



**CAPITULO I**  
**PERFIL**

*tick*

Compra a un click desde tu casa

## **1.1. ANTECEDENTES DEL SECTOR**

La primera tienda de venta de productos para el hogar al por menor con autoservicio, la abrió Clarence Saunders en 1916, los tradicionales supermercados que hoy conocemos.

La principal intención de Saunders era evolucionar el proceso de compra y lograr que los clientes puedan realizar sus compras de forma más rápida, más conveniente, y al mejor precio, tuvo una obsesión durante toda su vida, crear una tienda absolutamente automatizada, fue el primero en entender que si el cliente quiere algo debe tenerlo en el menor tiempo, y con una experiencia de compra extraordinaria.

En 1937 Sanders abrió las primeras tiendas totalmente automatizadas llamadas Keedoozle era una tienda de comestibles operada eléctricamente, donde la mercadería se exhibía tras los cristales, cada artículo tenía un orificio a través del cual los clientes, con una especie de pistola, indicaban cuantas unidades querían, todo se registraba en una hoja que iba siendo perforada y que el cliente entregaba a su salida cuando pagaba en la caja, el empleado descifraba la hoja y a través de un sistema de cintas transportadoras le llegaban los productos del cliente ya embolsados, detrás de estas máquinas había un empleado reponiendo las mercaderías.

Con este modelo Saunders lo que estaba buscando era reducir el tiempo que pasaba un cliente en sus tiendas, eliminar cestas, carros y cualquier cosa que supusiera un esfuerzo para los clientes, las tiendas abrían y tenían que cerrar al poco tiempo porque tenían muchos fallos técnicos, Sanders tenía claro en su cabeza cómo debía ser la tienda del futuro, pero sus deseos y sus planes estaban muy por delante de la tecnología de la época.

Sanders ya nos adelantó hace décadas lo que hoy existe y lo que vendrá, las tiendas sin largas filas y sin cajeros, y con el personal imprescindible, la automatización de los procesos, la independencia de los consumidores, la importancia del cliente, la

conveniencia, la rapidez en las compras, y las estanterías que se repondrán automáticamente.

Con la existencia del internet se ha logrado optimizar aún más de lo pensado el servicio. En 1989 Peapod, empresa estadounidense inició sus operaciones como un servicio familiar de compra y delivery, que se ha transformado en uno de los principales supermercados en línea de Estados Unidos mediante la web por una computadora.

Con el internet y diferentes dispositivos que existen para acceder a él, muchos supermercados en diferentes países han optado por incluir un servicio en línea, que facilita al cliente realizar sus compras vía internet desde la comodidad de su hogar, tales como Wal-Mart y Amazon.

En los últimos años se han desarrollado aplicaciones en Smartphone que hacen este proceso mucho más fácil y accesible.

Los primeros en desarrollar el negocio de supermercados automatizados en los cuales se realiza la compra por medio de pantallas táctiles fueron los ejecutivos de la británica Tesco en la capital coreana. Posteriormente, la cadena china Yihaodian llevó el modelo a Shanghai. Actualmente esta iniciativa se ha desarrollado en diferentes países como España, Estados Unidos y otros, entre los países en latino américa están Colombia, Chile y Perú, en Bolivia el empresario Raúl Cardozo de la empresa LIFE MARKET S.R.L. en la ciudad de La Paz ha desarrollado este tipo de emprendimiento, caracterizado más por ser un servicio de entrega a domicilio.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

Un plan de negocio permite identificar el mercado, las necesidades y la viabilidad del negocio. Por esta razón se considera necesario realizar un plan de negocio que determine la viabilidad y rentabilidad de la apertura de un supermercado electrónico

en la ciudad de Tarija, la idea que dio inicio al auto servicio en las compras generando los supermercados tradicionalmente conocidos, se dio por la necesidad de ofrecer un servicio que brinde facilidad y velocidad al consumidor en el proceso de compra de productos para el hogar, por lo que la idea de brindar un servicio automatizado se origina por la misma razón y de esa manera optimizar al máximo las compras y hacer más sencilla esta actividad básica para todo hogar.

Por otro lado, se tiene el conocimiento de que las Familias Bolivianas destinan el 26% de los ingresos económicos a productos que conforman la canasta básica tales como alimentación, limpieza, bebidas, entre otros, (INE), por esto se muestra evidente la inversión considerable que hacen los clientes para satisfacer esta necesidad, así como la frecuencia con que tienden a comprar.

Con la automatización del servicio se reduce actividades en el proceso de compra que representen un esfuerzo para los clientes, como el tiempo de búsqueda de los productos por los pasillos de un supermercado tradicional cargando un cesto o empujando un carrito de compras, así también evitar la necesidad de dejar sus pertenencias en casilleros y las largas filas en cajeros.

Según La Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transportes (ATT) Bolivia, el incremento en el uso de tecnología para el uso de internet a aumentado considerablemente en los últimos años y observando el comportamiento de los consumidores se pudo evidenciar el aumento del uso de tecnología para diversos tipos de compra, debido a las facilidades que ofrece este tipo de servicio actualmente las personas prefieren realizar compras mediante dispositivos electrónicos y recibir sus pedidos en la puerta de su casa, el número de personas que acceden a este servicio ha aumentado, pero en la ciudad de Tarija el servicio de pedidos en línea y entrega a domicilio se ha limitado a ofrecer comida rápida y bebidas. Con el servicio adicional, mediante una aplicación para Smartphone, con el que contara el supermercado se espera brindar un servicio en

línea que ofrezca al consumidor la posibilidad de acceder a diversos productos con un solo pedido desde su teléfono móvil.

### **1.2.1. Justificación Teórica**

En el presente plan de negocios se empleará conocimientos adquiridos a lo largo de los años de estudio universitario, como ser investigación de mercados, aplicaciones, determinación de un plan de marketing (precio, plaza, promoción, producto o servicio), un plan financiero (costos, capital, fuentes de financiamiento, estructura de inversión, etc.) y la aplicación de indicadores financieros como la tasa interna de retorno TIR, valor actual neto VAN, Beneficio Costo B/C, etc. Plan Organizacional y de Recursos Humanos.

Se considerará para el desarrollo del presente trabajo bibliografía actualizada, pertinente al tema y modalidad propuesta.

### **1.2.2. Justificación Práctica**

Esta idea de negocio nace de la necesidad de que exista un emprendimiento actualizado de compra de productos para el hogar, un supermercado en el que el cliente realice el mínimo esfuerzo posible, y en un menor tiempo, realizando sus compras por medio de pantallas digitales por las cuales podrá realizar la selección de los productos, cancelación del monto total e impresión espontánea de su factura, el mismo facilitará aún más el proceso de compra con una aplicación para Smartphone mediante la cual le será posible realizar sus compras y cancelarlas desde su hogar u oficina por transferencias bancarias en internet.

La implementación de este proyecto servirá para que la población pueda contar con una opción diferente y actualizada del servicio que se brinda en un supermercado, ofreciendo a los consumidores un servicio moderno y acorde a sus nuevos estilos de vida.

Por la coyuntura y la crisis de salud que está pasando en nuestro departamento, el país y el mundo por el aislamiento y hacinamiento a causa de la pandemia del COVID-19, representa una perturbación sin precedentes de la economía y el comercio no solo departamental sino también mundial, es por ello la importancia de crear un supermercado electrónico para que la población en general de nuestra ciudad realice sus pedidos de la canasta familiar y otros productos a través de comprar en línea sin tener el miedo al contagio.

Por otro lado, las compras online por primera vez es el canal que día a día más usuarios está utilizando para poder realizar sus compras, el confinamiento en casa sin apenas poder salir ha impulsado este tipo de actividad.

### **1.2.3. Justificación Social**

El proceso de este trabajo, proporcionara beneficios a los alumnos que lo están desarrollando, con el mismo podrán obtener los resultados notables para la ejecución de este plan de negocios, que contara con información detallada sobre la creación de un supermercado electrónico.

Además, se tomará en cuenta que otro beneficiario sea aquel que decida ejecutarlo, ya que el valor radica en el contenido del documento, generando rédito a la persona que esté dispuesta a ejecutarlo, y de tal manera la instalación de un supermercado electrónico contribuirá a la generación de puestos de trabajo y mejoras remunerativas, promoviendo el desarrollo de la ciudad.

## **1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.3.1. Identificación de síntomas de la industria**

Actualmente el perfil del consumidor ha ido cambiando, presenta un estilo de vida agitado, caracterizado por una menor disponibilidad de tiempo. Prefieren dedicarse a aquellas actividades que son de su interés y dejar las domesticas en segundo plano.

Sin embargo, esta más informado, es más exigente y usa canales de comercio electrónicos, en la actualidad el principal medio de interacción con el cliente son las redes sociales, las páginas web, la atención directa y la reciente modalidad de venta que se realiza por medio de aplicaciones para Smartphone, Se pudo observar el aumento de medios en línea para realizar compras y solicitar servicios en la ciudad de Tarija.

Los consumidores tienden a planificar mejor sus gastos y diversificar sus compras entre el canal moderno y el tradicional. Un grupo de personas entre los 45 y 65 años son clientes tradicionales

El estilo de vida actual se adecua más a una compra semanal de productos con una planificación previa, para favorecer el ahorro de tiempo y dinero.

### **1.3.2. Identificación de Necesidades Insatisfechas de un Mercado Objetivo**

Los actuales consumidores disponen de otros recursos para expresar sus necesidades y lo que quieren, en un tiempo y espacio distintos, esto ha transformado las necesidades más latentes, Cada día hay más personas que compran en tiendas virtuales, desde su casa o desde su dispositivo móvil. El tiempo es uno de los factores principales que hacen que el consumidor efectúe por internet de una forma fácil e intuitiva una compra, ahorrándose desplazamientos al centro comercial y comparando con mucha más rapidez.

En los supermercados de la ciudad de Tarija el servicio se mantiene de la forma tradicional, las compras se realizan de manera presencial seleccionando los productos mientras se recorre los pasillos de los establecimientos, y de forma rápida se realiza una comparación de marcas y precios.

Se pudo identificar algunas necesidades insatisfechas como ser: la modernización del servicio que brinde a los consumidores facilidad al momento de realizar sus compras,

que les permita destinar el menor tiempo a esta actividad, evitando demorar en buscar un producto en pasillos y estantes como actualmente lo hacemos en un supermercado, evitando largas filas al momento de pagar. No se brinda la posibilidad de hacer uso de dispositivos electrónicos, para realizar este tipo de compra, como gran parte de las actividades cotidianas se realizan hoy en día como pagar cuentas en Bancos y otras entidades, acceder a información de cuentas bancarias y de pago, realizar compras por mayor y menor de diferentes artículos, su uso se ha hecho indispensable lo que crea la necesidad de poder realizar compras planificadas de productos básicos para el hogar mediante un dispositivo.

Los canales electrónicos de compra y venta de productos no permiten acceder a información de los mismos para tener la posibilidad de realizar una comparación entre marcas y precios, información que es requerida por los consumidores para poder planear sus compras de manera más eficiente y rápida, sobre todo tener mayor información de promociones, descuentos y ofertas.

En muchas ocasiones los consumidores requieren de un servicio de 24Hrs. pocos supermercados en la ciudad de Tarija brindan este servicio.

### **1.3.3. Descripción General de la Idea de Negocio**

La idea de negocio es un supermercado Electrónico, que cuente con una instalación Física, ubicada en un lugar estratégico de la ciudad de Tarija, donde el cliente podrá apersonarse a la instalación realizar su compra de manera electrónica donde se contara con pantallas digitales, las mismas tendrán un software con secciones de productos que permitan a los clientes acceder a la información completa y actualizada de cada producto con la imagen, precio, información nutricional, fecha de caducidad y de fabricación, de manera más rápida, tendrá la posibilidad de realizar comparaciones más precisas entre marcas y precios, así también tendrán a su disposición un carrito de compra virtual, el cual realizara la suma automática de cada producto seleccionado para mantener al cliente informado del costo total de su



compra, y una vez finalizada la compra, se le entregara su pedido empaquetado de manera más rápida y segura.

El supermercado electrónico, contara con una aplicación virtual por la cual los consumidores podrán acceder al mismo software de las instalaciones desde su teléfono móvil o una computadora, el mismo contara con secciones de productos para una ubicación más rápida de cada producto, los clientes podrán realizar sus compras desde la comodidad de su hogar, o disponer de un tiempo libre en su trabajo para realizar la compra rápida de productos, el pedido podrá ser recogido en instalaciones o solicitar el servicio a domicilio el cual incurriría un costo extra.

El pago se podrá realizar en efectivo o tarjeta en la tienda física, cancelando directamente al cajero al momento de finalizar su compra.

De manera virtual, podrá cancelar desde su teléfono o cualquier dispositivo de donde haga su pedido, mediante transacciones bancarias, tigo money, código QR. En el servicio a domicilio tendrá también la posibilidad de cancelar con efectivo. El servicio a Domicilio incurrirá un costo extra, debido a un convenio que se realizará con una empresa externa de delivery, para no exceder el monto de inversión con la compra de motorizados y personal para envíos.

#### **1.3.4. Oportunidades del Mercado**

El “quédate en casa” impuesto por el Gobierno debido a la emergencia sanitaria por la enfermedad del corona virus COVID-19 y el temor de la gente tarijeña a contraer este virus ha disparado la demanda del servicio a domicilio, convirtiéndolo en una oportunidad de trabajo para jóvenes desempleados, que buscan formas novedosas de hacer negocio.

Las plataformas digitales que ofrecen oportunidad a jóvenes se han multiplicado en el departamento. Lo que en un principio era nuevo para muchas personas, se volvió

necesario, donde las personas se están adaptando a este servicio a domicilio por el respectivo aislamiento y por seguir las normas de no aglomerarse en lugares públicos, así mismo los consumidores se han visto obligados a ambientarse, aprender más sobre el uso de dispositivos electrónicos, la nueva modalidad de compra se quedara, al ser conocida como una forma más cómoda y rápida de adquirir productos.

Entre marzo y abril del presente año la demanda mediante aplicaciones como **WhatsApp, Facebook, Yo Voy, Pedidos Ya, Yaigo** y el incremento del flujo de jóvenes haciendo servicio a domicilio mediante las distintas plataformas, es notorio en las calles y avenidas de la ciudad de Tarija.

Las tendencias actuales, El deseo de los clientes de experimentar algo nuevo, el uso de tecnología para realizar gran parte de sus actividades diarias se incrementa junto con los avances de la tecnología. Seguiremos experimentando un importante crecimiento de los Smartphone y el Internet. El consumidor boliviano estará más conectado, más informado y más experimentado en el manejo de plataformas digitales y consumo de contenidos, lo que provoca que la inmediatez se convierta en un atributo relevante para los productos y servicios que compran. La impaciencia de los jóvenes bolivianos por tener lo que quieren en el momento, es una realidad que se vive en múltiples sectores.

En una consulta a la propietaria del principal supermercado de Tarija “SUPERMERCADO URKUPIÑA”, se pudo conocer que aproximadamente 70 a 80 personas al día realizan compras en dicho supermercado, más de 2000 clientes al mes.

### **1.3.5. Definición del problema.**

Actualmente en el departamento de Tarija, en el sector de ventas al por menor, no se cuenta con un servicio actualizado que permita a los consumidores realizar compras mediante dispositivos electrónicos, que les permita acceder a la suficiente información de los productos.

## **1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Objetivo General**

- ✓ Determinar la viabilidad técnica, de mercado y financiera para el emprendimiento de un Supermercado Electrónico en la ciudad de Tarija.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Analizar el entorno externo e interno del mercado en la ciudad de Tarija mediante el método de observación y recopilación de información.
- ✓ Identificar la aceptación de un servicio automatizado para este rubro, mediante una investigación de Mercado.
- ✓ Determinar las instalaciones, tecnología y distribución más adecuada.
- ✓ Establecer la estructura organizacional y administrativa para la creación de la empresa.
- ✓ Definir estrategias de publicidad a través del desarrollo de un plan de marketing para crear un ambiente en el cual el servicio sea aceptado por los clientes.
- ✓ Determinar la factibilidad económica por medio de indicadores financieros.
- ✓ Identificar las fuentes de financiamiento más accesibles y apropiadas para el desarrollo del plan.

## **1.5. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Tipo de investigación**

El presente trabajo corresponde a un tipo de investigación cuantitativa y cualitativa, que iniciara con una investigación exploratoria, una recolección de información que permita conocer el tema a abordar y determinar el problema, el plan de negocio en segundo lugar requiere de una investigación descriptiva, para fundamentar la información y puntualizar las características del objeto de estudio.

**Investigación Exploratoria:** Este estudio consistirá en la recopilación de información a través de entrevistas no estructuradas a expertos en el sector, además se

recurrirá a fuentes secundarias de información, informes estadísticos, publicaciones y todo tipo de documento o investigación que permitan el análisis de variables que pudieran influir en el plan de negocio.

**Investigación Descriptiva:** En esta investigación se quiere conocer información acerca de las actitudes percepciones y sensaciones de los consumidores, que los impulsa al realizar sus compras.

### **1.5.2. Métodos**

**Analítico:** Mediante su aplicación, se estudia de manera general el sector y permite obtener un análisis más detallado y profundo, identifica los aspectos que se destacan en cada una de las etapas del proceso, detecta variables o condiciones que pueden afectar de forma positiva o negativa el desarrollo de la idea de negocio.

**Inductivo:** Consiste en evaluar el problema a partir de sus aspectos particulares hasta alcanzar los aspectos generales, en este caso dentro del análisis de mercado, organizacional y financiero, se recolectará información específica y particular hasta llegar obtener información completa sobre cada análisis.

**Deductivo:** Con todos los análisis generales del plan de negocio se llegará a definir un aspecto en particular que consiste en determinar si la idea de negocio es factible o no.

### **1.5.3. Técnicas**

**Observación:** Se aplicará en la investigación, para el registro en forma sistemática el comportamiento y características de los consumidores para obtener información sobre el fenómeno sujeto a estudio, en este método, el observador no pregunta ni se comunica con las personas que observa, la información puede registrarse conforme ocurren los sucesos o a partir de registros de sucesos anteriores.

**Encuesta:** En la aplicación de la encuesta se diseñará y aplicará un cuestionario estructurado, que contemple los lineamientos necesarios para reducir el sesgo de error en la recopilación de datos.

**Entrevista con expertos:** Consiste en un dialogo entre dos personas, el entrevistador “Investigador” y el entrevistado, se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es una persona entendida en la materia de la investigación.

Debido a que necesitamos información de personas que ya están años en esta industria, se les realizará las entrevistas en profundidad, las preguntas serán semiestructuradas y abiertas; se realizarán a través de llamadas vía WhatsApp.

**Identificación de la población y muestreo:** La población objeto de estudio serán los habitantes del Municipio de Cercado de la ciudad de Tarija.

Para definir la muestra de la población con la que se va a trabajar se utilizará el muestreo aleatorio simple.

**Procesamiento de la información:** Se establecerá un plan inicial de trabajo en el cual se revisará los datos obtenidos, que se encuentran listos para el análisis, los mismos surgirán de los diseños de investigación descriptiva, posteriormente se codificaran los datos en primer plano, después se codificaran en segundo plano, luego se interpretaran los datos para explicar y describir la investigación sujeta a estudio asegurando la confiabilidad y validez de los resultados.

## **1.6. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

**Teórico:** El trabajo corresponde al área de marketing, finanzas, operaciones y recursos humanos, al departamento de administración aplicada en la carrera de administración de empresas.

**Temporal:** El trabajo se realizará desde el mes de febrero del año 2020 hasta el mes de agosto del mismo año.

El tiempo de alcance del plan será con un plazo de 5 años, del año 2021 al año 2026.

**Espacial:** se realizará la investigación en Bolivia, en la ciudad de Tarija, provincia Cercado, a los habitantes de la zona urbana que pertenezcan a una clase media o alta según sus ingresos.

## **CAPITULO II ANÁLISIS DEL CONTEXTO**



Compra a un click desde tu casa

## **2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO DEL NEGOCIO**

El análisis del contexto es de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive del mercado, la posición, potencial y dirección de un negocio. Además, identifica los factores externos del entorno general que van a afectar a la empresa. Este análisis está compuesto por factores: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Ambientales, utilizados para evaluar el mercado en el que se pretende incursionar.

### **2.1.1. Político**

La inestabilidad política de Bolivia, por los acontecimientos ocurridos el pasado año (2019), el cambio de gobierno y las protestas sociales, generan incertidumbre ante posibles cambios.

