

Comercio, documento indispensable que certifica la existencia legal de la empresa y le permite ejercer actividades económicas en el territorio nacional.

Procedimiento para el registro presencial ante el SEPREC

Para llevar a cabo el registro presencial de “Flori – Empresa Unipersonal”, se deben cumplir los siguientes requisitos formales:

1. Formulario de solicitud de inscripción como empresa unipersonal, completado a través de la plataforma de Ciudadanía Digital y validado por el sistema.
2. Escritura Pública de Constitución, emitida por un Notario de Fe Pública, que incluya información detallada sobre la razón social, la identificación del titular, el giro comercial (comercialización de jabones naturales en barra), el domicilio legal, el capital declarado y el alcance de representación legal.
3. Fotocopia vigente de la cédula de identidad del titular de la empresa.
4. Comprobante de pago correspondiente a la inscripción, según el arancel oficial establecido por el SEPREC.
5. Publicación electrónica del testimonio notarial en la Gaceta del Registro de Comercio, como parte del proceso obligatorio de publicidad legal.

Procedimiento alternativo para el registro en línea

Opcionalmente, la emprendedora puede optar por realizar este trámite de forma virtual, cumpliendo con los siguientes pasos:

1. Ingreso al portal del SEPREC mediante una cuenta activa en Ciudadanía Digital.
2. Llenado electrónico del formulario de registro, incluyendo la firma digital del titular.
3. Carga del testimonio notarial digitalizado, firmado por notario habilitado con firma digital.
4. Subida del comprobante de pago por concepto de inscripción y publicación electrónica.
5. Adjuntar en formato digital la cédula de identidad del titular.

13.2.1. Licencia de funcionamiento municipal

Tras completar el proceso de inscripción en el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC), la empresa unipersonal Flori, dedicada a la producción y comercialización de jabones naturales en barra, deberá tramitar su Licencia de Funcionamiento Municipal ante el Gobierno Autónomo Municipal de Puerto Rico. Este documento constituye un permiso oficial que autoriza el ejercicio de actividades económicas dentro de una zona específica del municipio, en conformidad con las disposiciones locales sobre ordenamiento urbano, higiene, seguridad y medio ambiente.

El procedimiento para la obtención de la licencia se realiza de manera presencial en las oficinas del gobierno municipal, y está sujeto a la presentación de una serie de requisitos formales. Estos documentos permiten verificar la legalidad, ubicación y condiciones operativas de la unidad económica:

1. Carta dirigida al Alcalde Municipal, en la que se solicita formalmente la autorización para operar bajo la razón social “Flori – Empresa Unipersonal”, detallando la actividad económica principal (fabricación y venta de jabones naturales artesanales).
2. Copia de la cédula de identidad vigente del titular del emprendimiento.
3. Comprobante reciente de pago de servicios básicos (agua potable o energía eléctrica), correspondiente al inmueble donde funcionará el negocio.
4. Croquis de ubicación y plano del establecimiento, con descripción de accesos, vías aledañas y referencias espaciales relevantes.
5. Informe técnico del espacio físico, especificando las dimensiones utilizadas para actividades de producción, almacenamiento, comercialización y atención al público.
6. Constancia de pago del trámite, realizado a través de depósito bancario en la cuenta oficial del municipio en el Banco Unión S.A., con el monto actualizado conforme a la normativa vigente.
7. Consulta del tributo municipal aplicable, el cual depende del tipo de actividad económica, la clasificación del inmueble y su localización dentro del territorio urbano o rural.

8. Organización de la documentación en dos carpetas amarillas, siguiendo las directrices de presentación exigidas por el municipio.

13.3. Procedimientos técnicos – administrativo

La adecuada implementación de procedimientos técnico–administrativos constituye un elemento clave para el funcionamiento eficiente y sostenible de la empresa unipersonal Flori, dedicada a la elaboración y comercialización de jabones naturales en barra. Este conjunto de acciones sistematizadas permite establecer una estructura organizativa funcional, asegurar el cumplimiento de las normativas legales y operativas, busca desarrollar una organización interna ágil, basada en principios de eficiencia, responsabilidad y mejora continua. Para ello, se han definido procesos administrativos esenciales que permitirán optimizar la toma de decisiones, reducir riesgos operativos y promover el cumplimiento de objetivos estratégicos. Este apartado describe los principales procedimientos técnico–administrativos que regirán el funcionamiento de la empresa, estructurados conforme a las exigencias del mercado, la normativa boliviana vigente y las características particulares del emprendimiento.

13.3.1. Procedimientos técnicos

Los procedimientos técnicos constituyen el conjunto de actividades específicas que permiten transformar la materia prima en productos terminados, bajo parámetros estandarizados de calidad, higiene y eficiencia. En el caso de la empresa Flori, que produce jabones naturales en barra a partir de ingredientes tradicionales como sebo de res, soda cáustica, alcohol, azúcar y bicarbonato de sodio, estos procedimientos están diseñados para asegurar la consistencia del producto final, minimizar los riesgos en el manejo de insumos peligrosos, y optimizar el uso de los recursos productivos.

1. Recepción y control de materias primas

El proceso técnico inicia con la recepción de la materia prima, que incluye sebo de res de calidad apta para procesos cosméticos, soda cáustica en escamas o gránulos, alcohol etílico de 96°, azúcar refinada y bicarbonato de sodio. Cada uno de estos insumos es inspeccionado al momento de su ingreso al área de almacenamiento, verificando su estado físico, integridad del

empaque, fecha de vencimiento y condiciones de conservación. Los materiales se almacenan en lugares específicos según su naturaleza: los reactivos como la soda cáustica y el alcohol en depósitos ventilados y seguros; y los ingredientes sólidos en estanterías separadas, etiquetadas y alejadas de fuentes de calor o humedad.

2. Preparación del sebo de res

Una vez verificada la calidad del sebo, se procede a su purificación y licuado, proceso que consiste en calentar el sebo en recipientes de acero inoxidable hasta alcanzar su punto de fusión, separando impurezas y residuos no deseados mediante filtrado. Este paso es crucial para garantizar que el jabón no adquiera olores o colores indeseables. El sebo fundido se mantiene a una temperatura constante que facilite su posterior reacción con la soda cáustica.

3. Formulación de la mezcla saponificadora

En esta fase se prepara la solución alcalina que inicia el proceso de saponificación. Para ello, se disuelve cuidadosamente la soda cáustica en agua, respetando estrictas normas de seguridad (uso de guantes, gafas de protección, mascarillas y ventilación adecuada), dado que la reacción es exotérmica y puede liberar vapores corrosivos. Paralelamente, se mide la cantidad exacta de sebo fundido en proporciones definidas según la fórmula técnica. La solución de soda se incorpora lentamente al sebo, agitando de manera continua hasta lograr una emulsión homogénea.

4. Adición de aditivos funcionales

Una vez que la mezcla básica de jabón ha alcanzado una consistencia uniforme, se incorporan los aditivos funcionales: alcohol, azúcar y bicarbonato. El alcohol actúa como catalizador para mejorar la transparencia del jabón y acelerar la curación; el azúcar aporta dureza y brillo al producto final; mientras que el bicarbonato ayuda a equilibrar el pH y mejora las propiedades de limpieza. Esta fase debe realizarse con precisión, mezclando cada ingrediente de forma paulatina para evitar reacciones indeseadas.

5. Moldeo y reposo inicial

La mezcla obtenida se vierte cuidadosamente en moldes previamente desinfectados y lubricados (pueden ser de silicona o acero inoxidable, según el tamaño y forma deseados del jabón). Los moldes se colocan en estanterías niveladas y protegidas del polvo, permitiendo que la mezcla repose entre 24 y 48 horas para completar el proceso de endurecimiento inicial. Durante este tiempo ocurre la solidificación del jabón, formándose su estructura física definitiva.

6. Desmoldeo y curado

Transcurrido el tiempo de reposo, los jabones se desmoldan manualmente y se colocan en bandejas o rejillas especiales donde iniciarán el proceso de curado o secado natural. Esta etapa dura aproximadamente entre 21 y 30 días, dependiendo de la humedad y temperatura ambiente. Durante este periodo se evaporan los líquidos residuales y se estabiliza químicamente el producto, alcanzando su dureza final, pH óptimo y características sensoriales adecuadas para su uso.

7. Corte, pulido y etiquetado

Una vez curado, el jabón es cortado en barras uniformes si aún no se moldeó en tamaño final. Luego se realiza un pulido manual para eliminar imperfecciones en los bordes y mejorar su presentación. Finalmente, se procede al etiquetado, utilizando papel biodegradable o etiquetas impresas con información sobre el producto, ingredientes, fecha de fabricación, registro sanitario (si aplica) y datos de la empresa Flori.