La presidenta interina Jeanine Añez, asumió el poder con una tarea fundamental, la de convocar nuevas elecciones, sin embargo, fijar una fecha para llevar a cabo unos comicios presidenciales es incierto ante la pandemia por el Covid-19, El tribunal Electoral de Bolivia aplaza las elecciones para el 18 de octubre del presente año (2020).

Ante crisis por la pandemia el gobierno transitorio se vio en la necesidad de elaborar nuevas leyes, Decretos Supremos y normas.

### **Marco Normativo relevante para ventas al por menor**

Ley N° 453, "Ley General de los Derechos de las Usuarias y los Usuarios y de las Consumidoras y los Consumidores".

Decreto Supremo N° 2130, de 24 de septiembre de 2014, "Reglamento de la ley N° 453 Ley General de los Derechos de las Usuarias y los Usuarios y de las Consumidoras y los Consumidores".

Decreto Supremo N° 065, de 3 de abril de 2009, que regula la defensa, la protección efectiva y la promoción de los derechos de los usuarios y consumidores.



Los factores legales establecen las reglas en las que se desenvuelven las empresas, la cantidad varía entre los diversos sectores y organizaciones, para la presente investigación se tomó en cuenta las más relevantes y esenciales para la apertura de negocios dedicados a la comercialización al por menor de productos para el hogar, tanto las normas de inscripción como las leyes que precautelan el servicio que recibe el consumidor y las responsabilidades que se asumen como empleador.

### **2.1.2. Económico**

En cuanto al factor económico y a los efectos del presente trabajo se analizará los siguientes factores:

#### **Producto Interno Bruto PIB**

En el año 2019 Bolivia registro un crecimiento del producto interno bruto (PIB) de 2.22%, bajo en relación a otros años debido a su inestabilidad político-social, del mismo año, según un reciente reporte del Instituto Nacional de Estadística (INE).

En el primer trimestre del año 2019 el PIB se había expandido 3,44%, en el segundo bajó a 3,13%, en el tercero 2,86% y el último cerró, de manera preliminar, en 2,22%.

En febrero del año 2020, la expansión de la economía ha comenzado una lenta desaceleración con un crecimiento de solo el 2,13%, según el Índice Global de la Actividad Económica (IGAE).

El banco Mundial prevé que la economía de Bolivia caerá un 3.4% debido a la caída de los precios de los hidrocarburos en el mercado internacional y por la emergencia sanitaria COVID19. Según el informe la economía en Latino América volvería a crecer en el año 2021 en un 2.6%, de igual manera para el año 2022. (Pagina Siete, 2020)

### **PIB departamento de Tarija**

En el siguiente cuadro se puede observar que el Producto Interno Bruto (PIB) en el departamento de Tarija en el año 2019 ha disminuido principalmente por la baja en los precios de los hidrocarburos en relación al año 2018.

**CUADRO N° 1  
PRODUCTO INTERNO BRUTO TARIJA 2015 – 2019**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Población</b>	533.429,00	543.405,00	553.373,00	563.342,00	573.331,00
<b>Producto Interno Bruto (PIB Expresado en bolivianos).</b>	24.568.204,00	18.829.285,00	20.791.317,00	21.986.209,00	20.961.386,00
<b>Producto Interno Bruto Per Cápita (PIB Expresado en bolivianos).</b>	46.057,00	34.651,00	37.572,00	39.028,00	36.561,00

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística.

### **Inflación.**

Bolivia cerró el 2019 con una inflación acumulada de 1,47%, de acuerdo al reporte estatal del Instituto Nacional de Estadística (INE). Menor a la que se registró en 2018 de 1.51%.

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró en diciembre pasado una variación porcentual negativa de 1,54%. (Carranza, 2020)

### **Patrones de gasto**

Según una encuesta realizada por él (INE, 2016), “Presupuestos Familiares”, el gasto de los hogares destinado a alimentos y bebidas es el 26% de sus ingresos, que

representaría el mayor porcentaje dentro de las variables consideradas en dicha encuesta, seguido por vivienda, agua, electricidad, gas con un 19%.

El gasto por semana se aproxima a 700 bolivianos por familia de cuatro integrantes, solo para alimentación. Una canasta familiar cuesta en promedio 2.800 bolivianos por mes.

### **Tasa de Desempleo**

La tasa de desocupación urbana en nuestro país, aumento a 5.1% en febrero 2020, en 2019 fue de 4.8%, según el instituto nacional de estadística (INE), estos datos nos reflejan de que existe un efecto de distanciamiento social en cuanto al empleo, observándose un incremento en la población económicamente inactiva, por lo que esto afectará de manera negativa e incrementándose mucho más por las etapas del distanciamiento social por la cuarentena durante la pandemia del COVID-19.

### **Tipos de interés**

El interés es una parte integral de la forma que se mueve el dinero en el sector financiero. Por lo que el interés es un pago adicional que se suma al principal pagado a un prestamista por derecho a pedir dinero prestado.

La tasa de interés se expresa como una tasa de porcentaje anual, y el pago podría ser una cantidad fija de dinero (Tasa Fija) o tasas pagadas en una escala móvil (conocida como pago variable).

Conocer en que consiste y que implican los diferentes tipos de interés bancarios ayudan a evitar sorpresas o efectos negativos a los consumidores que buscan un crédito o préstamo de entidad financiera; según la (ASFI, 2005), entre los más comunes cabe destacar los siguientes:

- ✓ Tasa de interés nominal o de pizarra, activa o pasiva.

- ✓ Tasa de interés de Referencia (TRe).
- ✓ Tasa de interés variable.
- ✓ Tasa de interés de Referencia (TRe) Efectiva, Pasiva.
- ✓ Tasa periódica.
- ✓ Tasa de interés Efectiva Activa (TEA).
- ✓ Tasa de interés Efectiva Activa al Cliente (TEAC).
- ✓ Tasa de interés Efectiva Pasiva (TEP)

### **2.1.3. Social**

#### **Población**

Bolivia cuenta con nueve habitantes por kilómetro cuadrado es el país que tiene la densidad poblacional más baja en toda la región, según el Censo Nacional de Población y Vivienda 2012 realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE).

Un estudio comparativo de la Fundación Milenio advierte que nuestro país ocupa el último lugar (20), mientras que Argentina cuenta con 15 habitantes por kilómetro cuadrado, Paraguay 17 habitantes por kilómetro cuadrado, Uruguay 19 habitantes por kilómetro cuadrado y Brasil, Perú, Chile con 23 habitantes por kilómetro cuadrado.

Según proyecciones poblacionales para el año 2020 (INE), Tarija contará con aproximadamente 583.330 habitantes, 50,5% mujeres y 49,5% hombres. De los cuales 282.708 corresponderían a las edades entre 15 y 40 años.

La estimación poblacional para el Departamento de Tarija por municipio es de 268.387 habitantes, en el municipio de cercado.

**CUADRO N° 2**  
**POBLACIÓN DE TARIJA POR MUNICIPIO**

<b>AÑO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>TARIJA</b>	553373	563342	573331	583330
<b>Cercado</b>				
<b>Tarija</b>	246989	254048	261188	268387
<b>Aniceto Arce</b>				
<b>Padcaya</b>	18919	18799	18687	18582
<b>Bermejo</b>	38722	39280	39845	40404
<b>Gran Chaco</b>				
<b>Yacuiba</b>	101278	102124	102943	103723
<b>Caraparí</b>	16890	17029	17154	17279
<b>Villamontes</b>	48139	49419	50671	51916
<b>Avilés</b>				
<b>Uriondo</b>	15589	15597	15599	15595
<b>Yunchará</b>	5666	5651	5628	5621
<b>Méndez</b>				
<b>Villa San Lorenzo</b>	25520	25613	25707	25796
<b>El Puente</b>	11932	11925	11927	11920
<b>Burnet connor</b>				
<b>Entre Ríos</b>	23729	23857	23982	24107

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

**Conductas de Consumo**

La nueva generación de consumidores son personas que están constantemente conectadas a la red, personas fuertemente influenciadas por internet, y saturadas en información lo que genera un mayor criterio de selección, tienen necesidades muy distintas a las de sus antepasados la necesidad de tener facilidad de realizar compras por medio de dispositivos electrónicos aumenta tan rápido como los cambios y avances tecnológicos, las personas en la actualidad invierten el mayor tiempo de su día en el uso de sus teléfonos móviles, por la misma velocidad con la que la tecnología avanza la accesibilidad de tener un Smartphone es cada vez mayor, y cada vez más personas cuentan con un teléfono móvil con acceso a internet.

Los acontecimientos ocurridos con respecto a la emergencia sanitaria que se atraviesa mundialmente han generado cambios radicales en cuanto a la forma de vida e interacción social, por lo que el uso de dispositivos electrónicos para la compra de productos se ha vuelto indispensable, la manipulación de productos debe ser mínima para evitar riesgos, esto se facilitará con la automatización de servicios.

Actualmente, en el momento que un consumidor necesita realizar la compra de algún producto en particular, la primera opción para buscarlo y adquirirlo es acceder a Marketplace, que ofrece la posibilidad de buscar productos nuevos como de segunda mano, así también ofrece la posibilidad de consultar si alguien cuenta con el producto requerido para su compra, y de esa manera buscar y adquirir el producto de manera más rápida y sin tener que salir a buscar por diversas tiendas de la ciudad. Ahorrando tiempo y dinero, ya que se puede consultar diversos precios a los que se ofrece el mismo producto y elegir la opción más conveniente.

Según información, se pudo observar que el 48.46 % de la población del departamento de Tarija se encuentran entre las edades, consideradas como la nueva generación de consumidores, se les facilita el manejo de dispositivos electrónicos para diversas actividades diarias, también se los considera como los consumidores más frecuentes y con mayores ingresos.

#### **2.1.4. Tecnológico**

Bolivia está teniendo buenos avances con respecto a tecnología, y la llegada de internet y nuevos equipos tecnológicos está cambiando muchas formas de realizar actividades cotidianas, los bolivianos deben enfrentar el reto que representa la presencia de las nuevas tecnologías en un nuevo ámbito en el que se debe buscar ser competitivos. Los encargados de las instituciones, ya sean privadas o estatales, podrían comprender mejor el hecho de que el avanzado mundo industrial y de servicios es más eficiente cuando se asignan más recursos financieros y tecnológicos

para incrementar el nivel de competitividad, lo que significaría buscar nuevas alternativas para mejorar el nivel y la calidad de los servicios ofrecidos.

La Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transportes (ATT) informa acerca del crecimiento del número de conexiones a internet a nivel nacional que alcanzó a 10.117.177 en el año 2019. (ATT, 2019)

El Ente Regulador destaca que el acceso de la población a Internet, se realiza preferentemente a través de su móvil alcanzando esta el 93.7%, en fija 6.3% del universo de conexiones a nivel nacional, en el primer trimestre de la gestión 2019.

El incremento del uso de internet y nuevas tecnologías en la sociedad es evidente cada vez existen más personas familiarizándose con este tipo de servicio y se ha convertido en una necesidad hacer uso de ellas en diversas actividades diarias.

Industria del comercio electrónico (e-commerce): El comercio electrónico es una de las actividades de venta al por menor que mayor crecimiento está teniendo en todo el mundo. Gracias a la expansión del internet y una mejor conectividad global, por tal motivo muchas empresas en busca de aprovechar esta nueva tendencia en los patrones de consumo, vienen habilitando plataformas virtuales con la intención de ofrecer sus productos y servicios a las personas. Actualmente el 50% de las ventas al por menor globales son hechas por internet y se espera que para el 2021 aumente a 60%. Además, el 44% de estas compras fueron realizadas a través de Smartphone.

Evolución del comercio electrónico en el mundo. Según Global Report, (2017) se espera que el comercio electrónico global alcance los \$ 3 billones para el 2020.

Las operaciones de comercio electrónico se han incrementado de manera considerable durante los últimos años en Bolivia y esta alienada a la tendencia global de ventas al por menor, tanto es así que las grandes cadenas de supermercados en

departamentos como Santa Cruz y La paz han apostado por estar también presentes con sus tiendas virtuales, y de esta forma han logrado llevar al 53% de los clientes a sus sitios web. Cabe mencionar que esta acogida se va diluyendo en el camino a compra debido a que, de todos los visitantes, sólo el 14.8% consigue concretar la transacción por diversos factores.

### **2.1.5. Ambiental**

Proyecto de ley, La norma es impulsada por la Unión de Periodistas Ambientales de Bolivia (UPAB), como una iniciativa ciudadana que contempla la reducción gradual y progresiva de las bolsas plásticas y la promoción del reciclaje para reducir este tipo de residuos. La norma es socializada, en especial, entre el empresariado privado de Bolivia.

Si la norma entra en rigor, dará un plazo de 10 años a los centros comerciales para que reemplacen los empaques plásticos por bolsas biodegradables o ecológicas, y de manera casi inmediata, los propietarios de negocios estarán restringidos de dar más de dos bolsas por cliente.

Se estima que Bolivia utiliza más de un millón de bolsas plásticas por día y al menos 4.100 millones de bolsas plásticas por año, lo que supone un serio problema de contaminación. Estudio realizado por el Centro para el Desarrollo Sostenible Molle (CDS Molle). (Campos, 2018)

Los jóvenes que tienen actualmente entre 18 y 35 años, están preocupados, especialmente, por los efectos que ha tenido el cambio climático en el medio ambiente, son más conscientes de la importancia de su preservación.

Las nuevas generaciones representan un consumidor que tiene mayor conciencia de sus acciones en términos del impacto ambiental y social, de este modo son más exigentes con las marcas y con los productos que consumen.



## **2.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO DEL NEGOCIO**

Este análisis es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno inmediato, ayuda a identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, dentro de su mercado objetivo.

Este proceso de análisis, brinda una información suficiente sobre las oportunidades (estado de las variables del entorno mediato e inmediato que tiende a incrementar la rentabilidad) y las amenazas (estado que tiende a disminuir la rentabilidad).

Para el análisis de Microentorno nos basaremos en el análisis de la industria con la herramienta de las Cinco Fuerzas de Porter.

### **2.2.1. Poder de Negociación de Consumidores**

El mercadeo estudia y analiza la forma de encontrar las necesidades del consumidor, como escoge o selecciona un producto, donde prefiere adquirirlo. También planificar mejores estrategias para que los consumidores reconozcan que tienen una necesidad y que la marca puede satisfacerlos ampliamente. También hace investigaciones para saber cómo el consumidor escoge el producto.

El poder de los compradores que hacen uso de dispositivos electrónicos aumenta debido a que tienen más opciones y es probable que fuercen la disminución de precios debido a su mayor conocimiento y a la transparencia de precios.

Es importante hacer una propuesta de servicio con la que se pueda cumplir y no se le vaya a fallar al cliente. Por otro lado, el trato con el cliente es primordial, estos se deben sentir a gusto al comprar y que son importantes para los empleados del supermercado, además se debe contar con una gran variedad de productos pues de no hacerlo los consumidores perciben escasez y no volverán al establecimiento.

### **2.2.2. Rivalidad entre Competidores Actuales**

De acuerdo con el valor obtenido, se puede concluir que la rivalidad que existe entre los competidores actuales del mercado es alta. Es importante tener en cuenta que el alto grado de rivalidad se debe principalmente a aspectos como la falta de diferenciación en el servicio y en los precios que caracterizan a algunos supermercados, logrando así ofrecer al cliente final precios mucho más bajos y competitivos. Este factor influye significativamente en el resultado obtenido, por el hecho de que, hoy en día la mayoría de los consumidores son más conscientes de cómo la economía puede afectar el poder adquisitivo de sus hogares, y por esta razón, se han vuelto más sensibles al precio, buscando siempre lugares en donde obtengan una buena relación costo/beneficio. Otro de los factores es la volatilidad del consumidor, pues actualmente los clientes no son fieles a un establecimiento en específico, y más aún cuando hay poca diferenciación en el producto, en el servicio, y en los beneficios otorgados a los clientes.

De igual forma, en la actualidad las decisiones de compra se basan en factores como el servicio y los beneficios que puedan brindar los supermercados a los consumidores, estos aspectos, además del precio, logran diferenciar un negocio de otro, y, por lo tanto, se vuelven vitales para alcanzar mayor participación y posicionamiento en el mercado.

El similar tamaño de los competidores, junto con el hecho de que los productos ofrecidos por estos son genéricos, contribuye también a que exista una alta rivalidad.

Para mitigar la rivalidad existente entre los diferentes supermercados, este supermercado electrónico debe empezar a diseñar e implementar estrategias de valor que le permitan diferenciarse de los demás supermercados que se encuentran en la misma o similar posición.

En la ciudad de Tarija se fueron incrementando los pequeños y grandes supermercados con el crecimiento de la población que busca un mejor servicio y una mayor variedad de productos.

En la ciudad de Tarija existen once micromercado y seis supermercados, de los cuales cuatro son de gran magnitud entre estos están:

**ILUSTRACIÓN N° 1  
SUPERMERCADOS DE LA CIUDAD DE TARIJA**

Supermercado Urkupiña	Supermercado mío
	
Molcor	FarmaCorp Tarija
	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Urkupiña:** Es el supermercado con mayor variedad de productos y el de mayor demanda, el más conocido y concurrido de la ciudad de Tarija.

**Mío y Molcor:** Ofrecen a su clientela un número más reducido de productos.

**FarmaCorp:** Si bien no se lo conoce como un supermercado, ofrece los mismos productos y en igual variedad que muchos supermercados de la ciudad de Tarija, y a diferencia de los anteriores supermercados mencionados, FarmaCorp brinda una atención de 24 Hrs.

### **2.2.3. Amenaza de nuevos Competidores**

La facilidad para acceder a los proveedores y las pocas políticas y regulaciones que impone el estado para este tipo de negocio son algunos de los factores que más influyen en este resultado.

El e-commerce aun no es muy conocido a nivel nacional, principalmente en el departamento de Tarija, lo que dificulta en cierto grado el ingreso de nuevos competidores al mercado.

Se podría considerar también la actualización en los actuales supermercados del departamento, de los cuales los propietarios no tienen conocimiento muy amplio acerca del uso de tecnología.

En este mercado la entrada de nuevos competidores no es muy factible ya que este rubro requiere de experiencia lo cual les costará mucho tiempo en adquirir.

Por tal razón, es importante que los competidores actuales adquieran conocimientos sobre tendencias innovadoras aplicadas a este negocio y empiecen a implementar este tipo de prácticas tecnológicas (compras por internet de manera Online), que generen un diferencial y por lo tanto, representen una amenaza mayor para los nuevos entrantes por el gasto extra que sería necesario asumir, la falta de diferenciación en el servicio, es otro de los factores que representa una menor barrera de entrada, esto se debe principalmente a que los supermercados existentes no ofrecen un servicio suficientemente bueno que justifique una recompra en el mismo establecimiento, por lo tanto, el consumidor no es fiel, generando que el posicionamiento de los supermercados actuales en la mente del consumidor se vea afectado por aquellos negocios que ingresen al mercado con propuestas innovadoras y que representen una buena relación costo/beneficio.

Los supermercados y tiendas con servicio 24 horas, pueden adquirir importancia en la medida en la que el sector en Tarija invierta en tecnología e innovación, y así, se impulse la expansión de este tipo de negocios.

#### **2.2.4. Amenaza de Servicios Sustitutos**

Tiendas de barrio: Los clientes prefieren variedad y buen servicio, además de bajos precios. Las tiendas de barrio por su volumen de compra no pueden ofrecer precios tan bajos y por el espacio reducido no tienen la oportunidad de diversificar sus productos. Por lo anterior, las tiendas de barrios no son consideradas como amenazas, pero si deben ser tomadas en cuenta.

La amenaza de sustitutos es alta, este resultado se debe principalmente a que ofrecen los mismos productos a precios más bajos porque se encuentran exentos de pagar impuestos como mercados y ferias de barrio han impactado a una gran cantidad de clientes a través del ofrecimiento de productos genéricos a un precio por debajo del promedio del mercado.

#### **2.2.5. Poder de Negociación de Proveedores.**

Debido a la importancia, al tamaño de los proveedores y a los productos que brindan estos se pueden dividir en dos: las grandes marcas de línea y las marcas de menor reconocimiento. Ciertamente, las primeras, en relación a las segundas, ofrecerán mayor poder de negociación ya que poseen un reconocimiento en el mercado que las respalda, con lo cual, no podríamos ofrecer una canasta de productos completa sin ellas, lo que llevaría a la disminución de las ventas. Las segundas, en algunos casos, pueden ser sustituidas por otros productos similares sin que ello afecte considerablemente la oferta de productos.

**CUADRO N° 3**  
**RESUMEN DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

<i>FUERZAS DE PORTER</i>	<b>GRADO</b>
1. <i>Amenaza de entrada de nuevos competidores</i>	Bajo
2. <i>Rivalidad entre competidores existentes</i>	Alto
3. <i>Amenaza de productos sustitutos</i>	Alto
4. <i>Poder de negociación de los proveedores</i>	Medio
5. <i>Poder de negociación de los consumidores o clientes</i>	Alto

**Fuente:** Elaboración Propia

### **2.3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Es necesario llevar a cabo un estudio previo con el objeto de analizar las características y preferencias de los clientes potenciales, verificar quienes son los mayores competidores dentro del sector, entre otros aspectos.

*La Investigación de Mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso, sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing.* (Malhortra, 2004)

El principal método para conseguir información primaria, es la investigación de tipo descriptivo, pues permite determinar las percepciones de los clientes con mayor confiabilidad y ayuda a determinar el grado de asociación de las variables en que se desarrolla el estudio. Dentro de ésta se eligió el diseño transversal, que se realiza tomando una muestra de los elementos de la población en un punto determinado de tiempo, pues es muy útil en el diseño de encuestas, el método de recolección de los datos será la encuesta virtual, en un cuestionario corto para garantizar que sea contestado en su totalidad, dónde se formularán diferentes tipos de preguntas sencillas relacionadas con el estudio para recolectar la información requerida para su posterior análisis y obtención de conclusiones, esto con el fin de determinar las motivaciones, intenciones y preferencias del mercado objetivo.

### **2.3.1. Proceso de la Investigación de Mercado**

#### **2.3.1.1. Planteamiento del Problema**

Conocer si los consumidores potenciales estarían dispuestos a realizar sus compras mediante un servicio electrónico, así también los factores que se deben tomar en cuenta para desarrollar dicho negocio de manera exitosa, con competitividad sostenible en el tiempo, y obtener la mayor participación de mercado.

#### **2.3.1.2. Formulación del Problema**

¿Un nuevo servicio para la compra de productos para el hogar a través de dispositivos electrónicos sería aceptado por los consumidores? ¿Y cuáles son los hábitos y factores que influyen en la elección del servicio?

#### **2.3.1.3. Planteamiento de la Hipótesis**

**H<sub>1</sub>:** Al momento de seleccionar un lugar de abastecimiento el consumidor considera más el precio de los productos.

**H<sub>2</sub>:** La población considera más importante la proximidad de los establecimientos a sus hogares, la rapidez y comodidad con la que puede abastecerse.

#### **2.3.1.4. Objetivos de Investigación de Mercado**

- ✓ Conocer cuál es la imagen que tienen los consumidores sobre el servicio a través de dispositivos electrónicos, aspectos positivos y negativos del servicio.
- ✓ Determinar los hábitos de compra por Internet.
- ✓ Identificar qué lugares de abastecimiento son los más usados y cuál es el preferido.
- ✓ Conocer cuáles son los hábitos de uso y compra en lugares de abastecimiento.
- ✓ Identificar cuáles son los montos que gasta el mercado en las compras de productos para el hogar.
- ✓ Determinar qué factores influyen en la elección de un servicio.

- ✓ Evaluar un Concepto del Servicio de compras en supermercados a través de dispositivos electrónicos en los siguientes aspectos:
  - Conocer cómo es percibida la idea.
  - Determinar qué factores influyen en la compra de productos a través del nuevo servicio.
  - Identificar qué medio de comunicación se debe emplear para promocionar.

## **2.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

**Investigación exploratoria:** Se iniciará con una investigación exploratoria, con el objetivo de proporcionar información y comprensión del problema, de esa manera definir el problema con mayor precisión, identificar los cursos de acción pertinentes y obtener información adicional.

**Investigación descriptiva:** Luego se realizará una investigación descriptiva, que nos permitirá describir las características de los clientes a través del diseño transversal simple, donde se extrae una única muestra de encuestados de la población meta y se obtiene información de esta muestra una sola vez.

### **Métodos y técnicas:**

Para la investigación exploratoria se realizará una entrevista con un experto del sector, una encuesta piloto a un pequeño número de consumidores y también un análisis de datos secundarios para identificar datos cualitativos de mayor relevancia para la investigación.

**Encuesta:** Se realizará en la investigación descriptiva aplicando la técnica del cuestionario que consistirá en un conjunto de preguntas cerradas, previamente estructurado para la recopilación de la información primaria, se realizarán a una muestra de la población objeto de estudio.



## **2.5. RECOPIACIÓN DE DATOS**

Se realizará la recolección de información de fuentes primarias; los datos primarios son aquellos que se originan en la investigación para tratar el problema de investigación, los datos secundarios son los que se reúnen con propósitos distintos al problema, incluyen información de fuentes privadas y gubernamentales, se hará uso de estos datos debido a que estos son de muy fácil accesibilidad y su recolección representa un bajo costo.

**Fuentes primarias:** Consistirá en la recolección de información de primera mano a través de una encuesta estructurada, que consistirá en un conjunto de preguntas cerradas a una muestra de la población, por lo tanto, se considerará esta información como precisa y confiable.

**Fuentes Secundarias:** Consistirá en la recopilación de información relevante de periódicos digitales, como también del Instituto Nacional de Estadística (INE), Libros y tesis de administración de empresas.

### **2.5.1. Diseño del Cuestionario**

Dentro del diseño de encuestas se realizará un cuestionario online que conste de 15 preguntas estructuras y el tipo de preguntas que se formularán serán cerradas y de opción múltiple, para obtener datos confiables y precisos, con un orden predeterminado y un enfoque directo, ya que los participantes conocerán la finalidad de la investigación.

### **2.5.2. Encuestas**

Para la recopilación de la información se hará uso del método de la encuesta que consiste en un cuestionario estructurado que se aplicará a la muestra representativa de la población, para obtener información sobre las opiniones, actitudes y comportamientos de la población objeto de estudio.

## 2.6. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.6.1. Población

La población sujeta a estudio estará comprendida por las viviendas del área urbana de la provincia Cercado del Departamento de Tarija.

Según las proyecciones de población 2012 – 2020 elaborado por el Instituto Nacional de Estadística INE, se conoce que la ciudad de Tarija Cercado tiene una proyección poblacional que asciende a 261.188 habitantes en la gestión 2019, dato con el cual se trabajó para determinar el cálculo de la muestra. (INE Proyecciones, 2012-2020)

### 2.6.2. Muestra

Para el cálculo de la muestra se trabajará con un nivel de confianza del 95%, al cual corresponde un valor de  $z = 1.96$ , con un error del 5% debido al corto período de tiempo con el que se cuenta para la realización de la investigación, otro factor es el costo de la investigación dado que un error menor daría lugar a un costo mayor.

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

**Donde:**

**N**= Tamaño de la población

**P**= Probabilidad de éxito

**Q**= Probabilidad de fracaso

**e**= 5% o el 0.05 de error de estimación

**Z**= el nivel de confianza del 95%, esto da un valor de 1,96 para z

**Probabilidad De Éxito Y Fracaso:** Se realizó una encuesta piloto a 15 personas aleatoriamente seleccionadas para determinar la probabilidad de éxito y fracaso, dicha encuesta consistió en plantear una pregunta, al grupo de personas seleccionado:

¿Estaría usted dispuesto a realizar compras de productos para el hogar mediante dispositivos electrónicos y de manera virtual?

SI

NO

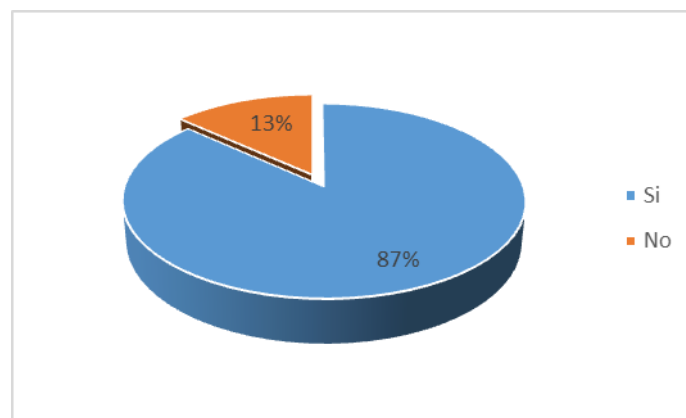
Los resultados de la aplicación de la encuesta piloto, se obtuvo que:

**TABLA N° 1**  
**COMPRA DE PRODUCTOS PARA EL HOGAR MEDIANTE DISPOSITIVOS ELECTRÓNICOS Y DE MANERA VIRTUAL**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	13	87
No	2	13
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**GRÁFICO N° 1**  
**COMPRA DE PRODUCTOS PARA EL HOGAR MEDIANTE DISPOSITIVOS ELECTRÓNICO Y DE MANERA VIRTUAL**



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla y gráfico anterior podemos observar que el mayor porcentaje 87% de las familias encuestadas están dispuestos a acceder al servicio en la compra de productos para el hogar mediante dispositivos electrónicos y de manera virtual, asimismo, con un mínimo porcentaje al 13% no estarían dispuestos a acceder al

servicio el cual uno de los motivos principales es el desconocimiento del uso de la tecnología.

**Por otra parte, se deduce:**

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

Donde:

Z<sup>2</sup>= valor de abscisa visto en tablas de distribución normal (1- E) = 95% =1,96

N= Población = Números de habitantes de Tarija-Cercado 261.188 (INE Proyecciones, 2012-2020)

P= probabilidad de éxito = 87%

Q= Probabilidad de fracaso = 13%

E= error asumido =5%

$$n = \frac{1,96^2 * 261.188 * 0,87 * 0,13}{0,05^2 * 261.188 + 1,96^2 * 0,87 * 0,13}$$

$$n = \frac{113.482,26}{653,41}$$

$$n = 174.11 \approx 174$$

Tomando en cuenta el tamaño de la muestra obtenida a través de la formula se realizaron 174 encuestas a diferentes familias del área urbana del Municipio de Cercado de la ciudad de Tarija.

## 2.7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

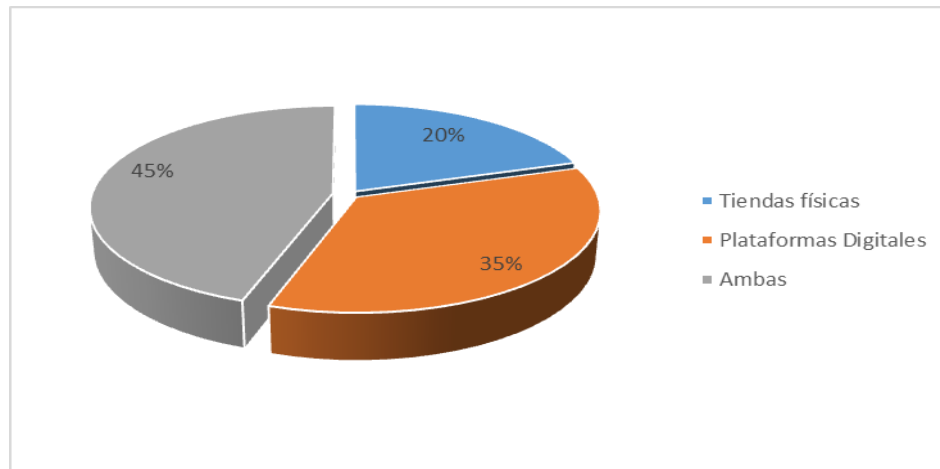
### 2.7.1. Resultados.

**Tabla N° 2**  
**PREFERENCIA DE FORMA DE COMPRA DE PRODUCTOS EN GENERAL**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tiendas físicas	35	20
Plataformas Digitales	61	35
Ambas	78	45
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 2**  
**PREFERENCIA DE FORMA DE COMPRA DE PRODUCTOS EN GENERAL**



Fuente: Elaboración Propia

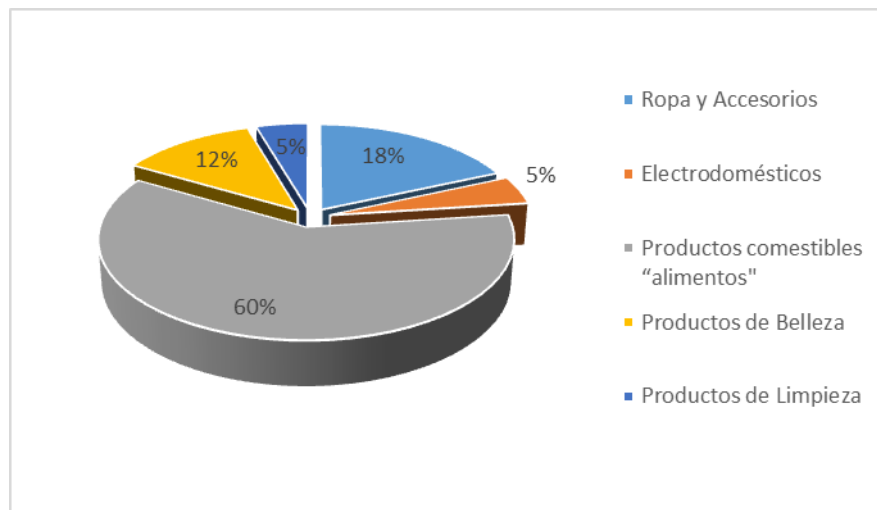
El 45% de las personas encuestadas realiza sus compras en tiendas físicas y plataformas digitales, mientras que un 35% adquiere productos a través de plataformas digitales, y solo el 20% prefiere realizar sus compras en tiendas físicas.

**TABLA N° 3**  
**PRODUCTOS ADQUIRIDOS CON MAYOR FRECUENCIA POR INTERNET**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ropa y Accesorios	32	18
Electrodomésticos	8	5
Productos comestibles "alimentos"	105	60
Productos de Belleza	21	12
Productos de Limpieza	8	5
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 3**  
**PRODUCTOS ADQUIRIDOS CON MAYOR FRECUENCIA POR INTERNET**



Fuente: Elaboración Propia

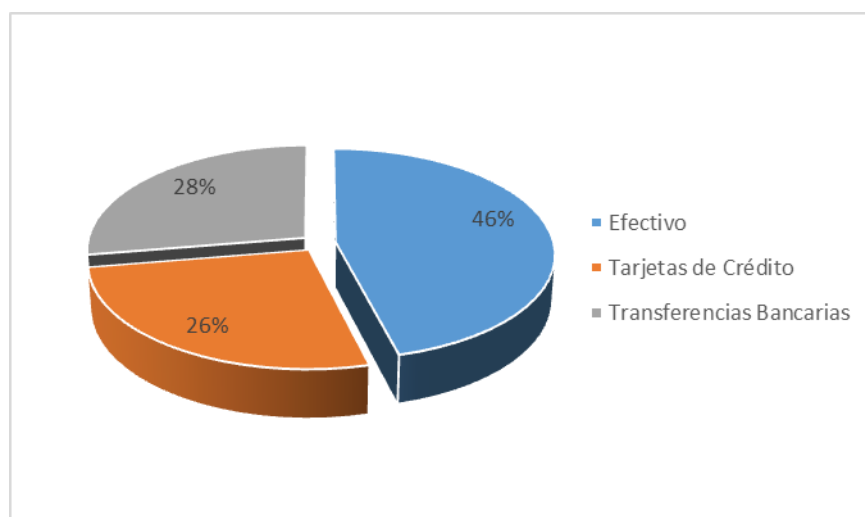
Como podemos observar los resultados obtenidos de la población encuestada, se tiene que el 60% de las personas encuestadas adquieren productos comestibles (alimentos), mediante el internet, el 18% ropa y accesorios, 12% productos de Belleza y el restante con el 5% compra productos de limpieza y electrodomésticos que lo realizan por vía virtual.

**TABLA N° 4**  
**FORMAS DE PAGO UTILIZADAS CON MAYOR FRECUENCIA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Efectivo	80	46
Tarjetas de Crédito	46	26
Transferencias Bancarias	48	28
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 4**  
**FORMAS DE PAGO UTILIZADAS CON MAYOR FRECUENCIA**



**Fuente:** Elaboración Propia

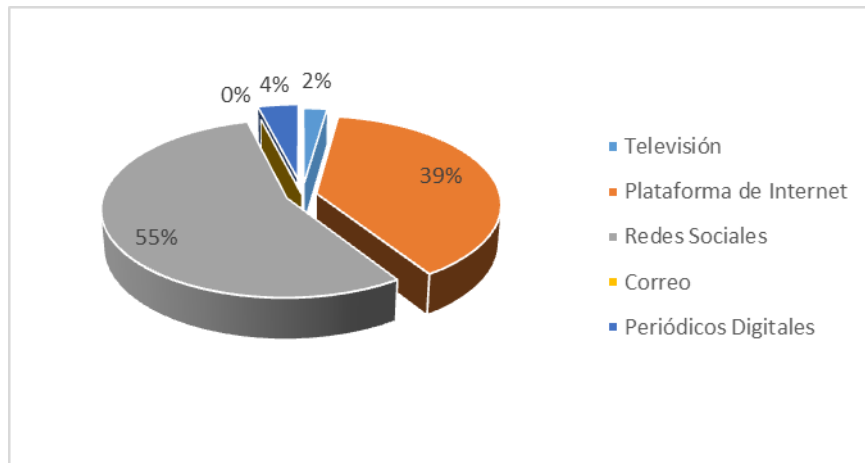
Podemos determinar en que en la tabla y gráfico anterior según las respuestas obtenidas a través de nuestra encuesta que el 46% prefiere realizar los pagos de sus compras en efectivos, seguido con un 28% los hace mediante una transferencia bancaria por último un 26% utiliza una tarjeta de crédito para hacer efectivo sus pagos.

**TABLA N° 5**  
**MEDIOS DE COMUNICACIÓN MÁS UTILIZADOS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Televisión	4	2
Plataforma de Internet	67	39
Redes Sociales	96	55
Correo	0	0
Periódicos Digitales	7	4
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 5**  
**MEDIOS DE COMUNICACIÓN MÁS UTILIZADOS**



Fuente: Elaboración Propia

Para llevar adelante una nueva empresa es muy importante posicionarlo en el mercado es por esta razón que tenemos que tomar en cuenta que los medios de comunicación son muy importantes, es por ello, que el 55% de las personas encuestadas utilizan las redes sociales para informarse, mientras que el 39% se informa mediante plataformas de internet y el restante 4% y 2% lo hacen mediante periódicos digitales y televisión respectivamente.