8. Almacenamiento del producto terminado

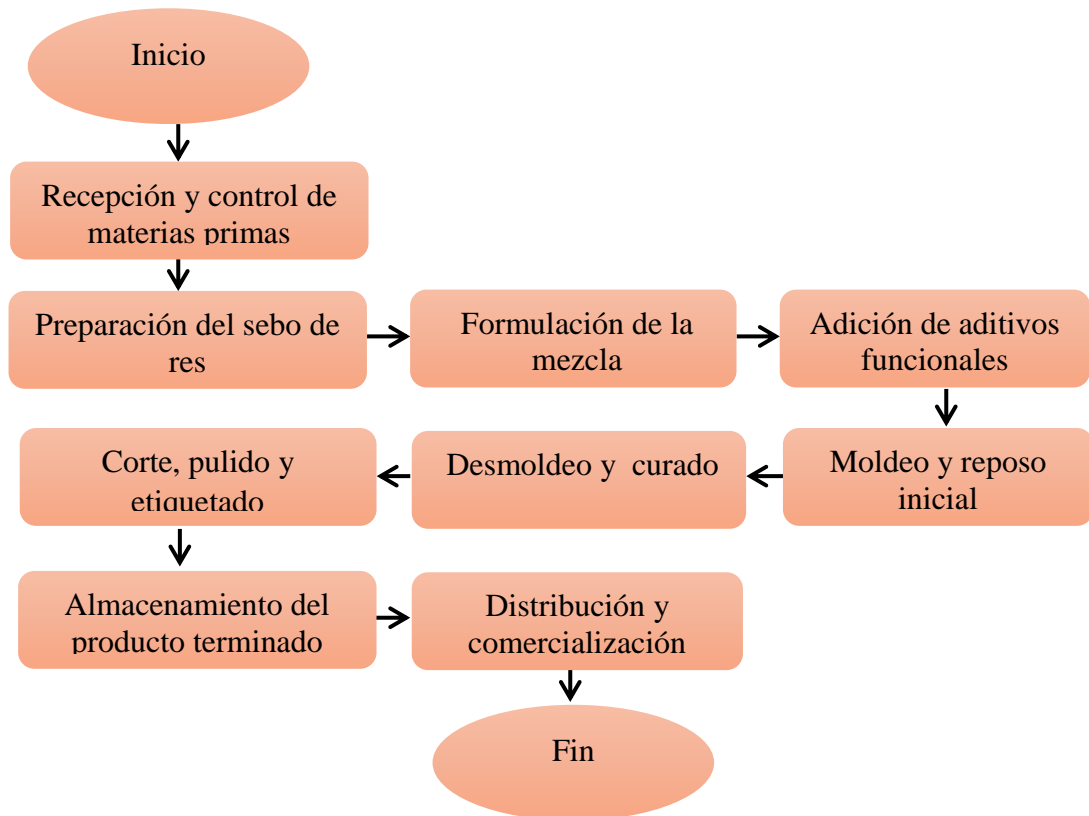
Los jabones ya empacados se almacenan en estanterías limpias, en un ambiente fresco, seco y libre de contaminantes, para preservar su calidad hasta el momento de la venta. El área

de almacenamiento está organizada por lotes, siguiendo criterios de rotación FIFO (First In, First Out), lo cual garantiza que los productos más antiguos se vendan primero.

9. Distribución y comercialización

El producto terminado es transportado en cajas de cartón reciclable, protegido de la humedad y la luz, hacia los canales de distribución establecidos: tiendas locales, ferias, ventas directas o encargos institucionales. El transporte se realiza en condiciones higiénicas, asegurando que el jabón llegue al consumidor en óptimo estado.

Figura 25.
Diagrama de proceso técnico



13.3.2. Procedimientos administrativos

Los procedimientos administrativos constituyen el conjunto de actividades sistemáticas y normadas que permiten organizar, controlar y dar seguimiento a las operaciones internas de

una empresa. Dado que se trata de una empresa unipersonal de pequeña escala, la estructura administrativa será funcional, pero lo suficientemente sólida como para asegurar el orden institucional y la eficiencia operativa. A continuación, se describen los principales procedimientos administrativos implementados por Flori:

1. Gestión contable y financiera

La administración financiera se organizará en base a un sistema de contabilidad simplificada, adaptado a las disposiciones del Régimen General del Servicio de Impuestos Nacionales (SIN). Se llevará un registro diario de ingresos y egresos, incluyendo ventas, compras, pago de servicios, remuneraciones, tributos, entre otros. Esta información permitirá la elaboración mensual de estados financieros básicos: balance general, estado de resultados y flujo de efectivo.

2. Gestión tributaria

La empresa Flori estará inscrita en el Régimen General, lo que implica la presentación periódica de declaraciones fiscales, incluyendo el IVA (Formulario 200) y el IT (Formulario 400). También deberá presentar declaraciones anuales del Impuesto a las Utilidades de las Empresas (IUE – Formulario 500), acompañadas del respaldo contable correspondiente.

Estos trámites serán gestionados directamente por el titular de la empresa, o bien con el apoyo de un contador externo, quien supervisará el correcto llenado de formularios, la presentación en plazos establecidos y el cumplimiento de obligaciones tributarias, a fin de evitar sanciones o multas por incumplimientos.