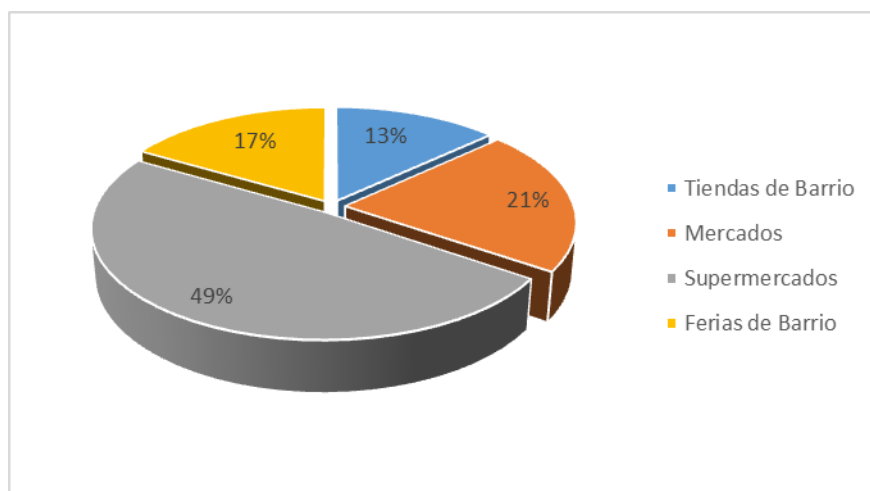


**Tabla N° 6**  
**PREFERENCIA DEL LUGAR DE ABASTECIMIENTO**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tiendas de Barrio	23	13
Mercados	37	21
Supermercados	85	49
Ferias de Barrio	29	17
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 6**  
**PREFERENCIA DEL LUGAR DE ABASTECIMIENTO**



**Fuente:** Elaboración Propia

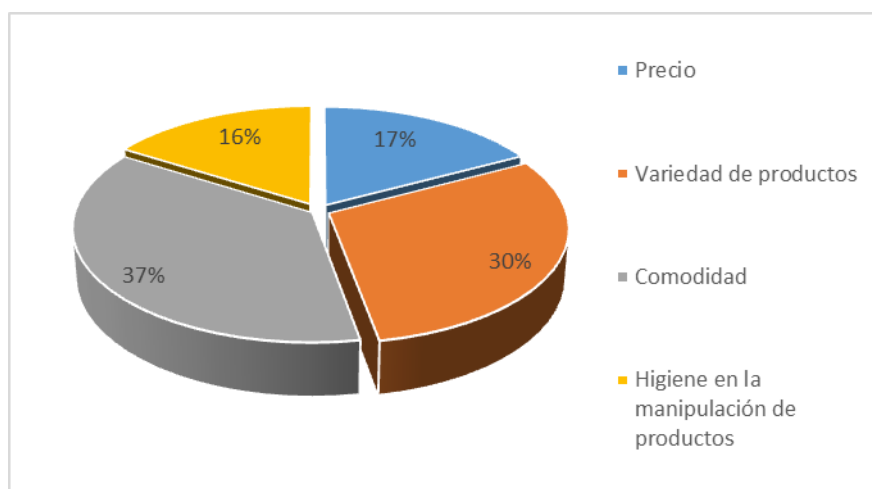
Los consumidores en la actualidad buscan nuevas alternativas y medios de compra que resulten sencillos y cómodos, es por ello que los resultados de la encuesta nos muestran que el 49% de las personas encuestadas prefiere realizar sus compras en supermercados por la comodidad, ahorro de tiempo entre otros, por otro lado, el 21% acude a mercados de la ciudad, el 17% realiza sus compras en ferias de barrio y el restante en tiendas de barrio.

**TABLA N° 7**  
**ASPECTOS QUE CONSIDERA EL CONSUMIDOR AL MOMENTO DE SELECCIONAR EL LUGAR DE COMPRA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precio	30	17
Variedad de productos	52	30
Comodidad	64	37
Higiene en la manipulación de productos	28	16
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 7**  
**ASPECTOS QUE CONSIDERA EL CONSUMIDOR AL MOMENTO DE SELECCIONAR EL LUGAR DE COMPRA**



Fuente: Elaboración Propia

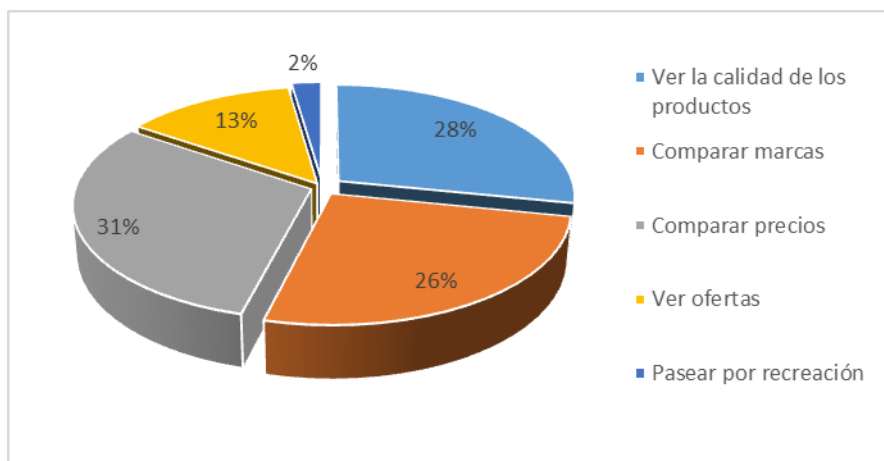
Para todo consumidor, es un aspecto muy importante a considerar es seleccionar el lugar donde adquiere sus productos de primera necesidad, es por ello que nuestra población encuestada manifiesta que el 37% considera que como aspecto principal al momento de seleccionar el lugar de compra es la comodidad, por otro lado, el 30% considera que es de mayor importancia encontrar gran variedad de productos en un solo lugar, el 17% selecciona el lugar basándose en el precio y el 16% en la higiene.

**TABLA N° 8**  
**QUE VALORA EL CONSUMIDOR DE REALIZAR SUS COMPRAS DE**  
**FORMA PRESENCIAL**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ver la calidad de los productos	49	28
Comparar marcas	45	26
Comparar precios	53	30
Ver ofertas	23	13
Pasear por recreación	4	2
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 8**  
**QUE VALORA EL CONSUMIDOR DE REALIZAR SUS COMPRAS DE**  
**FORMA PRESENCIAL**



Fuente: Elaboración Propia

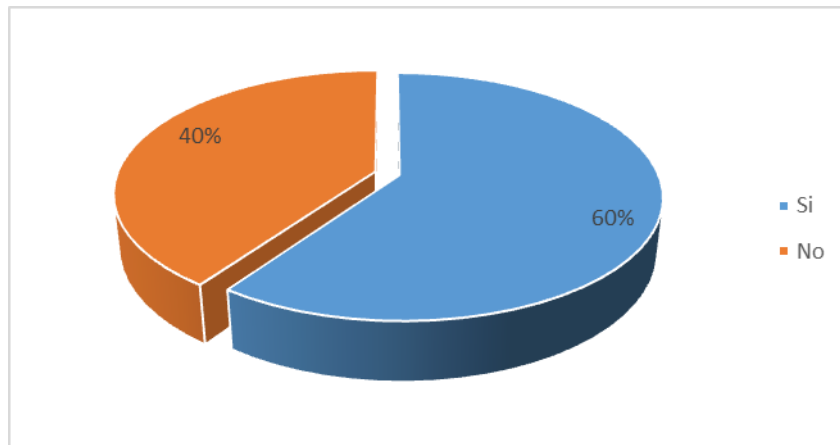
El 30% de las personas encuestadas valora la posibilidad de realizar comparación de precios entre productos cuando efectúa sus compras de manera presencial, un 28% ver la calidad del producto, el 26% poder realizar una comparación de marca, el 13% para ver ofertas y el restante le agrada realizar sus compras por recreación.

**TABLA N° 9**  
**A LOS CONSUMIDORES LES AGRADA REALIZAR SUS COMPRAS**  
**PERSONALMENTE**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	104	60
No	70	40
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 9**  
**A LOS CONSUMIDORES LES AGRADA REALIZAR SUS COMPRAS**  
**PERSONALMENTE**



Fuente: Elaboración Propia

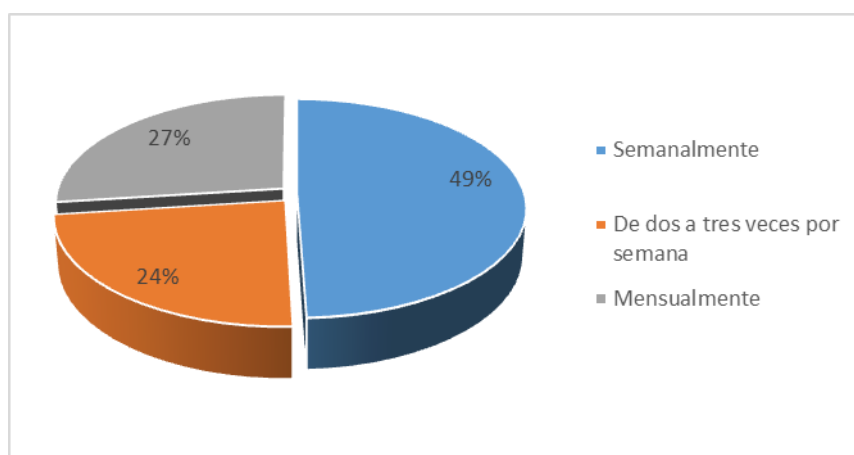
La mayoría de las personas les agrada ir de comprar ya que el mismo se vuelve en un proceso positivo que aleja tu mente de los pensamientos negativos, preocupaciones entre otras es por esta razón que la población encuestada para nuestro estudio nos da como respuesta que el 60% de las personas le agrada realizar sus compras de forma presencial y al 40% no le gusta salir de compras.

**TABLA N° 10**  
**FRECUENCIA DE COMPRA DE INSUMOS PARA EL HOGAR**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Semanalmente	86	49
De dos a tres veces por semana	41	24
Mensualmente	47	27
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 10**  
**FRECUENCIA DE COMPRA DE INSUMOS PARA EL HOGAR**



**Fuente:** Elaboración Propia

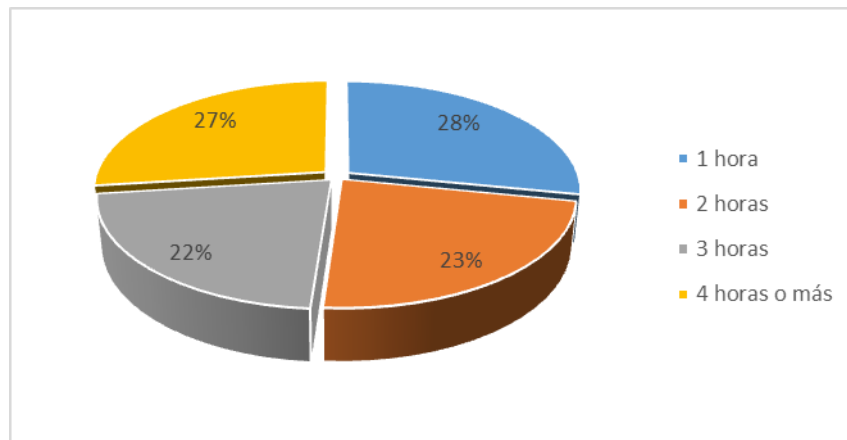
Una vez analizado los datos de la encuesta realizada podemos determinar que el 49% realiza sus compras de manera semanal, el 27% lo hace una vez al mes y el 24% de dos a tres veces por semana adquiere los productos para el hogar.

**TABLA N° 11**  
**TIEMPO APROXIMADO QUE SE DESTINA A REALIZAR COMPRAS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 hora	49	28
2 horas	40	23
3 horas	38	22
4 horas o más	47	27
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 11**  
**TIEMPO APROXIMADO QUE SE DESTINA A REALIZAR COMPRAS**



**Fuente:** Elaboración Propia

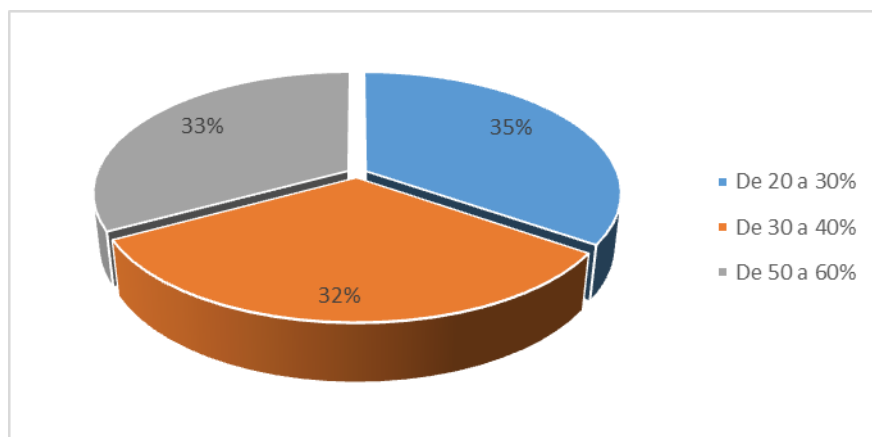
Una vez analizado los datos de las encuestas podemos determinar que el 55% de la población encuestada destina entre 1 a 4 horas respectivamente, para poder realizar compras de consumo para el hogar y el 45% destina entre 2 a 3 horas su tiempo para adquirir productos básicos de primera necesidad.

**TABLA N° 12**  
**PORCENTAJE DE INGRESOS DESTINADOS A LAS COMPRA DE**  
**VIVERES**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 20 a 30%	60	35
De 30 a 40%	56	32
De 50 a 60%	57	33
<b>TOTAL</b>	<b>173</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 12**  
**PORCENTAJE DE INGRESOS DESTINADOS A LAS COMPRA DE**  
**VIVERES**



Fuente: Elaboración Propia

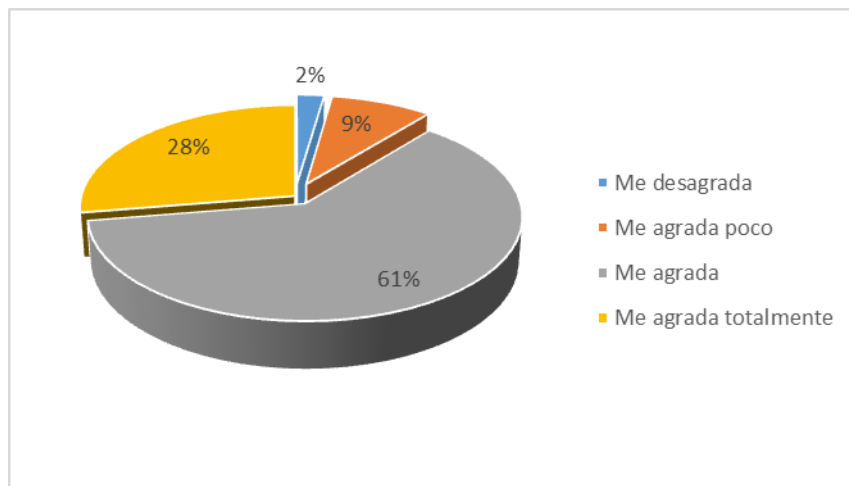
Tomando en cuanto los resultados de la tabla y gráfico anterior podemos determinar que es difícil encontrar un balance entre la necesidad y el lujo, especialmente cuando consideramos cuanto debemos gastar en comida, ropa, etc., es por ello que los porcentajes obtenidos a través de la encuesta oscilan entre el 32% y 35% relativamente cercanos donde nuestra población invierte entre el 20 y 60 por ciento de su salario para la compra de víveres.

**TABLA N° 13**  
**LA IDEA DE PODER REALIZAR SUS COMPRAS POR MEDIO DE**  
**DISPOSITIVOS MOVILES ES DEL AGRADO DE LOS CONSUMIDORES**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Me desagrada	4	2
Me agrada poco	15	9
Me agrada	107	61
Me agrada totalmente	48	28
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**GRÁFICO N° 13**  
**LA IDEA DE PODER REALIZAR SUS COMPRAS POR MEDIO DE**  
**DISPOSITIVOS MOVILES ES DEL AGRADO DE LOS CONSUMIDORES**



Fuente: Elaboración Propia.

La idea de poder realizar sus compras por medio de dispositivos electrónicos le agrada al 61% de las personas encuestadas, al 28% le agrada totalmente y al 9% le agrada poco.

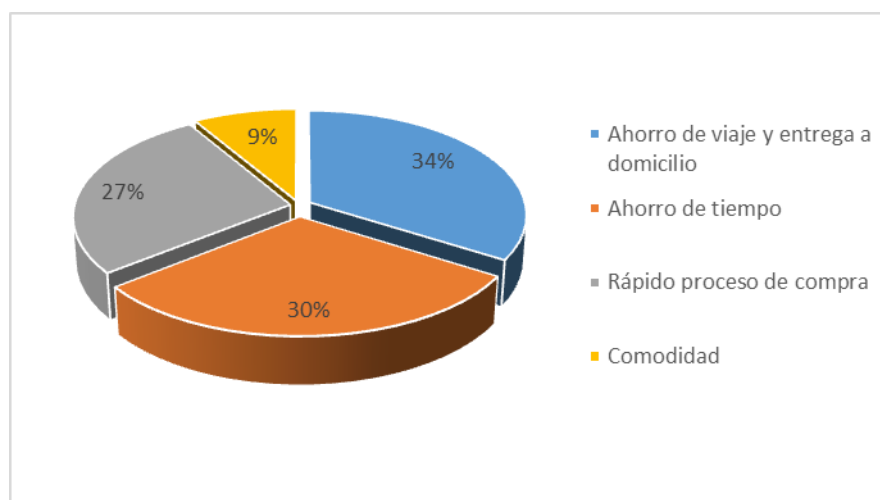


**TABLA N° 14**  
**ASPECTOS QUE LE AGRADARIA AL CONSUMIDOR DEL NUEVO**  
**SERVICIO**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ahorro de viaje y entrega a domicilio	59	34
Ahorro de tiempo	53	30
Rápido proceso de compra	47	27
Comodidad	15	9
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 14**  
**ASPECTOS QUE LE AGRADARIA AL CONSUMIDOR DEL NUEVO**  
**SERVICIO**



Fuente: Elaboración Propia

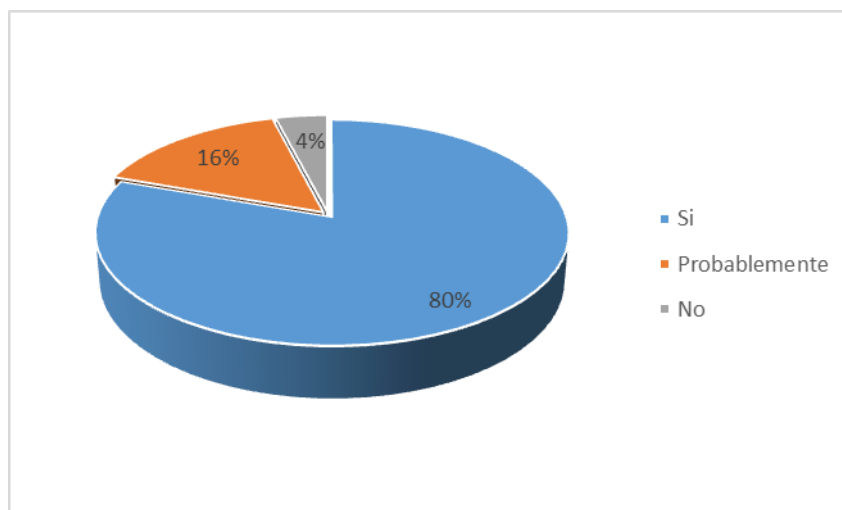
Al 34% de las personas encuestadas el aspecto que más le agradaría del nuevo servicio es el ahorro de viaje y la entrega a domicilio, mientras que a un 30% le agradaría por el ahorro de tiempo y a un 27% el rápido proceso de compra.

**TABLA N° 15**  
**LOS CONSUMIDORES ESTARIAN DISPUESTOS A REALIZAR SUS**  
**COMPRAS EN UN SUPERMERCADO ELECTRONICO**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	140	80
Probablemente	27	16
No	7	4
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 15**  
**LOS CONSUMIDORES ESTARIAN DISPUESTOS A REALIZAR SUS**  
**COMPRAS EN UN SUPERMERCADO ELECTRONICO**



Fuente: Elaboración Propia

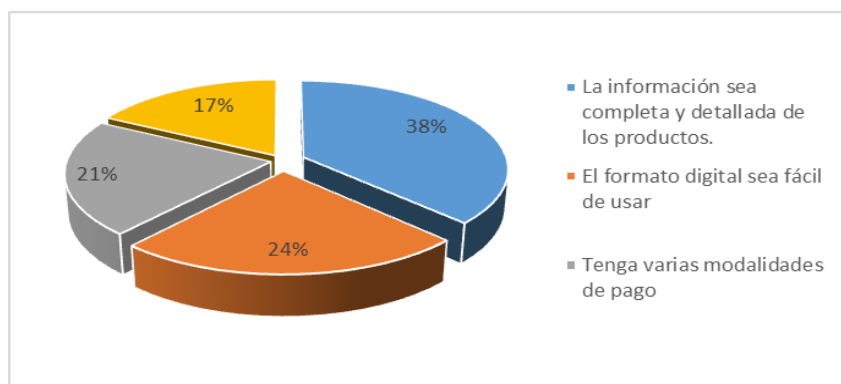
Lac crisis del coronavirus está cambiando los hábitos de compra en el sector del gran consumo. Entre otras tendencias, el confinamiento y el miedo al contagio hacen que los consumidores opten por realizar sus compras a través del internet o de manera electrónica es por ello que el 80% de las personas encuestadas realizarían sus compras en un supermercado electrónico, seguido de un 16% probablemente lo haría y con un mínimo del 4% no lo haría.