3. Gestión de personal

En caso de contratar personal operativo o administrativo, la empresa se compromete a cumplir con la legislación laboral boliviana, registrando a los trabajadores en la Caja Nacional de Salud (CNS) y en la Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros (APS). Se elaborarán contratos individuales de trabajo, donde se especifiquen las condiciones laborales, salario, funciones, horario, y derechos laborales.

4. Gestión documental

Para garantizar la trazabilidad y el respaldo legal de las operaciones, la empresa desarrollará un archivo físico y digital de los documentos clave, entre ellos: facturas emitidas y recibidas, comprobantes de pago, declaraciones impositivas, certificados de cumplimiento legal, contratos de compra y venta, permisos municipales, etc.

Este archivo será clasificado cronológicamente, protegido de daños físicos y respaldado en formato digital mediante el uso de discos duros externos o servicios de almacenamiento en la nube. Este procedimiento permitirá responder eficazmente ante auditorías o revisiones por parte de autoridades competentes.

5. Gestión de compras y proveedores

El procedimiento administrativo de abastecimiento contempla la selección, evaluación y registro de proveedores, priorizando aquellos que ofrezcan insumos de buena calidad, precios competitivos y condiciones de entrega favorables. Las compras se realizarán mediante órdenes de compra, las cuales serán aprobadas previamente por el titular, con base en un análisis de stock y necesidades de producción.

6. Gestión de ventas y atención al cliente

La empresa implementará un sistema básico de registro de ventas diarias, con emisión de facturas legales y control de inventario de productos terminados. Cada transacción será documentada con nombre del cliente, cantidad vendida, precio unitario, forma de pago y fecha. Para la atención al cliente, se establecerán canales de contacto vía WhatsApp Business, redes sociales y atención presencial. Se fomentará un trato cordial, respuesta oportuna a consultas y reclamos, así como seguimiento postventa para generar fidelización.

7. Control de inventarios

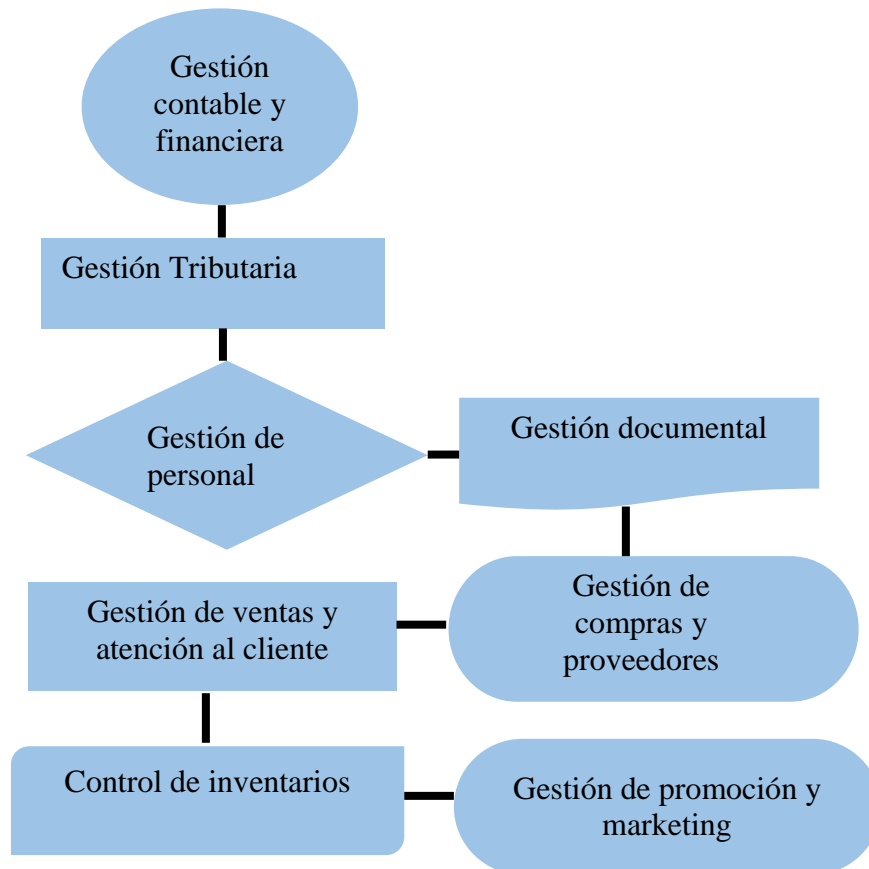
El área administrativa será responsable de supervisar el inventario de materias primas, insumos y productos terminados, llevando un control periódico (quincenal o mensual)

mediante hojas de inventario físico. Este proceso permite evitar pérdidas, identificar mermas y garantizar la disponibilidad de insumos necesarios para cumplir con los volúmenes de producción.