**TABLA N° 16**  
**ASPECTO MÁS IMPORTANTE AL MOMENTO DE REALIZAR COMPRAS**  
**POR INTERNET**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
La información sea completa y detallada de los productos.	65	37
El formato digital sea fácil de usar	42	24
Tenga varias modalidades de pago	37	21
Cuenta con chat en línea que resuelvan dudas	30	17
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 16**  
**ASPECTO MÁS IMPORTANTE AL MOMENTO DE REALIZAR COMPRAS**  
**POR INTERNET**



Fuente: Elaboración Propia

Para el 37% de los encuestados es importante que la información sea completa y detallada de los productos al momento de realizar sus compras, para el 24% es importante que el formato digital sea fácil de usar, para el 21% es importante que tenga varias modalidades de pago y por último el 17% considera que es de mayor importancia que se cuente con chats en línea que resuelvan dudas.

## **2.8. RIESGOS Y OPORTUNIDADES DEL MERCADO**

### **Riesgos**

- ✓ El servicio no sea aceptado por el consumidor, al enfrentarse a una cultura y hábitos formados.
- ✓ Fortalecimiento de la competencia, la posibilidad de que la competencia implemente nueva tecnología.
- ✓ Inestabilidad política.
- ✓ Entrada al mercado de un competidor que mejore nuestra ventaja competitiva.
- ✓ Fortalecimiento de la competencia.

### **Oportunidades**

- ✓ Negociación con proveedores, para acceder a los productos con descuentos o a precios más bajos por volúmenes de compra.
- ✓ Existen servicios y recursos financieros accesibles para emprendedores.
- ✓ Incremento en la preferencia de realizar compras por internet.
- ✓ Tendencia de las personas a valorar más del tiempo libre.
- ✓ Mayor uso de las Redes Sociales.
- ✓ No se cuenta con supermercados que brinden el tipo de servicio electrónico, los que existen mantienen un servicio tradicional.

## **2.9. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

La realización de la investigación ha sido un punto importante y de mucha utilidad para el plan de negocio, de esta manera se obtuvieron datos de las necesidades que tienen los clientes potenciales y se identificó los medios para llevar a cabo la campaña publicitaria.

### **Conclusiones de las encuestas:**

- ✓ Con el estudio se puede apreciar, que los consumidores se están habituando cada vez más a lo que son las compras vía internet, las circunstancias han generado que la población tome más conocimiento acerca de lo que constituye las compras en línea, más al contrario la población aún se encuentra reacio a efectuar pagos virtuales.
- ✓ Se pudo identificar que el producto que se adquiere con mayor frecuencia vía internet son los alimentos.
- ✓ El medio de comunicación más apropiado para realizar las campañas publicitarias son las redes sociales, ya que es el medio más usado por los consumidores al momento de informarse.
- ✓ La población prefiere realizar sus compras en supermercados por la comodidad que estos brindan al momento de realizar comparaciones entre marcas y precios.
- ✓ A la mayor parte de la población le agrada realizar sus compras de forma tradicional, acudiendo personalmente a los establecimientos de abastecimiento para comparar precios y ver la calidad de los productos, una mínima parte lo hace por recreación.
- ✓ Del 20 a 30% del ingreso de los consumidores es destinado a la compra de víveres, realizando una compra planificada semanalmente.
- ✓ A la población le agradaría poder realizar sus compras mediante un nuevo servicio electrónico, por ser un servicio a domicilio, esperan que el mismo brinde la información completa de los productos y que la plataforma virtual sea fácil de usar.

### **Conclusiones de las entrevistas:**

Las entrevistas realizadas a propietarios de supermercados en la ciudad de Tarija se realizaron de manera virtual, las respuestas obtenidas en cada una de ellas se encuentran en anexos. (Ver Anexo N° 3).

- ✓ Los propietarios de los supermercados en la ciudad de Tarija se limitan a realizar publicidad de sus negocios a través de páginas de Facebook, pero las no hacen uso de Facebook Ads. Lo que tiene un costo diario por publicidad personalizada.
- ✓ Los propietarios de los supermercados de Tarija no tienen un conocimiento muy amplio del uso de tecnología, por lo cual requerirían de personal capacitado en el área si en algún momento desearían actualizar su servicio.
- ✓ El personal que este tipo de negocio precisa varía entre 4 a 8 personas.
- ✓ Los productos de mayor consumo en la ciudad de Tarija son los alimentos y productos de aseo personal.
- ✓ Se puede evidenciar que la población aún no se siente seguro de hacer uso de tarjetas de crédito y pagos virtuales, puede deberse a falta de conocimiento o inseguridad.



**CAPÍTULO III**  
**NATURALEZA DEL NEGOCIO**

*Lick*

Compra a un click desde tu casa

### **3.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O IDEA DEL NEGOCIO**

Es un servicio de tienda electrónica, un espacio físico que cuente con pantallas digitales con un software que ofrezca una lista de productos ordenados por secciones con toda la información que requiera el cliente de cada producto, Los clientes podrán acceder al servicio de delivery si lo requiere. Los ingresos se generarán a partir de la venta de alimentos y artículos de limpieza de alta rotación en el hogar y presentación familiar.

El modelo de negocio comprenderá también una plataforma virtual para computadoras y dispositivos móviles donde se podrá acceder al software de las instalaciones donde se muestra los productos, entre otros beneficios, en la página web o a través del aplicativo móvil gratuito que estará disponible en las tiendas “Google Play” y “App Store”.

El servicio del supermercado electrónico tiene como objetivo brindar alternativas innovadoras en el mercado que brinden una mejora a la satisfacción del cliente, por otra parte, se pretende generar una manera de adquirir sus productos de un modo más fácil y cómodo. La meta de este proyecto es realizar el montaje de un supermercado de productos diversificados para la canasta familiar mediante la creación de una plataforma digital que contenga la información completa de los productos ofrecidos.

#### **3.1.1. Justificación de la Empresa**

La ciudad de Tarija se encuentra en pleno desarrollo y por lo tanto las necesidades de las personas paralelamente van creciendo al mismo ritmo; en este sentido el nuevo emprendimiento pretende satisfacer cada necesidad específica relacionada estrechamente con la idea de este nuevo negocio.

La idea para este nuevo emprendimiento fue considerada en base a las exigencias que presenta el consumidor tarijeño.



### **3.1.2. Nombre de la Empresa**

El nombre estará relacionado con el giro del negocio en que estará enmarcado en la ciudad de Tarija, en este sentido se definirá la razón social y nombre comercial de la empresa:

**Nombre o razón social: “SUPERMERCADO CLICK.”**

### **3.1.3. Tipo de Empresa**

La empresa será una “Sociedad de Responsabilidad Limitada” o “S.R.L.”, será una sociedad mercantil donde los socios serán responsables hasta el monto de su aporte, el fondo común estará dividido en cuotas de capital que en ningún caso podrá representarse por acciones o títulos valores, solo dinero en efectivo y en la que el número de los socios no podrá ser mayor a veinticinco. En la que el capital estará dividido en cuotas de capital de igual valor.

**Según su forma jurídica:** Sera una Sociedad de Responsabilidad Limitada, en la que los socios son responsables de las obligaciones sociales de la empresa según el monto de sus aportes de capital a la empresa.

**Según el origen de capital:** Sera una empresa privada, el origen del capital provendrá de inversionistas privado y con fines de lucro.

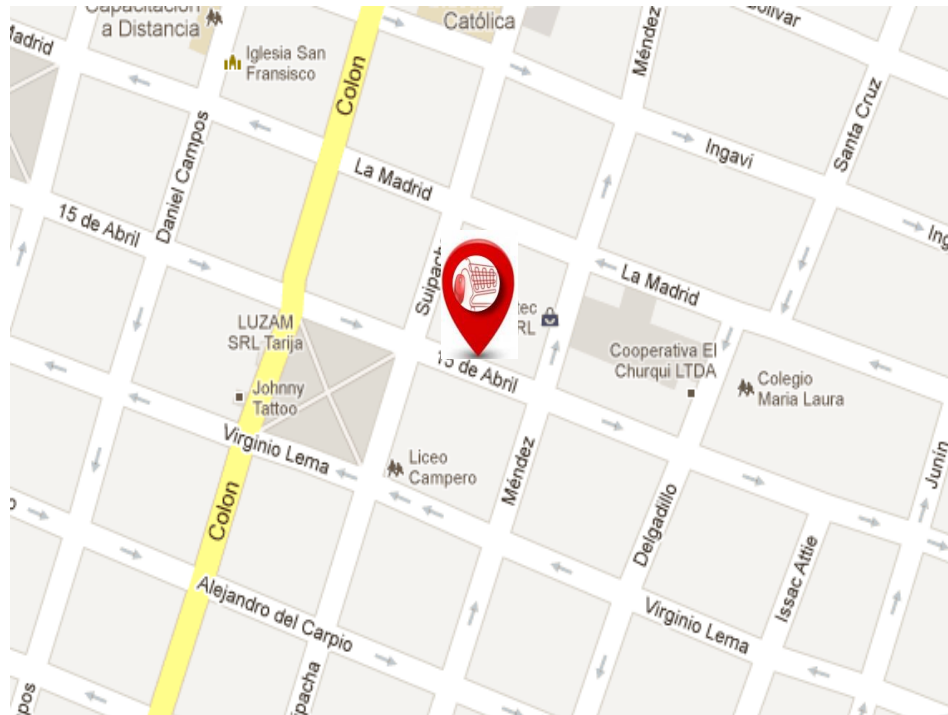
**Según la magnitud de la empresa:** Su capital, ingresos y número de trabajadores son reducidos, de hecho, no trabajan más de 20 personas, por lo tanto, la empresa supermercado CLIKC se cataloga como una pequeña empresa ya que la misma cuenta con 7 trabajadores y 4 socios con un total de 11 personas.

### **3.1.4. Ubicación y Tamaño**

“SUPERMERCADO CLICK” estará ubicada en la calle 15 DE ABRIL entre MÉNDEZ y SUIPACHA, al ser una empresa que comercializa y brinda productos debemos contar necesariamente con un establecimiento con una ubicación estratégica y concurrida por toda la población en general, esto nos facilita a que la empresa sea

conocida más rápidamente por la población y también porque es una zona donde los clientes nos podrán encontrar fácilmente ya que esta zona es frecuentada por nuestra población objetivo.

## ILUSTRACIÓN N° 2 UBICACIÓN DE LA EMPRESA “SUPERMERCADO CLICK”



Fuente: Google Maps

### 3.1.5. Bases Filosóficas de la Empresa

La filosofía de la empresa está compuesta por elementos sobresalientes para la construir una cultura organizacional adecuada estos son: visión, misión, principios y valores los cuales derivan los objetivos e ideales de la empresa.

### 3.1.5.1. Visión

La visión responde a la pregunta ¿en qué queremos convertirnos?, es la imagen que tendremos de nuestra empresa en el futuro y lo que queremos lograr para nuestro negocio. Para lo cual, nos identificaremos con la siguiente visión.

*“Ser reconocidos como un Supermercado Electrónico pionero en la ciudad de Tarija, destacado por ofrecer productos de buena calidad al igual que por seguridad y confiabilidad en las transacciones. Buscando a través del tiempo resaltar con proyectos de innovación y desarrollo con nuevas tecnologías que la hagan cada vez más competitiva y eficiente para la comodidad y satisfacción del cliente”*

### 3.1.5.2. Misión

La misión de una organización responde a la pregunta ¿Cuál es nuestro negocio?, es la razón de ser de la organización y el motivo por el cual existe, además es la determinación de la función de la organización, en la cual se debe definir la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar y el producto a ofertar. La misión debe crear un ambiente de compromiso e inducir el comportamiento de empleados y clientes.

Por tal motivo es que estaremos comprometidos con la siguiente misión:

*“CLICK es un supermercado electrónico dedicado a vender productos de primera necesidad al por menor, brindando un servicio rápido y cómodo por medio de dispositivos electrónicos, Teniendo como propósito impulsar el desarrollo del comercio electrónico en el municipio de cercado de la ciudad de Tarija”*

### 3.1.5.3. Principios y Valores de la Empresa

- ✓ **Eficiencia y rapidez:** En la comercialización de los productos y servicios.
- ✓ **Calidad:** Ofrecer productos de alta calidad permitirá lograr la permanencia y crecimiento de la empresa.

- ✓ **Trabajo en equipo:** Para lograr unión en el personal y resultados oportunos.
- ✓ **Clara orientación al cliente:** El trabajo y desempeño cotidiano siempre se desarrolla pensando en la satisfacción del cliente, cuya confianza debemos ganarnos día a día.
- ✓ **Compromiso:** Compromiso con el cliente a ofrecerle una amplia gama de productos de calidad a unos precios competitivos y al mismo tiempo implicar a los trabajadores, ofreciendo garantías de futuro.
- ✓ **Innovación:** Renovación permanente y apuesta por las nuevas tecnologías que permitan prestar un mejor servicio.
- ✓ **Integridad:** Responsabilidad, honestidad y respeto a las personas y a la ley.
- ✓ **Puntualidad:** En cada una de las obligaciones asignadas para con la empresa y el cliente.

#### **3.1.5.4. Objetivos Estratégicos de la empresa**

- ✓ Fomentar el comercio electrónico en la ciudad de Tarija.
- ✓ Garantizar siempre que el servicio y las transacciones electrónicas sean seguras y confiables.
- ✓ Mantener los mejores estándares de calidad de los diferentes productos ofrecidos por el Supermercado.
- ✓ Estructurar una base de datos sólida con la información de los clientes de la empresa.
- ✓ Garantizar la confidencialidad de la información.
- ✓ Liderar proyectos e impulsar el Bienestar Social con compromiso hacia el municipio.



**CAPITULO IV**  
**PLAN DE MARKETING**

Compra a un click desde tu casa

## **4.1. FUNCIÓN DEL MARKETING**

El plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de una organización y, como tal, no es una acción aislada dentro de las políticas de gestión empresarial.

*“El marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor por otros, de una forma rentable para la empresa”.* (Kotler, 2006).

A la hora de realizar un plan de marketing hay que tener en cuenta que, básicamente, se distinguen dos partes: el marketing estratégico y el marketing operativo.

El marketing estratégico nos permitirá definir la estrategia que va a desarrollar nuestra empresa en el mercado Tarijeño. A través del marketing operativo definiremos las acciones necesarias para cumplir los objetivos estratégicos definidos.

### **4.1.1. Objetivos de marketing**

- ✓ Determinar el segmento geográfico y demográfico.
- ✓ Identificar las estrategias del marketing mix más apropiadas para lograr que la organización sea reconocida en el mercado.
- ✓ Crear la imagen de la empresa mediante el diseño de la marca, slogan y logotipo que capture el interés del público objetivo.
- ✓ Determinar estrategias de posicionamiento, de promoción y publicidad más apropiadas.
- ✓ Concientizar a los consumidores acerca del impacto de desechos en el medio ambiente, mediante actividades dirigidas al marketing ecológico.
- ✓ Elaborar un plan de ventas estimado para 5 años.

#### **4.1.2. Segmento de Mercado**

##### **Segmento Geográfico**

Municipio de Cercado del departamento de Tarija.

##### **Segmento Demográfico**

Hombres y mujeres entre las edades de 15 a 40 años.

El grupo de personas seleccionadas presentan características y comportamientos más o menos similares a las que se puede aplicar una mezcla de marketing similar y de esa manera ser más efectivas.

#### **4.1.3. Marketing Mix**

*“El marketing-mix es el conjunto de herramientas de marketing que utilizan las empresas para conseguir sus objetivos comerciales en relación con un público objetivo”.* (Kotler, 2006).

##### **Producto:**

*“Es la oferta con que una compañía satisface una necesidad”* (Perrault, 1997).

Estará representado por las categorías de productos que incluyen el valor que ofrece a los clientes y que satisfaga mejor sus necesidades. La categoría de productos que se ofrecerá es bastante similar a diversos puntos de abastecimiento, los cuales se podrán visualizar a través de la plataforma virtual se ofrecerá una variedad aproximada de 163 productos por lo que ofrece mayores alternativas de compra a los clientes.

Cabe resaltar que el presente Plan de negocio, involucra la comercialización de dos categorías de productos: perecederos y no perecederos.

**Perecibles:** Los productos perecibles o perecederos, son aquellos productos, poco durables y que inician su proceso de descomposición de manera rápida. Su tiempo de descomposición está determinado por factores como la temperatura o humedad.

**No perecibles:** Son aquellos productos más durables, que su proceso de descomposición se da en un mayor periodo de tiempo. Los productos no perecibles que comercializará son: Productos de limpieza e Higiene.

**Precio:**

*“Es la cantidad de dinero que cobra por un producto o servicio” (Kotler, 2006).*

El precio es uno de los elementos más importantes de la mezcla de marketing, porque permitirá a la empresa mantener una posición del producto en el mercado, alcanzar los objetivos financieros y ajustarse a la realidad del mercado.

Se planificará el abastecimiento de mercadería de manera que permita realizar compras en grandes volúmenes y así lograr mayores descuentos y por consiguiente mejores precios. Ya que a mayor volumen de compra se obtiene menores son los precios, además de otras ventajas como; compras al crédito, entrega del producto a domicilio, descuento por pronto pago y otros.

El precio de venta final para cada producto se definirá a partir del costo de compra al por mayor mas el incremento del porcentaje del impuesto dispuesto por ley para ventas al por menor con una tasa general del (13%) y el porcentaje deseado de ganancia, tomando en cuenta los márgenes de precios establecidos por ley, como también los precios ofertados por la competencia para cada producto.

**Plaza:**

*“Plaza o Distribución comprende las estrategias y los procesos para mover los productos desde el punto de fabricación hasta el punto de venta” (Fleitman, 2017)*

La distribución es la comercialización y transporte de productos a los consumidores.

**Canal directo:** que consistirá en la venta de productos directamente al consumidor.



**Canal digital:** representado por plataformas en internet al cual se puede acceder de cualquier dispositivo, es decir la ubicación de las empresas en la red.

Al encontrarse dentro del sector de comercio electrónico, el diseño del canal de distribución es una aplicación para móvil y página web. En tal sentido las características más fundamentales que deberá cumplir son un diseño amigable, procesos rápidos y cortos, estándares de seguridad de información altos.

La plaza también está compuesta por la cobertura del delivery según la zona y el horario de reparto; y la competitividad de entrega de éstas, está en base a la programación de horarios límite de recepción de pedidos como información complementaria al momento de realizar las compras, será realizada por una empresa dedicada exclusivamente a delivery, con la cual se acordará una alianza estratégica para disminuir los costos de envío.

**Promoción:**

*"La cuarta herramienta del marketing-mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren" (Kotler, 2006)*

La mezcla de promoción es parte fundamental de las estrategias de mercadotecnia porque la diferenciación del producto, el posicionamiento, la segmentación del mercado y el manejo de marca, entre otros, requieren de una promoción eficaz para producir resultados.

Para el éxito de este emprendimiento es imprescindible considerar estrategias publicitarias y de marketing que permitan promocionar el producto en el mercado objetivo y de esta manera lograr el posicionamiento y reconocimiento deseado, para lograr esto se hará uso de los medios publicitarios que arrojo la investigación de

mercados, las redes sociales y plataformas de internet son los principales medios de comunicación que se emplearan.

## **4.2. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO**

El posicionamiento en mercadotecnia, es una estrategia comercial, que pretende conseguir que un producto o marca ocupe un lugar distintivo en la mente del consumidor, con relación a la competencia.

El posicionamiento será presentar la marca como una alternativa innovadora en el sector de ventas al por menor, a través de ventajas competitivas, a partir de la eficiencia en la atención al cliente, procesos rápidos de envío y entrega, facilidad de uso en nuestro canal de ventas, calidad de los productos ofertados, que se logrará manteniendo una gestión adecuada con proveedores.

### **4.2.1. Imagen de la empresa mediante el Diseño de la Marca, Logotipo y Slogan.**

La identidad es la representación o imagen conceptual que los consumidores tienen de una empresa, la imagen es una parte de la identidad que hace referencia a los aspectos visuales de dicha representación. No trata solo del logotipo de la empresa, sino también de las sensaciones, las emociones, la filosofía y los valores que la empresa transmite al exterior y por extensión, la representación de todo ese conjunto de elementos que los consumidores perciben.

**Reconocimiento de Marca:** Para que la marca sea reconocida en el mercado es importante que los clientes, al momento de realizar sus compras perciban que obtiene lo que se les ofrece con el nuevo tipo de servicio, mediante acciones desarrolladas durante el inicio de actividades.