8. Gestión de promoción y marketing

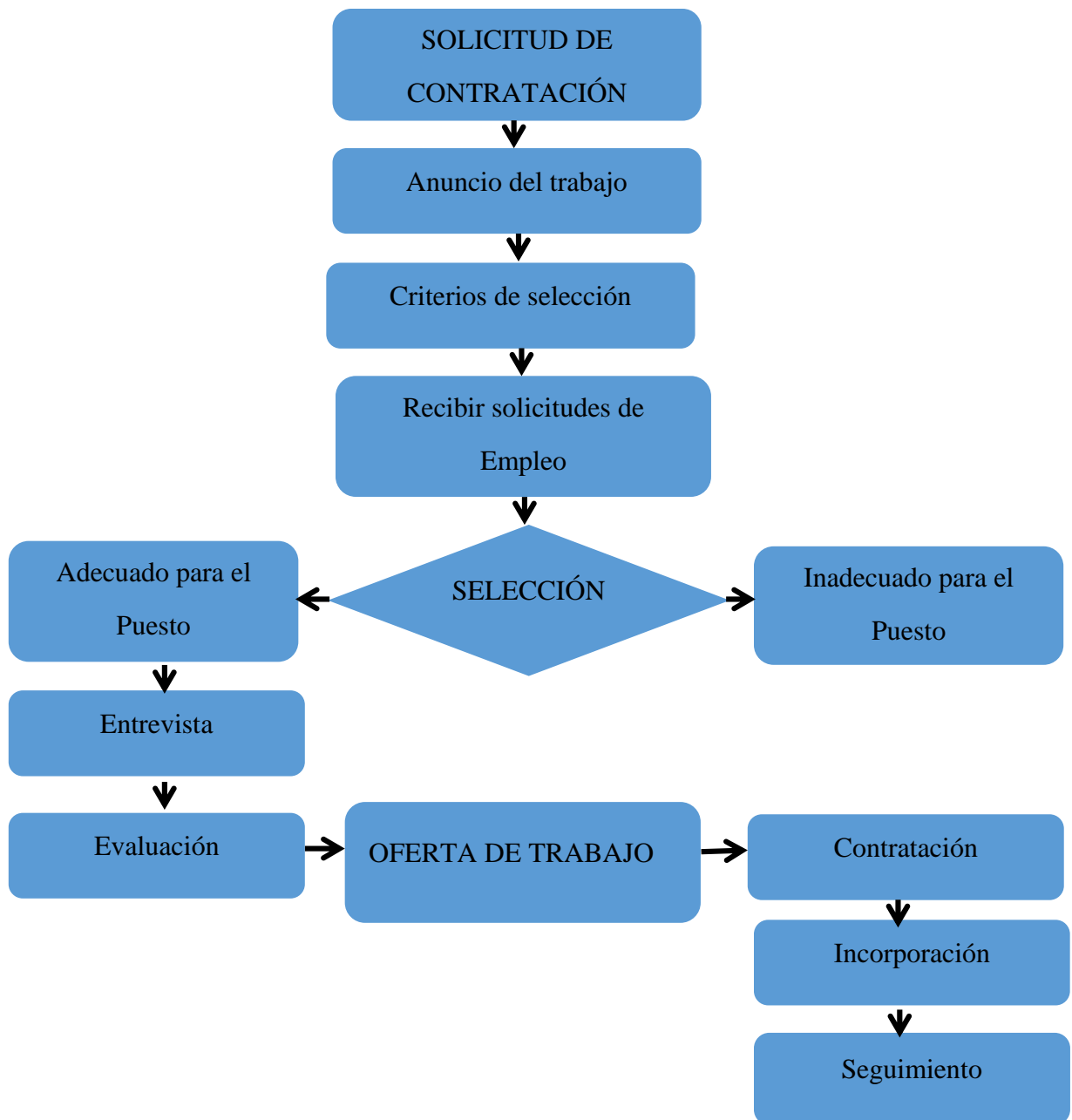
Desde el área administrativa se organizarán las actividades de promoción comercial, incluyendo la participación en ferias productivas, el diseño de material publicitario, el manejo de redes sociales, y la distribución de muestras o promociones especiales. Se establecerá un cronograma semestral de campañas de visibilización y posicionamiento de la marca “Flori”, con el propósito de incrementar la base de clientes y fortalecer el reconocimiento del producto en el mercado local.

Figura 26.
Diagrama de procesos administrativos



De igual manera, es necesario contar con un proceso específico para la contratación del personal necesario para la puesta en marcha de la empresa, mismo que se detalla a continuación.

Figura 27.
Diagrama de flujo para contratación de personal



CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente capítulo tiene como finalidad sintetizar los principales hallazgos obtenidos a lo largo del desarrollo del plan de negocio, así como formular recomendaciones estratégicas orientadas a mejorar su implementación. A través de un análisis integral que abarcó aspectos de mercado, técnicos, organizativos, legales y financieros, se logró evaluar con profundidad la viabilidad del proyecto y su proyección dentro del contexto económico y social de Puerto Rico, Pando. Las conclusiones ofrecen una visión crítica y fundamentada sobre el potencial del emprendimiento, mientras que las recomendaciones aportan directrices concretas para fortalecer su ejecución y asegurar su sostenibilidad.

14.1. Conclusiones

Las conclusiones recogen los aspectos más relevantes del análisis efectuado, destacando la pertinencia de la iniciativa empresarial, su alineación con las necesidades del mercado local y las condiciones favorables para su puesta en marcha. Se identifican factores clave de éxito y posibles riesgos, integrando la información obtenida en los distintos capítulos del documento.

- La investigación de mercado evidenció una demanda significativa de productos de limpieza naturales y a precios accesibles en la localidad de Puerto Rico, lo que confirma una oportunidad real de posicionamiento para los jabones en barra elaborados artesanalmente.
- El proceso técnico-productivo propuesto de carácter artesanal, no solo reduce la inversión en maquinaria, sino que también refuerza el valor agregado del producto como una alternativa ecológica y de elaboración responsable.
- La estructura organizativa planteada, con solo tres personas, permite un manejo eficiente y racionalizado de recursos humanos, lo cual es coherente con el tamaño del emprendimiento y sus proyecciones iniciales. En el cumplimiento de los procedimientos legales, como la obtención del NIT, la matrícula en

SEPREC y la licencia municipal, brindará legitimidad y permitirá acceder a mercados más formales y a financiamiento institucional garantiza un acceso estratégico tanto a clientes como a proveedores, reduciendo costos logísticos y facilitando la operatividad general del emprendimiento.

- El análisis financiero arrojó indicadores positivos, tales como un Valor Actual Neto (VAN) de Bs. 152.023,30 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 29,82%, lo que respalda la rentabilidad del negocio a mediano plazo, la sensibilidad del VAN ante factores como el costo variable y la cantidad vendida demuestra que el éxito del proyecto dependerá en gran medida del control de costos de producción y de una estrategia de ventas efectiva y sostenida.

14.2. Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos, se presentan recomendaciones que apuntan a optimizar la operación del emprendimiento “Flori – Jabones Naturales”, desde una perspectiva técnica, comercial y administrativa. Estas sugerencias buscan orientar la toma de decisiones del titular, promoviendo la eficiencia, el cumplimiento normativo y el crecimiento sostenido de la unidad económica.

- Se recomienda proceder con la implementación del proyecto, priorizando una planificación detallada del primer año operativo, que contemple la capacitación del personal en buenas prácticas de manufactura artesanal y en normativas sanitarias.
- Es aconsejable mantener una gestión financiera rigurosa desde el inicio, con controles mensuales sobre costos variables y un monitoreo continuo del flujo de caja, con el fin de garantizar la liquidez y evitar sobreendeudamiento.
- Evaluar periódicamente la eficiencia del proceso productivo artesanal y, en caso de observar un incremento sostenido en la demanda, considerar inversiones progresivas en maquinaria de pequeña escala para aumentar la capacidad sin comprometer la calidad.

- Mantener una relación cercana con los proveedores de insumos, promoviendo acuerdos de largo plazo que garanticen precios estables y entregas oportunas, reduciendo así la exposición a fluctuaciones de costos.
- Explorar alianzas con otras unidades productivas locales o instituciones educativas para el desarrollo de nuevas líneas de productos complementarios (como detergente en polvo, desinfectantes o jabones líquidos), potenciando la marca “Flori”.
- Realizar evaluaciones anuales del desempeño general del negocio utilizando los indicadores financieros aquí propuestos, lo que permitirá ajustar la estrategia en función del entorno cambiante y del comportamiento del mercado.