**Asociaciones a la Marca:** Al promover la cultura de compras a través de internet, se logrará que la empresa sea asociada como un negocio que informa a los consumidores de manera que éste pueda recurrir a este medio considerándolo seguro y confiable. Y sea reconocido como un negocio responsable.

**Logotipo:** El logo es la imagen de identidad por la que los clientes identifican una marca, y hay que recordar que, en muchas ocasiones, una imagen vale más que mil palabras, es la imagen de la que intentamos que los posibles clientes vayan captando las características que definen una empresa, son las que ayudan a construir una identidad y manda un mensaje sobre qué es lo que hace la empresa y cómo lo hace. Debe ser original, funcional, y perdurable en el tiempo.

### ILUSTRACIÓN N° 3 LOGOTIPO



**Fuente:** Elaboración propia

**Slogan:** El slogan es una pequeña frase junto a la marca que tiene como objetivo dar a conocer el valor o beneficio que tiene el servicio, trata de despertar una sensación en el consumidor.

#### ILUSTRACIÓN N° 4 SLOGAN

“COMPRA A UN CLIC DESDE TU CASA”



**Fuente:** Elaboración propia

### 4.3. MARKETING ELECTRÓNICO

Consiste en la aplicación de las estrategias de comercialización llevadas a cabo en los medios digitales. Todas las técnicas del mundo off-line son imitadas y traducidas a un nuevo mundo, el mundo online.

En el ámbito digital aparecen nuevas herramientas como la inmediatez, las nuevas redes que surgen día a día, y la posibilidad de mediciones reales de cada una de las estrategias empleadas.

Actualmente las redes sociales son los medios preferidos para recibir publicidad y ello se refuerza en la investigación cuantitativa con una aceptación de 52.2% por lo que una vez registrados los usuarios, se enviará publicidad a sus redes sociales informando las ofertas de las semanas, uso de atributos y campañas por temporada, con previa autorización del usuario, la cual se detallara en el contrato para la generación de una cuenta en la que se explica que los datos son protegidos a través de la plataforma.

### **Generar alcance viral en internet utilizando las redes sociales de Facebook, Twitter y WhatsApp.**

En la etapa de lanzamiento también se creará un Fanpage en Facebook y una cuenta en Twitter, en base al 52% de aceptación de las redes sociales, recopilada de la encuesta. El internauta del país utiliza entre dos y cuatro redes sociales, y su participación activa y frecuente en el mundo virtual no es una moda pasajera sino un hecho que facilita el acercamiento entre las empresas y los clientes.

Facebook es la red social líder de los usuarios; el objetivo de la Fanpage es brindar un espacio a los usuarios y clientes donde puedan ver información sobre ofertas y descuentos vigentes y un ambiente de consultas o reclamos de manera más rápida y directa, en la misma se publicara temáticas como por ejemplo tips sobre alimentación saludable entre otros que puede ser de utilidad para el consumidor, otro tema de las publicaciones serán recetas para cocinar rápidamente, y vídeos de interés, ya que el año pasado Facebook duplicó sus vistas de vídeos a 8,000 millones.

**Facebook Ads:** Facebook Ads, es el medio de publicidad que brinda Facebook para dar a conocer un producto o servicio al público de interés, se requiere de la creación de una página del producto mediante la cual se podrá acceder al servicio de publicidad, seleccionando un segmento de mercado específico al cual se difundirá, el mismo tiene un costo de 7bs. al día. Para lo cual se invertirá un total de 210bs. al mes.

El objetivo de la cuenta de Twitter es generar tráfico en internet con la marca y que además se relacione con todos los temas sobre supermercados por internet. Se sabe que, Twitter es un espacio donde millones de personas se reúnen para discutir su punto de vista sobre algún tema. Para poder usar correctamente la herramienta debemos realizar un mínimo de cinco tweets diarios y utilizar todas las etiquetas posibles relacionadas a temas sobre Supermercados con el objetivo de aparecer

listados en los resultados de búsqueda de Twitter. Además, se usará la red social WhatsApp, la cual ayudará a atraer al negocio clientes, esta red social se ha convertido en el servicio de mensajería gratis por Internet más utilizado del mundo, un dato que ha llamado la atención de los especialistas en marketing digital desde hace tiempo. El único problema que tenía es que en esta aplicación no se podían pagar anuncios patrocinados, lo cual será posible en los próximos años.

### **Google Ads:**

Para potenciar la exposición de nuestra web en los resultados de búsqueda, se contratará el servicio de Google Ads, que es el sistema de publicidad de Google a través del cual se crean anuncios digitales que aparecen exactamente cuando una persona está interesada en el producto o servicio (Google, 2019). El pago de este servicio funciona con el sistema CPC (costo por clic), el cual para obtenerlo es necesario crear una cuenta en Google Ads usando un correo Gmail, a esta cuenta se le cargará US\$470,57(inversión promedio) mensual; y de esta cuenta Google irá debitando los gastos que se generan cuando los usuarios hacen clic en nuestro anuncio.

### **Utilizar economías de generosidad y ofrecer la aplicación móvil gratuita en las tiendas AppStore o Google Play**

Las tiendas Google Play, exclusiva de dispositivos móviles con sistema Android de Google, y App Store, exclusiva de dispositivos móviles con sistema IOS de Apple; ambas en conjunto, contienen el 80.6% del mercado de aplicaciones, según indicadores de “Digital Media Latam” 2018 por eso, se ha decidido disponer de la aplicación móvil para dispositivos electrónicos con sistemas operativos iOS o Android. Éste genera una facilidad adicional al brindar una herramienta portable en cualquier Smartphone u otro dispositivo móvil (Tablet, iPad, etc.) que funcione con los sistemas operativos más atractivos asegurando la productividad enfocada al público adecuado. Cabe resaltar que los usuarios podrán solicitar los productos a través del portal web o descargando la aplicación móvil, de manera gratuita,

utilizando esta economía de generosidad para que mayor cantidad de usuarios tengan la aplicación instalada en sus dispositivos.

#### **4.4. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DE VENTAS**

La promoción de ventas consiste en incentivos de corto plazo, a los consumidores, que buscan incrementar la compra de productos, es una estrategia efectiva al momento de lanzar un nuevo producto o servicio al mercado, y si se desea ganar participación de mercado a la competencia, o simplemente cuando se quiere tener un rápido incremento de las ventas.

La estrategia de promoción de ventas que se empleará para la introducción al mercado será la entrega de volantes publicitarios que contengan un código QR con el cual el cliente podrá acceder a descuentos en sus compras. Igualmente, el código direccionara al portal web, incluido el enlace para descargar la aplicación para dispositivos móviles, de manera que se genere en los clientes intriga de conocer el servicio que se ofrece.

Para esta estrategia se estima una inversión de 500Bs. por cada 1000 volantes.

#### **4.5. ESTRATEGIA PUBLICITARIA**

Una estrategia publicitaria trata de que las personas sepan que existe un producto o servicio, pero también de otorgar cierta reputación a lo que se ofrece. Es necesario el uso de comunicación patrocinada, para posicionarse en la mente de los consumidores como un producto o servicio de buena calidad.

La principal estrategia de publicidad será comunicar a los consumidores los objetivos del nuevo servicio, ya que los consumidores quieren que las empresas tengan objetivos y que los mismos estén relacionados a la mejora de sus nuevos estilos de vida, por lo cual se resaltara las ventajas de hacer uso del servicio tales como la comodidad de realizar compras desde su casa, o la rapidez al momento de

seleccionar productos realizando comparaciones de precios y marcas de manera más fácil.

El mensaje publicitario se dirigirá a los consumidores por medios digitales y medios de comunicación (Ver Anexo N° 8 y 9), por la facilidad que ofrece para llegar a ellos, y al ser los medios de comunicación más usado actualmente, empleando diferentes plataformas digitales y redes sociales.

#### **4.6. PLAN Y ESTRATEGIA DE VENTAS PARA LA INTRODUCCIÓN AL MERCADO**

##### **4.6.1. Cálculo del precio promedio**

Para el cálculo del precio promedio se tomó el precio de 163 productos de mayor demanda, establecidos por el viceministerio de defensa de los derechos del usuario y el consumidor.

**CUADRO N° 4  
PRECIO PROMEDIO PRODUCTOS OFERTADOS**

<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>PRECIO DE VENTA</b>
<b>PRODUCTOS DE CONSUMO BÁSICO PARA ALIMENTACIÓN</b>	ARROZ GALLO	1 kl	7,00
	ARROZ 10 MINUTOS	2 Kl	7,00
	FIDEO LAZZARONI	400 g	4,00
	FIDEO FAMOSA	401 g	4,00
	SPAGHETOO LAZZARONI	402 g	5,00
	SPAGHETOO DON VICTORIO	400 g	7,00
	ACEITE FINO	900 ml	13,00
	ACEITE SELECTO	901 ml	12,00
	LECHE EN POLVO PURA VIDA	720 g	34,00
	LECHE EN POLVO GLORIA	800 g	33,00
	TE CON CANELA Y CLAVO DE OLOR	20 bolsitas	6,00
	TE CON CANELA	21 bolsitas	6,00
	CAFÉ EL CRIOLLITO	250 g	18,00
	CHOCOLATE KRISKAO	1 kl	28,00
	AZUCAR BLANCA	2 kl	14,00
	AZUCAR MORENA	2 kl	16,00
	HUEVOS	12 u	12,00
	MAYONESA	400 g	13,00



MOSTAZA	401 g	13,00
KETCHUP	402 g	13,00
DURAZNO AL JUGO	820 g	20,00
MANTEQUILLA REYNA	215 g	10,00
JUGO TAMPICO	2 Lts	12,00
JUGUITOS PARA NIÑOS	150 ml	2,50
AGUA DE MESA PURA VIDA	2 Lts	8,00
AGUA DE MESA PURA VIDA	5 Lts	12,00
LECHE PURA VIDA	800 ml	6,50
LECHE NATURAL	946 ml	7,00
LECHE FRESCA NATURAL	947 ml	7,00
LECHE PIL LIGHT	948 ml	8,00
LECHE PIL FRUTILLA	949 ml	10,00
LECHE CHOCOLATADA	950 ml	10,00
LECHE CON AVENA	800 ml	8,00
LECHE PIL DESLACTOSADA	801 ml	8,00
LECHE DESLACTOSADA LIGHT	802 ml	10,00
ALECHE CON CAFÉ	803 ml	10,00
LECHE DESCREMADA CALCIFEM	804 ml	10,00
LECHE DESCREMADA PROTE PLUS+	805 ml	10,00
CHICOLAC	140 ml	1,50
LECHE LIGHT CAJA	1 lt	12,00
LECHE DESLACTOSADA CAJA	2 lt	13,00
LECHE CHOCOLATADA CAJA	3 lt	13,00
CHIQUI CHOC	140 ml	2,00
CHIQUI FRUTILLA	141 ml	2,00
LECHE CON AVENA	142 ml	2,00
JUGO LACTEO PILFRUT DURAZNO	800 ml	5,00
JUGO LACTEO PILFRUT MANZANA	801 ml	5,00
JUGO LACTEO PILFRUT DURAZNO	200 ml	2,00
JUGO LACTEO PILFRUT MANZANA	201 ml	2,00
JUGO LACTEO PILFRUT PIÑA	202 ml	2,00
JUGO LACTEO PILFRUT NARANJA	203 ml	2,00
JUGO LACTEO PILFRUT FRUTILLA	204 ml	2,00
JUGO LACTEO PILFRUT UVA	205 ml	2,00
NECTAR DE MANZANA DURAZNO PIÑA NARANJA TUMBO	2 lt	4,00
NECTAR DE MANZANA DURAZNO PIÑA	500 ml	7,00
JUGO TAMPICO CITRUS PUNCH ISLAND MANGO TROPICAL	110 ml	1,00
JUGO TAMPICO CITRUS PUNCH ISLAND MANGO TROPICAL	500 ml	6,00
JUGO TAMPICO CITRUS PUNCH ISLAND MANGO TROPICAL	2 lt	12,00
JUGO TAMPICO CITRUS PUNCH ISLAND MANGO TROPICAL	2.5 lt	13,00
JUGO TAMPICO CITRUS PUNCH	3 lt	15,00

ISLAND MANGO TROPICAL		
JUGO TAMPICO CITRUS PUNCH ISLAND MANGO TROPICAL	5 lt	24,00
LECHE DE SOYA NATURAL	946 ml	6,00
LECHE DE SOYA CHOCOLATE FRUTILLA VAINILLA BANANA	947 ml	7,00
JUGO DE SOYA DURAZNO MANZANA NARANJA PIÑA	1 lt	13,00
JUGO GOJU DURAZNO MANZANA NARANJA PIÑA	2 lt	11,00
JUGO GOJU DURAZNO MANZANA NARANJA PIÑA	200 ml	5,00
NECTAR DE DURAZNO	330 ml	7,00
LECHE EVAPORADA PURA VIDA	400 ml	8,00
LECHE EVAPORADA CREMOSA PIL	400ml	10,00
LECHE CONDENSADA PIL	397 ml	13,00
LECHE CONDENSADA GLORIA	395 ml	14,00
CREMA DE LECHE PIL	200 ml	7,00
CREMA DE LECHE PIL	500 ml	18,00
CREMA DE LECHE PIL	1 lt	27,00
CREMA DE LECHE PARA UNTAR BONLE	200 gr	18,00
DULCE DE LECHE	250 ml	11,00
DULCE DE LECHE	1 kl	28,50
DULCE DE LECHE	500 kl	18,00
DURAZNO AL ALNIBAR	3 kl	65,00
COCKTAIL DE FRUTAS PIL	820 gr	26,00
JUGO SABORIZADO ARUBA CITRUS PUNCH FRUIT PUNCH	2L lt	26,00
JUGO SABORIZADO ARUBA CITRUS PUNCH FRUIT PUNCH	500 ml	5,00
JUGO SABORIZADO ARUBA CITRUS PUNCH FRUIT PUNCH	120 ml	1,00
TE SABOR LIMON Y CANELA	2 lt	12,00
MANTEQUILLA CON SAL	200 gr	14,00
MANTEQUILLA SIN SAL	200 gr	14,00
MANTEQUILLA REYNA	425 gr	14,00
MANTEQUILLA REYNA	850 gr	25,00
QUESO PIL PROVOLONE AUMADO	500 gr	60,00
QUESO PIL BONLE DANBO, EDAM, GOUDA, CHEDDAR, LIGHT, MOZARELLA	140 gr	16,00
QUESO PIL DANDO, EDAM, GOUDA, LIGHT	500 gr	51,00
LOMITO DE ATUN AGUA Y SAL, ACEITE VEG.	170 gr	16,00
SARDINA AGUA Y SAL	170 gr	16,00
SARDINA EN SALSA DE TOMATE	425gr	13,00
CAFÉ MONACO	100 gr	36,00

CAFÉ MONACO	200 gr	59,00
CAFÉ MONACO	300 gr	82,00
CAFÉ MONACO DESCAIFENADO	200 gr	75,00
MERMELADA PIL FRUTILLA, DURAZNO	454 gr	19,00
MERMELADA PIL FRUTILLA, DURAZNO	720 gr	29,00
GELATINA YELI FRUTILLA, CEREZA, LIMON, PIÑA, FRAMBUESA, NARANJA	170 gr	2,00
GELATINA EN POLVO YELI LIMON	230 gr	8,00
YOGURT GRIEGO NATURAL, FRUTILLA, DURAZNO	160 gr	7,00
FIDEO PIL TALLARIN	400 gr	6,00
FIDEO PIL CARACOLES, CORBATA, MACARRON, SPAGHETTI, TORNILLOS	400 gr	6,00
YOGURT DE SOYA PIL FRUTILLA, DURAZNO	500 gr	8,00
YOGURT FRUTADO FRUTILLA, DURAZNO, COCO	750 gr	19,00
YOGURT FRUTADO FRUTILLA, DURAZNO, COCO, MORA	140 gr	5,00
YOGURT BATIDO FRUTILLA, DURAZNO, COCO	90 gr	2,50
YOGURT SUPER FRUTADO FRUTILLA, DURAZNO	90 gr	5,00
YOGURELLO ESCOLAR FRUTILLA, DURAZNO, CHICLE, MANZANA	100 gr	1,50
YOGURT BEBIBLE FRUTILLA, DURAZNO, MORA, COCO	1 kl	13,00
YOGURT FAMILIAR FRUTILLA, DURAZNO, COCO	500 gr	10,00
YOGURT FRUTADO FRUTILLA, DURAZNO, COCO	140 gr	5,50
BIOGURT CON PROBIOTICOS DURAZNO, FRUTILLA, MANGO	1 lt	16,00
YOGURT CALSIFEM CALCIO FRUTILLA, DURAZNO	1000 gr	18,00
YOGURT BEBIBLE NATURAL, MANZANA, PIÑA, DURAZNO, FRUTILLA, MORA	1000 gr	16,00
BIOGURT CON PROBIOTICOS DURAZNO, FRUTILLA	200 ml	6,00
YOGURT LIGHT DURAZNO, FRUTILLA	1000 ml	16,00
YOGURT BEBIBLE DURAZNO, FRUTILLA	200G gr	6,00
LECHE EN POLVO INSTANTÁNEA	760 gr	45,00
LECHE EN POLVO INSTANTÁNEA	370 gr	25,00
LECHE EN POLVO INSTANTÁNEA DESLACTOSADA	1 kl	49,00
CHOCOPI ALIMENTO CHOCOLATADO	760 gr	29,00
CHOCOPI ALIMENTO CHOCOLATADO	370 gr	16,00

	MILKAO CHOCOLATE	1 kl	40,00
	SBELT EXTRA CALCIO	1 kl	72,00
	LECHE EN POLVO INTSNTANEA PREMIUM	370 gr	32,00
	leche en polvo intsntanea premium	760 gr	49,00
	LECHE EN POLVO INSTANTÁNEA PREMIUM	1,8 kl	121,00
	LECHE EN POLVO INSTANTÁNEA PREMIUM	760 gr	167,00
	LAVA VAGILLAS LIMON, CITRUS	600 ml	16,00
	SACA GRASAS LIMON	900 cc	18,00
	ESPONJAS	2 u	10,00
	BIRULANA METAICA	6 u	10,00
	REPASADORES	3 u	10,00
	REPASADORES	2 u	10,00
<b>PRODUCTOS DE HIGIENE</b>	PAPEL HIGIÉNICO	Paquete 20 u	33,00
	PAPEL HIGIÉNICO	Sueltos	5,00
	CHAMPU LISO PERFECTO	340 ml	18,00
	ACONDICIONADOR LISO PERFECTO	341 ml	18,00
	CHAMPU REPARACIÓN	342 ml	18,00
	ACONDICIONADOR REPARACIÓN	343 ml	18,00
	JABONCILLO LUX	3 u	18,00
	JABONCILLO DOVE	3 u	23,00
	PRESTOBARBA	2 u	12,00
	PRESTOBARBA	2 u	16,00
	TOALLA PARA MANOS	2 u	16,00
	TRAPO PARA PISO	3 u	18,00
	GEL DE TOCADOR	370 ml	15,00
	LIMPIA BAÑOS BRISA PERFECTA	930 ml	20,00
<b>PRODUCTOS DE LIMPIEZA</b>	DETERGENTE OMO LAVADO A MANO Y MAQUINA	780 g	16,50
	DETERGENTE SURF LAVADO A MANO Y MAQUINA	780 g	10,00
	DETERGENTE SKIP LAVADO A MANO Y MAQUINA	800 g	19,00
	LIMPIA VIDRIOS	930 ml	18,00
	LUSTRA MUEBLES	250 ml	15,00
	LIMPIA PISOS	1800 ml	20,00
	LIMPIA PISOS	900 ml	15,00
<b>PRODUCTOS DE SALUD Y BELLEZA</b>	REXONA DESODORANTE V8	50 g	22,00
	REXONA DESODORANTE XTRA COOL	50 g	22,00
	REXONA DESODORANTE BAMBOO	50 g	22,00
	TALCO PARA PIES REXONA	100 g	18,00
	CREMA DE ZAPATO	100 g	7,00
<b>TOTAL, EXPRESADO EN BOLIVIANOS</b>			<b>2827,00</b>
<b>PRECIO PROMEDIO</b>			<b>17,34</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Podemos observar en el cuadro anterior, que el supermercado CLICK contará con 163 productos disponibles para el consumo de la población tarijeña los cuales se las clasificó de la siguiente:

- ✓ **PRODUCTOS DE CONSUMO BÁSICO PARA ALIMENTACIÓN**
- ✓ **PRODUCTOS DE HIGIENE**
- ✓ **PRODUCTOS DE LIMPIEZA**
- ✓ **PRODUCTOS DE SALUD Y BELLEZA**

Esta clasificación que se realizó, servirá de mucho tanto para la empresa como para el consumidor. Para la empresa porque así de esta manera ayudara a conocer de mejor manera el negocio, puede saber en qué estado se encuentran los productos, que se vendió y que no, ayudará a automatizar el catálogo y ventas, a tomar mejores decisiones entre otras; para el consumidor tendrá un abanico de productos para poder adquirir, los precios son similares a la competencia, la marca del producto garantiza unos estándares de calidad y de servicio entre otras.

#### **4.6.2. Cálculo de la demanda**

El cálculo de la demanda potencial se obtuvo a través de los resultados de la encuesta realizada en la investigación de mercado, tomando en cuenta el porcentaje de las personas que les agrada totalmente la idea de comprar mediante dispositivos móviles es de 48 clientes lo que representa un 28% de la muestra (Ver tabla y gráfico 13), que aplicado a la población total serian 15.005 clientes potenciales para el supermercado electrónico CLICK.

Para determinar el precio promedio se tomó como referencia 163 productos de mayor consumo; la cantidad promedio de consumo se calculó en base al resultado de la encuesta que permitió conocer el porcentaje de sus ingresos, que los consumidores destinan a productos de la canasta familiar, tomando como referencia el Salario Mínimo Nacional.

**Parámetros de medición:**

$$Q = n * p * q$$

**Donde:**

**Q:** Demanda potencial.

**n:** Número de compradores posibles para el mismo tipo de productos en un determinado mercado.

**p:** Precio promedio del producto en el mercado.

**q:** Cantidad promedio consumo per cápita en el mercado.

$$Q = n * p * q$$

$$Q = 15.005 * 17,34 * 36,71$$

$$Q = 9.552.188,00$$

La demanda potencial obtenida para el supermercado electrónico CLICK; es de 9.552.188,00 Bs. Al mes, considerando 15.005 clientes potenciales.

Dada la finalidad del presente trabajo, y teniendo en cuenta las conclusiones de las variables estudiadas, en especial el potencial de la demanda, podemos concluir que existe la viabilidad de mercado para montar el supermercado electrónico CLICK en la ciudad de Tarija.

**4.6.3. Plan de Ventas**

Para elaborar el plan de ventas se consideró un crecimiento de mercado del 7% anual, lo que incide en el crecimiento de la demanda potencial de clientes para el supermercado.

Si bien se tiene una amplia demanda, para que la empresa Supermercado electrónico CLICK llegue a su punto de *equilibrio debe captar 427 clientes* (Ver anexo N° 11), a partir de esta cantidad de clientes la empresa comenzará a generar ingresos; para llevar a cabo el plan de ventas y este sea adecuado y factible se deben captar alrededor de 650 clientes al mes, cifra que fue determinada mediante la experiencia de un supermercado de características habituales como es el “Supermercado Urkupiña” que por sus operatividad y cantidad de personal con el que cuenta en promedio cada cajera atiende a 16 clientes al día siendo al mes un aproximado de 600 clientes.

**CUADRO N° 5  
PLAN DE VENTAS PARA 5 AÑOS**

<b>AÑO</b>	<b>CANTIDAD DE CLIENTES</b>	<b>DEMANDA MENSUAL</b>	<b>MESES</b>	<b>INGRESO ANUAL</b>
<b>0</b>				0,00
<b>1</b>	650	1.837.550,00	12	22.050.600,00
<b>2</b>	696	1.966.178,50	12	23.594.142,00
<b>3</b>	744	2.103.811,00	12	25.245.731,94
<b>4</b>	796	2.251.077,76	12	27.012.933,18
<b>5</b>	852	2.408.653,21	12	28.903.838,50
<b>TOTAL</b>				<b>126.807.245,61</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

Para el incremento del ingreso en el plan de ventas que se evidencia en el cuadro anterior se utilizó una tasa de crecimiento del 7% anual sobre el ingreso.

Para obtener el crecimiento del mercado se utilizó la siguiente formula:

**IA:** Ingreso anual

**DM:** Demanda Mensual

$$IA = DM * 12 \text{ meses}$$

$$IA = 1.837.550,00 * 12 \text{ meses}$$

$$\text{IA} = 22.050.600,00$$

$$\text{IA (año 1)} = 1.837.550,00 + 7\% \text{ (crecimiento)} * 12 \text{ meses}$$

$$\text{IA} = 23.594.142,00$$

#### **4.6.4. Estrategia de Ventas**

La estrategia de ventas estará enfocada en captar nuevos clientes como también lograr la fidelización de los mismos, tomando en cuenta que las políticas de la empresa contemplan como objetivo alcanzar un incremento del 7% anual.

#### **4.7. ESTRATEGIAS DE MARKETING ECOLÓGICO Y SOCIAL**

El Marketing Ecológico puede involucrar diferentes cosas, como crear un producto ecológico, usar un empaque ecológico, adoptar prácticas de negocios sostenibles, o enfocar los esfuerzos de marketing en mensajes que comuniquen los beneficios del uso de productos ecológicos.

En una investigación realizada en Irlanda del Norte en 2011, indico que las bolsas de papel que se consideraba generaban menos contaminación que las bolsas plásticas, en realidad necesitan de mayor energía para su elaboración, según la investigación también produce una mayor concentración de productos químicos tóxicos, y sin dejar de lado el talado de bosque. Por tanto, se llegó a la conclusión que las bolsas de menor impacto ambiental son las bolsas que se puedan reutilizar más veces, las bolsas de papel tienen una reutilización de 4 veces, las bolsas plásticas 5 veces, mientras que las bolsas hechas de algodón pueden reutilizarse 131 veces.

Empaque: se incentivará a los clientes a la reutilización de bolsas de algodón, las cuales también se tendrá a la venta en el establecimiento, las bolsas plásticas tendrán un costo extra, para generar conciencia en los consumidores, del impacto ambiental que representa el uso de las mismas.



Pedidos a domicilio: se tratará de generar un hábito de compra, con empaques retornables, los cuales serán cestas de supermercado retornables, que tendrán un costo inicial, y serán retornables en cada pedido, de esa manera disminuir el uso de bolsas plásticas.

La inversión en marketing ecológico será por 650 bolsas ecológicas, esto basado en el cálculo de la cantidad de clientes potenciales, que tiene un costo de 2,30 Bs. Por unidad precio al por mayor, siendo un total de 1.500 Bs. Las mismas serán obsequiadas en la primera compra realizada.

#### **4.8. PRESUPUESTO DE MARKETING.**

Tomando en cuenta las estrategias de marketing que seguirá la empresa para posicionar nuestro producto en el mercado meta, el presupuesto para marketing quedará conformado de la siguiente manera.

**CUADRO N° 6  
GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN**

<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>1</b>	Google Ads	206	16,00	3.294,00
	Facebook Ads	30	7,00	210,00
<b>2</b>	Volantes	1000	0,50	500,00
<b>3</b>	Publicidad	12	188,00	2.256,00
<b>4</b>	Bolsas Ecológicas	650	2,30	1.500,00
<b>COSTO TOTAL</b>		<b>-----</b>	<b>-----</b>	<b>7.760,00</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.



## **CAPITULO V**

# **PLAN DE OPERACIONES**

Compra a un click desde tu casa

## **PLAN DE OPERACIONES**

El plan de operaciones consiste principalmente en definir cómo se va a desarrollar el servicio que se brindará, para esto es necesario establecer los procesos de servicios más adecuados para la comercialización del producto y servicio que ofrece la empresa.

Es por esto que el plan de operaciones, también involucra la definición del personal necesario para ejecutar las tareas relacionadas con el servicio que formaran parte del equipo de operaciones de la empresa; asimismo, el plan de operaciones consiste en listar los recursos necesarios, y establecer procedimientos de entrega.

### **5.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE OPERACIONES**

- Describir el proceso de Servucción.
- Determinar el diseño y distribución de la planta que optimice el proceso.
- Elaborar un flujo grama del proceso con el fin de mostrar cuales son los pasos que se seguirá para el servicio.
- Determinar la Localización y ubicación del establecimiento.
- Identificar la tecnología necesaria para el desarrollo de las actividades.

### **5.2. INGENIERÍA DE PROCESOS**

#### **Selección de procesos logísticos**

La puesta en marcha de “SUPERMERCADO CLICK” abarca la integración de los procesos logísticos típicos de un supermercado tradicional con una plataforma virtual como medio para llegar a los clientes convirtiéndose así, en un nuevo modelo de negocio que incluye mayores e innovadores procesos.

#### **Proceso de pedido.**

Dentro del proceso de pedido se detallará todas las acciones e Interacciones que realiza el cliente en la página web de la compañía. Desde el momento que ingresa a la



plataforma en busca de productos hasta que finaliza con la confirmación de la compra.

El proceso de pedido, se inicia cuando el cliente accede a la plataforma virtual del “SUPERMERCADO CLICK”. La página principal o índice contiene las categorías de los principales productos que ofrece la empresa.

Una vez elegido la categoría de su preferencia, encontrará una variedad de productos, de los cuales podrá elegir y añadir al carrito de compras.

Para verificar los productos añadidos bastará con presionar ver carrito el cuál le llevará a la página donde se le mostrará todos los productos elegidos hasta el momento, luego el cliente tendrá la opción de borrar algunos productos, seguir comprando o elegir la opción de pagar.

Este último le llevará a la página de pago, donde verá el monto total de su compra, luego tendrá que registrarse si es usuario nuevo o simplemente ingresar con su usuario, si ya es cliente, después tendrá que elegir el medio de pago, ya sea en instalación o el servicio a domicilio para posteriormente enviar toda esta información.

Finalmente, la página web de la empresa le mostrará al cliente la confirmación de la compra; “Compra procesada” además de enviarle un correo electrónico con los detalles de su compra.

### **5.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE SERVUCCIÓN**

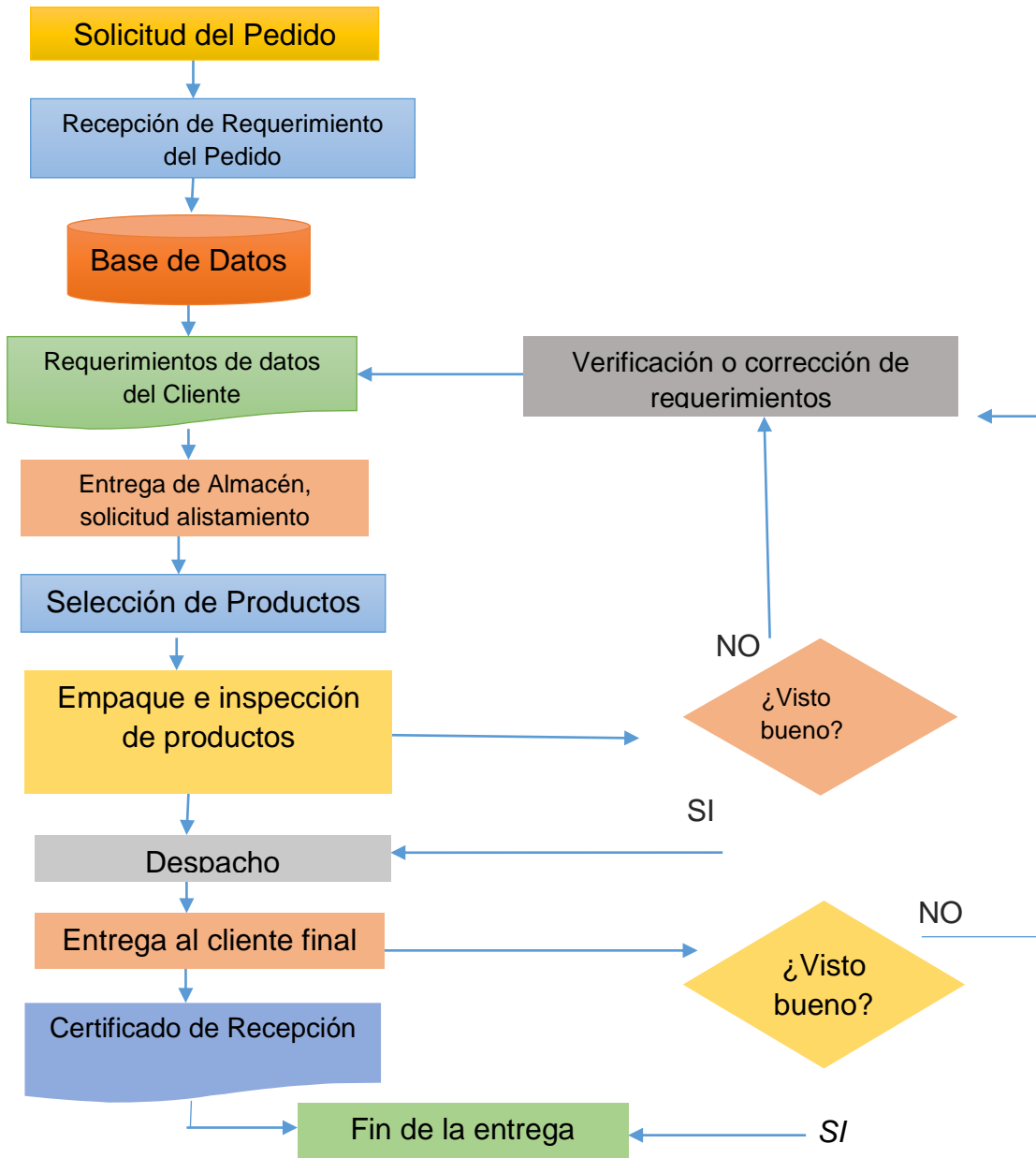
El proceso de recepción, selección y entrega de pedidos, de acuerdo a los requerimientos del cliente. Es por ello que inicialmente cuando el cliente tiene la necesidad de adquirir los productos del supermercado, es cuando decide hacer el requerimiento por medio virtual de lo que desea, es allí cuando los encargados del proceso de recepción que estarán ubicados en la sala de cómputo, procesan toda la

información en la base de datos de la empresa, para mantener un continuo control de ventas y evaluación de clientes; después se expide un documento o registro en el cual está consolidado los requerimientos específicos del cliente y los datos personales de este, se entrega al departamento de almacén quien está encargado de comunicar a los colaboradores que realizan la selección de productos, de los nuevos pedidos.

Una vez seleccionados los productos, los dirigen a la área de entrega donde se realiza una inspección final; en caso de que exista una inconformidad en el momento de inspección, se deberá entonces verificar nuevamente el documento de requerimientos emitido inicialmente, para así realizar las correcciones pertinentes y lograr un pedido perfecto, cuando ya se empacan los productos, se hace el despacho, para finalmente entregarlo al cliente en el lugar de residencia; cuando el cliente compruebe que su pedido es lo que solicitó, entonces se realiza la transacción de pago por parte de este y si existe algún error en el pedido, se realizarán las correcciones pertinentes para mantener un nivel de calidad alto que permita generar gran satisfacción al cliente..

### 5.3.1. Flujo grama del Proceso de Comercialización

**GRÁFICO N° 17**  
**FLUJO GRAMA DEL PROCESO**



**Fuente:** Elaboración propia.

## 5.4. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA

### 5.4.1. Equipos

Para la puesta en marcha del supermercado, la empresa deberá desarrollar toda la estructura física y organizacional de un centro de distribución, para almacenar todos los productos, además de ser el punto clave en donde se hará todo el proceso operacional de selección y despacho de pedidos. Es por ello que este lugar contara con todo el equipo que permita cumplir con los objetivos planteados.

#### 5.4.1.1. Requerimiento de Equipos

**CUADRO N° 7  
INVERSIÓN Y EQUIPAMIENTO**

ACTIVOS FIJOS	MARCA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO EN Bs.
Motocicleta		1	4.868,58	4.868,58
Celulares	HUAWEI	2	1.300,00	2.600,00
Pantalla digital	USER	3	3.000,00	9.000,00
Computadoras	Hp	2	3.500,00	7.000,00
Impresoras	EPSON	1	1.300,00	1.300,00
Escritorios		2	500,00	1.000,00
Silla Giratoria		2	280,00	560,00
Refrigerador modular	DISMAC	2	3.700,00	7.400,00
Estantes de almacenamiento		5	1.200,00	6.000,00
Letrero		1	980,00	980,00
<b>TOTALES</b>				<b>40.708,58</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 5.5. ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIO

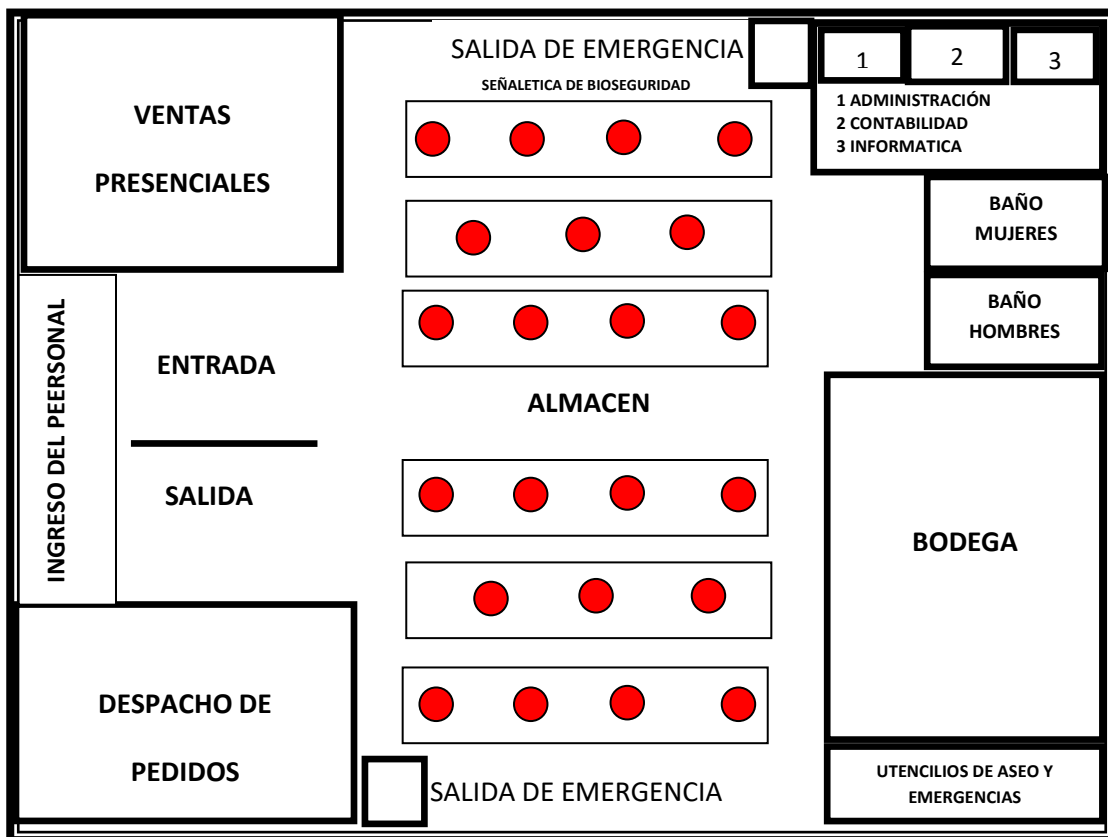
La administración de inventario implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá tenerse, el número y tipo productos, el inventario permite ganar tiempo para la entrega de pedidos, se debe contar con existencia de los productos. Por tanto, se manejará una cantidad determinada de lotes de productos de acuerdo a la capacidad máxima de almacenamiento.

Se contará con un aproximado de 163 tipos de productos en diversas marcas, entre los productos que se adquieren con mayor frecuencia están (aceite comestible, arroz, fideo, te, café, azúcar, productos lácteos, golosinas, productos de higiene, productos de limpieza, etc.).

### 5.6. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

Implica el orden de espacios para el movimiento de mercaderías, el almacenamiento, el orden de equipos y administración, con el objetivo de integrar el proceso y que el movimiento de mercaderías se realice de la manera más apropiada, utilizando de manera efectiva el espacio en su totalidad.