BIBLIOGRAFÍA

- Blended Bliss. (2023, Noviembre 8). La guía práctica del jabón de sebo de res: beneficios y uso. <https://blndedbliss.com/es/blogs/blnded-blog/the-practical-guide-to-beef-tallow-soap-benefits-and-use>
- Correo del Sur. (2021, noviembre 14). Jabones "made in Chuquisaca": Del aula al emprendimiento. <https://correodelsur.com/ecos/20211114/jabones-made-in-chuquisaca.html>
- Cosmética Pedroches. (s.f.). Principales diferencias entre el jabón artesanal y jabón natural. <https://cosmeticapedroches.com/principales-diferencias-jabon-artesanal-jabon-natural/>
- Economía y Saber. (2021). Estrategias de marketing artesanal para atraer a los clientes. <https://economia-y-saber.es/estrategias-de-marketing-artesanal-para-atraer-a-los-clientes/>
- EUDE Business School. (2021). El emprendimiento verde surge como una solución innovadora y eficaz. <https://www.eude.es/blog/el-emprendimiento-verde-surge-como-una-solucion-innovadora-y-eficaz/>
- FSC. (2021). Un estudio global del consumidor de 2021 revela una creciente preocupación por el impacto ambiental. <https://fsc.org/es/newscentre/general-news/un-estudio-global-del-consumidor-de-2021-revela-una-creciente-preocupacion>
- Fundación Comercio Justo. (2021). ¿Qué es el comercio justo? <https://comerciojusto.org/que-es-el-comercio-justo/>
- Global Handwashing Partnership. (2020). Hoja informativa sobre el jabón: Fabricación de jabón. https://globalhandwashing.org/wp-content/uploads/2020/04/Soap-Making_Fact-Sheet_2014-08-22_es.pdf
- Huamachuco Ramos, J. (2023). Evaluación de la calidad de los jabones ecológicos producidos a partir de aceite reciclado en el distrito de Huamachuco [Trabajo de titulación, Universidad Continental]. Repositorio institucional. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/13286>

- La Sentipensante. (s.f.). Jabón natural vs Jabón industrial. <https://www.lasentipensante.com/jabon-natural-vs-jabon-industrial/>
- Mailchimp. (2021). Diferenciación de producto. <https://mailchimp.com/es/marketing-glossary/product-differentiation/>
- Mendrullandia. (2021, septiembre 14). Preparación del sebo y su uso en el jabón. https://www.mendrullandia.es/tecnicas/preparacion_del_sebo
- Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural. (2021). Manual de categorización y formalización de unidades productivas. <https://www.produccion.gob.bo>
- Orange. (2021). Estrategias de diferenciación: cómo destacar tu producto en el mercado. <https://blog.masorange.es/empresa/estrategia-diferenciacion/>
- Organización de las Naciones Unidas. (2021). Producción y consumo sostenibles. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-consumption-production/>
- Plataforma Tierra. (2022). Packaging sostenible: impacto en el sector del envasado. <https://www.plataformatierra.es/innovacion/packaging-sostenible-impacto-sector-ensado>
- Secretaría de Economía de México. (2021). Responsabilidad social empresarial. <https://www.gob.mx/se/articulos/responsabilidad-social-empresarial-32705>
- The Circular Lab. (2021). ¿Qué es la cadena de valor de un producto? <https://www.thecircularlab.com/que-es-la-cadena-de-valor-de-un-producto/>
- Ticona Condori, M. F. (2022). Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de jabones artesanales naturales a base de glicerina en la ciudad de La Paz [Tesis de licenciatura, Universidad Mayor de San Andrés]. Repositorio Institucional UMSA. <https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/26170>
- Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (2021). Proyecto de emprendimiento social sostenible y sustentable para la producción de jabones en barra a base de aceite de cocina usado [Trabajo de grado, UNAD]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/41380>

ANEXOS

ANEXOS I

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO

El objetivo es recopilar información sobre las preferencias, hábitos y usos de jabones naturales a base de cebo de res para el lavado de ropa, con el fin de analizar la demanda e identificar oportunidades del mercado ,en la localidad de Puerto Rico, como parte de un estudio académico.

Género:

Masculino

Femenino

Edad:

a) De 18 - 28

b) De 29 - 39

c) De 40 - 50

d) De 51- 60

1. ¿Usted usa jabón de lavar ropa?

a) Si

b) No

2. ¿Cuántas barras de jabón de lavar, consume semanalmente?

a) Entre 1- 3

b) Entre 4 - 6

c) 7 a más

3. ¿En qué lugar, usted compra el jabón normalmente?

a) En el mercado

b) Tienda de abarrotes

4. ¿Qué cualidades o características, considera más importante en un jabón de lavar ropa?

a) Aroma

b) Calidad

c) Precio

d) Duración

5. ¿Qué tipo de jabón utiliza para lavar ropa?

- a) En barra
- b) En líquido
- c) En polvo

6. ¿Estaría dispuesto a cambiar de jabón común, por un jabón natural a base de sebo de res?

- a) Si
- b) No

7. ¿Qué medios utilizaría para recibir información del jabón en barra, a base de sebo de res para lavar ropa?

- a) WhatsApp
- b) Tik tok
- c) Facebook
- d) Folleto

8. ¿Dónde le gustaría adquirir el jabón natural en barra de lavar ropa?

- a) Tienda de abarrotes
- b) Entrega a domicilio
- c) venta en online
- d) Tiendas de barrio

9. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un jabón natural para lavar ropa?

- a) 5 bs.
- b) 10 bs.
- c) 15 bs.

10. ¿Cuál es el principal beneficio que espera experimentar al usar un jabón elaborado con ingredientes naturales?

- a) Mayor duración y espuma.
- b) Limpieza profunda
- c) Un precio más bajo en comparación con jabones comunes

11. ¿Usted estaría de acuerdo, que en la localidad de Puerto Rico, se comercialice jabón natural a base de sebo de res?

a) Si

b) No

12. ¿Qué tipo de promociones o descuento le gustaría recibir del producto?

a) Promociones por fechas especiales

b) Descuento por cantidad de compra

GUIA DE ENTREVISTAS

El objetivo es recopilar información sobre las preferencias, hábitos y usos de jabones naturales a base de cebo de res para el lavado de ropa, con el fin de analizar la demanda e identificar oportunidades del mercado ,en la localidad de Puerto Rico, como parte de un estudio académico.

1.- ¿De dónde obtiene los jabones industriales para la comercialización?

Resp. _____

2.- ¿Con qué frecuencia realiza pedidos a sus proveedores?

Rep. _____

3.- ¿Considera satisfacer las necesidades de los consumidores de jabones?

Si

No

4.- ¿Qué tipo de jabones son los más populares o los que más buscan sus clientes?

Resp. _____

5.- ¿Qué lo detendría de comercializar nuestro producto en su tienda?

Rsp. _____

ANEXOS II

REGISTRO FOTOGRÁFICO



ANEXOS III

REDES SOCIALES

REDES SOCIALES	LINK	QR
	<p data-bbox="623 499 997 590">https://wa.me/message/JBFVTPKJRISEC1</p>	
	<p data-bbox="623 779 997 869">https://vm.tiktok.com/ZMBTMSvpM/</p>	
	<p data-bbox="623 1087 997 1157">https://www.facebook.com/share/19REXFjH5A/</p>	
	<p data-bbox="623 1360 997 1465">https://www.tiktok.com/@flori_jabones?_t=ZM-8wCTWEusnKB&_r=1</p>	

ANEXOS IV

COTIZACIONES

PROFORMA

Almacen Janneth
Riberalta

CLIENTE:

MAIRA SALINAS

CEL: 87884204

PUERTO RICO - PANDO

No: 32

Date : 08/04/2025

DETALLE	CANT.	PRECIO	TOTAL
BATIDORA ELECTRICA	1	1.500	1.500
COCINA A GAS	1	3.500	3.500
OLLAS ACERO INOX.	1	2.500	2.500
SET DE MOLDES PARA JABON	1	1.500	1.500
SET DE UTENCILIOS PARA MEDICIÓN	1	1.000	1.000
Sub-total :			10.000
Descuento :			0
Total :			10.000

**La presente cotización tiene una
validez de 6 meses calendario**

Janneth Delgado

Administradora

ANEXOS V

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS

OCUPACIÓN QUE DESEMPEÑA	SUELDO BASICO	SALARIO GANADO (A)	DOMINICALES		BONO FRONTERA (X)	TOTAL GANADO (G) A+B+C+D+E+F+X	APORTES PATRONALES				TOTAL APORTES PATRONALES (L)	LÍQUIDO PAGABLE (LL) G-L	LÍQUIDO PAGABLE 12 MESES DE HABERES (M)	AGUINALDO (N)	LÍQUIDO PAGABLE + AGUINALDO
			N° DE DOMINICALES	DOMINICALES (F)			VIVIENDA 2,00% (H)	SOLIDARIO 3,00 (I)	FCI 1,71 % (J)	S. S. O. 10,00 % (K)					
Gerente general	3.000,00	3.000,00	4,00	400,00	600,00	4.000,00	80,00	120,00	68,40	400,00	668,40	3.331,60	39.979,20	3.000,00	42.979,20
Ventas	2.750,00	2.750,00	4,00	366,67	550,00	3.666,67	73,33	110,00	62,70	366,67	612,70	3.053,97	36.647,60	2.750,00	39.397,60
Encargado de Producción	2.750,00	2.750,00	4,00	366,67	550,00	3.666,67	73,33	110,00	62,70	366,67	612,70	3.053,97	36.647,60	2.750,00	39.397,60
	8.500,00	8.500,00	12,00	1.133,33	1.700,00	11.333,33	226,67	340,00	193,80	1.133,33	1.893,80	9.439,53	113.274,40	8.500,00	121.774,40