**ILUSTRACIÓN N° 5  
DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA**



Fuente: Elaboración propia.



## **5.7. HIGIENE Y SEGURIDAD**

La higiene es la ciencia de la anticipación, la identificación, la evaluación y el control de los riesgos que se originan en el lugar de trabajo o en relación con él y que pueden poner en peligro la salud y el bienestar de los trabajadores, teniendo también en cuenta su posible repercusión en las comunidades vecinas y en el medio ambiente en general.

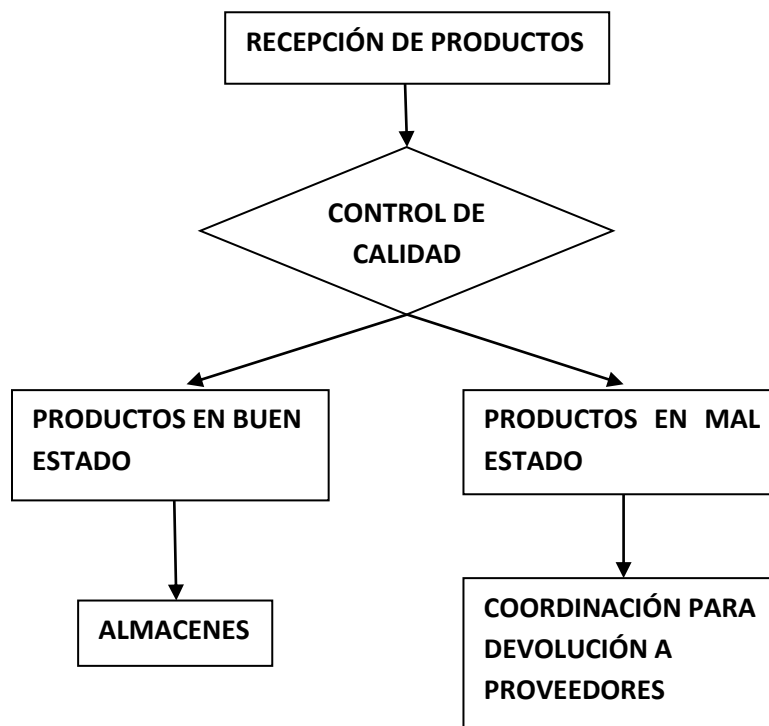
La seguridad son una serie de normas y conductas que debe tomar la empresa para la conservación y prevención de posibles accidentes que pueden sufrir trabajadores.

En base a lo anterior la empresa tomara las siguientes medidas de seguridad e higiene:

- ✓ Proveer equipos de protección, al personal encargado de la organización de mercaderías.
- ✓ Proporcionar iluminación adecuada para la ejecución del trabajo.
- ✓ Proporcionar las facilidades sanitarias mínimas para la higiene y bienestar de los trabajadores mediante la instalación y mantenimiento de servicios higiénicos, lavamanos, casilleros, y otros.
- ✓ Evitar la acumulación de desechos y residuos que constituyen un riesgo para la salud.
- ✓ Brindar capacitación al personal en materia de prevención de riesgos del trabajo.
- ✓ No quitar sin autorización ninguna protección o resguardo de seguridad o señal de peligro.
- ✓ Se contará con un botiquín, para cualquier caso de emergencia.
- ✓ Mantener limpio y ordenado el puesto de trabajo.
- ✓ Recoger cualquier objeto que se encuentre “tirado” en el piso que pueda causar un accidente.

## 5.8. CONTROL DE CALIDAD

Control de calidad de productos: El personal encargado de la recepción de los lotes de productos estará a cargo de supervisar la calidad de los mismos, tomando en cuenta aspectos como fecha de caducidad, abolladuras en envases, desgaste de etiquetas, entre otros, los productos con deterioros o fechas de caducidad vencidas deben ser reportados y devueltos a proveedores.



### Calidad adecuada

El proceso de comercialización de "SUPERMERCADO CLICK", involucra que los clientes, no pueden tocar y ver el producto sino hasta cuando reciben su pedido, lo cual implica que realicen sus compras sólo guiados de fotografías, con la percepción de que el producto sea el reflejo de la fotografía. Es fundamental para el modelo de negocio ofrecer productos de la máxima calidad. A fin de, cumplir y superar las

expectativas de los clientes. Es por ello, que el área de compras tiene como objetivo, manejar altos estándares de calidad.

Pondrá en práctica todos los estándares necesarios para adquirir productos de la máxima calidad. Implementando políticas que aseguren el cumplimiento de las mismas.

### **Calidad Sensorial externa**

**Ausencia de defectos:** Que el producto no tenga lesiones, manchas, rajaduras, pudriciones o cualquier otra modificación de la condición normal del producto.

**Firmeza:** Que, ante el tacto, el producto no presente un ablandamiento considerable (dependiendo del tipo de producto)

**Forma:** Que el producto no presente considerables deformaciones, sino tenga la forma característica.

**Tamaño:** De acuerdo, al tipo de producto, que presente el tamaño habitual o característico del mismo.



**CAPITULO VI**  
**PLAN ORGANIZACIONAL Y DE**  
**RECURSOS HUMANOS**

Compra a un click desde tu casa

## **PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS**

Organizar una empresa, entidad o institución consiste en dotarla de todos los elementos necesarios para el desarrollo de sus actividades y cumplimiento adecuado de sus funciones para lograr los objetivos propuestos.

La organización para el cumplimiento de sus actividades cuenta con recursos como: los humanos, económicos y tecnológicos, para que la administración de estos recursos sea eficiente, existen instrumentos que permiten apoyar la atención o realización de tareas diarias, las cuales se constituyen en elementos eficientes de comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa.

### **6.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

Los objetivos del plan de recursos humanos son los siguientes:

- ✓ Definir el diseño y la estructura organizacional más apropiados.
- ✓ Desarrollar el organigrama de la organización.
- ✓ Elaborar el Manual de Funciones acorde a cada puesto de Trabajo.
- ✓ Determinar los pasos a seguir para la integración de personal.
- ✓ Elaborar la escala Salarial, y determinar el presupuesto de mano de obra.

### **6.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL**

Es el proceso de construir la estructura de la organización para conseguir sus objetivos, parte de las metas y las convierte en tareas que a su vez sirven de base para la definición de puestos de trabajo, que se conectan para formar departamentos y estos se enlazan para formar la estructura organizacional.

Mediante el diseño organizacional se ejecuta la estrategia empresarial y por tanto debe ser considerado como una actividad fundamental para el establecimiento del marco referencia, a través del cual la empresa servirá a sus clientes y se interrelacionará con el mercado.

**Organización formal:** Se determinará una estructura intencional de funciones formalmente establecida, flexible y donde se utilizará en beneficio las capacidades individuales.

### 6.2.1. Estructura Organizacional

Entendemos por estructura organizacional a la distribución, división, agrupación y coordinación formal de las tareas en los diferentes puestos o cargos en la cadena administrativa y operativa, donde las personas influyen en las relaciones y roles para el cumplimiento de obligaciones y responsabilidades en la organización. Por otro lado, con una estructura organizacional, una organización adquiere forma y figura, con lo cual se pretende lograr los objetivos, cumplir planes y efectuar los controles internos.

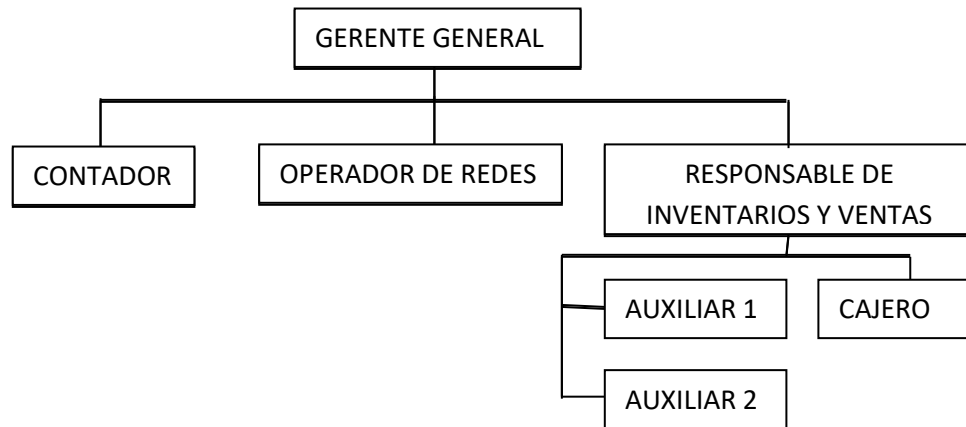
Por lo anteriormente mencionado la empresa supermercado CLICK contará con las siguientes áreas de trabajo:

**CUADRO N° 8  
ÁREAS DE LA EMPRESA**

<b>ÁREAS</b>	<b>PERSONAL</b>	<b>NÚMERO</b>
<b>Administrativa</b>	Administrador (a)	1
	Contador	1
	Operador de redes	1
	Responsable de inventario	1
<b>Operativa</b>	Cajero (a)	1
	Auxiliar 1	1
	Auxiliar 2	1
<b>TOTAL, PERSONAL</b>		<b>7</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**ILUSTRACIÓN N° 6**  
**ORGANIGRAMA EMPRESA SUPERMERCADO ELECTRÓNICO**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Niveles jerárquicos**

**Nivel estratégico:** Gerente General, encargado de elaborar política, estrategias y objetivos de la empresa, encargado también de la toma de decisiones.

**Nivel Táctico:** Contador, Operador en Redes, Responsable de inventarios y ventas.

**Nivel operativo:** Cajero, auxiliar 1, auxiliar 2, Su Función es el desarrollo de las tareas asignadas a cada puesto de forma eficaz.

## 6.2.2. Descripción de Puestos o Manual de Funciones.

Las personas propuestas ocuparan los siguientes cargos:

### SUPERMERCADO CLIK S.R.L.

#### DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

##### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

##### IDENTIDAD

1. Nombre del Cargo: **Gerente General**
2. Número de plazas: 1.
3. Ubicación: Nivel Estratégico
4. Tipo de contratación: Contrato directo, tiempo completo.

##### PROPÓSITO DEL PUESTO

Profesional con aptitudes para administrar una empresa, con amplia experiencia en manejo de personal. Capacidad de ejercer labores de planeación, coordinación, y control en las actividades administrativas y financieras de la organización.

Aciertos en el mejoramiento de procesos y reducción de costos. Excelentes relaciones interpersonales, liderazgo, facilidad en la toma de decisiones con un alto sentido de responsabilidad y compromiso con la organización.

##### FUNCIONES GENERALES

Representar a la empresa ante toda clase de autoridad, celebrar contratos y rendir informes periódicos a la asamblea.

##### FUNCIONES ESPECÍFICAS

Las funciones principales son planificar, controlar, dirigir, coordinar e integrar personal

##### RESPONSABILIDAD

Toma de decisiones a nivel de conducción general de la empresa e implementación de estrategias de vital importancia para la empresa.

##### ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

1. Conocimientos: Licenciatura En Administración De Empresas.
2. Experiencia: 5 Años
3. Iniciativa: Debe motivar a todas las personas que están bajo su cargo y ser un buen líder.
4. Personalidad: Tener atención auditiva y visual, ser un líder, permitir la participación activa de sus subordinados y ser objetivo en sus decisiones.



**SUPERMERCADO CLIK S.R.L.**

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

**IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES**

**IDENTIDAD**

1. Nombre de Cargo: **Contador (a)**
2. Numero d plazas: 1
3. Ubicaciòn: Nivel Táctico
4. Tipo de contratación: Contrato, tiempo completo

**PROPÓSITO DEL PUESTO**

De administrar los procesos contables y presupuestarios, así como la actividad financiera de la empresa, incluye tesorería.

**FUNCIONES GENERALES**

Manejo del área de recursos financieros y actividad contable de la organización

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

Registrar la información contable, registrar completa y sistemática de las transacciones financieras

**RESPONSABILIDAD**

Inherente al cargo que se desempeña

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

1. Conocimientos: Licenciatura en Contaduría Pública.
2. Experiencia: De 5 a 7 años
3. Iniciativa: Manejo eficiente de los fondos de la empresa
4. Personalidad: Ética y honradez

**SUPERMERCADO CLIK S.R.L.**

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

**IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES**

**IDENTIDAD**

1. Nombre del Cargo: Operador (a) en Redes.
2. Número de plazas: 1.
3. Ubicación: Nivel Táctico
4. Tipo de contratación: Contrato directo, tiempo completo.

**PROPÓSITO DEL PUESTO**

Se encarga de gestionar la información desde la entrada de los datos.

**Funciones**

Responsable de recolectar los datos de entrada del usuario, que pueden ser de muchas y variadas formas, y procesarlas de una manera conforme a la Especificación del Administrador

**FUNCIONES GENERALES**

Ejecutar todas las pruebas necesarias al sistema con la finalidad de comprobar su buen funcionamiento y el cumplimiento de los objetivos previstos para el sistema.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

Administrar operar los recursos informáticos del área.

Realizar las actividades encomendadas para el manejo de los procesos y programas que sean responsabilidad del área.

Operar los sistemas de comunicación electrónica de datos.

Dar mantenimiento preventivo y correctivo a la red informática, así como al equipo de cómputo.

Elaborar informes periódicos de sus actividades desarrolladas.

**RESPONSABILIDAD**

Toma de decisiones a nivel de conducción general de la empresa e implementación de estrategias de vital importancia para la empresa.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

1. Conocimientos: Licenciatura en Sistemas.
2. Experiencia: 2 Años
3. Iniciativa: Debe motivar a todas las personas que están bajo su cargo y ser un buen líder.
4. Personalidad: Tener atención auditiva y visual, ser un líder, permitir la participación activa de sus subordinados y ser objetivo en sus decisiones.

**SUPERMERCADO CLIK S.R.L.**  
**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

**IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES**

**IDENTIDAD**

1. Nombre del Cargo: **Responsable de Inventario y Ventas**
2. Número de plazas: 1.
3. Ubicación: Nivel Táctico
4. Tipo de contratación: Contrato directo, tiempo completo.

**PROPÓSITO DEL PUESTO**

Persona con capacidades de dirigir y controlar, es el máximo responsable de la actividad de inventario de productos del SUPERMERCADO CLICK. Debe ser capaz de programar, Y supervisar los productos que lleguen a la empresa. También debe coordinar los tiempos de entrega.

**FUNCIONES GENERALES**

Planear el uso de elementos accesorios que facilitan y acompañan las actividades, y llevar a cabo el proceso de control de calidad de cada producto.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

Controlar y supervisar la utilización de los fondos para pagos en efectivo y llevar los auxiliares para el control de fondos mensuales.

Supervisar el proceso de almacenamiento y venta de productos.

Revisar el desempeño del personal, así como almacenamiento y empaquetado.

**RESPONSABILIDAD**

Toma de decisiones a nivel de conducción general de la empresa e implementación de estrategias de vital importancia para la empresa.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

1. Conocimientos: En área financiera y contable.
2. Experiencia: 3 Años
3. Iniciativa: Manejo eficiente de los fondos de la empresa.
4. Personalidad: Ética y honradez

**SUPERMERCADO CLIK S.R.L.**  
**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

**IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES**

**IDENTIDAD**

1. Nombre del Cargo: **Cajero (a).**
2. Número de plazas: 1.
3. Ubicación: Nivel Operativo
4. Tipo de contratación: Contrato directo, tiempo completo.

**PROPÓSITO DEL PUESTO**

Es el representante de la empresa ante los clientes y es el responsable de entregar los productos y servicios adicionales que ofrece el SUPERMERCADO CLICK.

Comunicar adecuadamente a los clientes la información que la empresa preparó para ellos acerca de los productos y/o servicios que ofrecemos.

Asesorar a los clientes sobre paquetes publicitarios o servicios adicionales que ofrece y pueden satisfacer sus necesidades.

**FUNCIONES GENERALES**

Cumplir con los horarios establecidos.

Es encargado de resolver consultas y reclamos de los clientes.

Llevar el orden de productos recibidos y tener listo los empaques de productos para la entrega al cliente.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

Seguimiento a las interacciones con los clientes.

Realizar los reportes semanales.

Aplicar las normas de seguridad e higiene en el trabajo.

Buena atención al cliente.

Interpretar y aplicar las instrucciones recibidas por parte del jefe de Inventario.

**RESPONSABILIDAD**

Manejo del ingreso de efectivo que tiene la empresa.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

1. Conocimientos: Manejo de caja, manejo de software contable.
2. Experiencia: 1 a 2 años.
3. Iniciativa: Líder, creativo, motivación.
4. Personalidad: Honesto, ético.

**SUPERMERCADO CLIK S.R.L.**  
**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

**IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES**

**IDENTIDAD**

1. Nombre del Cargo: **Auxiliar.**
2. Número de plazas: 2.
3. Ubicación: Nivel Operativo
4. Tipo de contratación: Contrato directo, tiempo completo.

**PROPÓSITO DEL PUESTO**

Cumplir funciones como empaquetador de alimentos con disponibilidad para laborar tiempo completo.

Empaquetar los pedidos de delivery.

**FUNCIONES GENERALES**

Llevar el orden de cada producto y alistar los pedidos de recepción.

Se preocupa por mantener los alimentos en buen estado.

Etiquetar los productos con fecha de vencimiento.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

Aplicar las normas de seguridad e higiene en el trabajo.

Mantener un registro de las operaciones diarias llevadas a cabo en el proceso de empaquetado.

Interpretar y aplicar las instrucciones recibidas por parte del jefe de Inventario.

**RESPONSABILIDAD**

Cuidado y mantenimiento de los productos

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

1. Conocimientos: En el área de inventario y registro.
2. Experiencia: 1 Años
3. Iniciativa: Buenas relaciones interpersonales.
4. Personalidad: Facilidad de relacionamiento y predisposición al trabajo.

**6.2.3. Proceso de Integración del Personal.**

El proceso de integración de personal, se hace al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras profesionales compensar y capacitar, o desarrollar de otra forma a los candidatos y ocupantes actuales de los puestos para que cumplan sus tareas con efectividad, eficiencia y por lo tanto eficacia.

El proceso de integración de personal, “*es cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura de la organización*”, para lo cual la empresa desarrollara los siguientes pasos:

### **Primera etapa: Reclutamiento**

En esta etapa la empresa atraerá a los candidatos para cubrir los puestos en la estructura de la organización. Antes de esto el gerente de la empresa debe identificar con claridad los requisitos del puesto, los cuales estarán directamente relacionados con las características especificadas en el manual de funciones.

Es el proceso de búsqueda, dentro y fuera de la organización, de personas que ocupen puestos vacantes, en consecuencia, el reclutamiento, como ocurre al proceso de comunicación, es un proceso de doble vía que comunica y divulga las oportunidades de empleo, al tiempo que atrae los candidatos para el proceso selectivo, si el reclutamiento sólo se comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos.

Las fuentes utilizadas para el reclutamiento serán:

- ✓ **Internas:** La empresa cubrirá los puestos vacantes mediante la promoción o transferencia de sus empleados.
- ✓ **Externas:** La empresa atraerá candidatos del mercado laboral.

**Difusión:** Para el reclutamiento externo, se dará a conocer las vacantes de puestos por medios de comunicación que no generen un gasto extra para la empresa, como ser redes sociales como Facebook en grupos y páginas públicas de trabajo, como por ejemplo “La bolsita del Trabajo Tarija (con 58 mil usuarios), Trabajos Tarija (con 7mil usuarios), Solo Trabajo Tarija Demanda (con 11mil usuarios)”. Se solicitará el envío de su hoja de vida de manera virtual al correo de uso exclusivo del gerente de la empresa.

**Segunda Etapa: Selección** La selección sirve como una especie de filtro en donde sólo algunos pueden ingresar en la organización aquel personal que presente características deseadas para la organización. Este procedimiento de cierto modo permitirá a la empresa buscar a los candidatos entre varios reclutados más adecuados para los cargos de la organización.

El proceso de selección es una comparación entre las cualidades de cada candidato con las exigencias del cargo.

1. **Selección de los postulantes:** los postulantes que cumplan con los requisitos del puesto según su hoja de vida, serán convocados para una entrevista personal con el gerente.
2. **Entrevista personal:** Permitirá a la empresa, conocer las reacciones del candidato ante situaciones determinadas, también permitirá determinar el perfil motivacional de los candidatos.

**Tercera Etapa: Contratación** Una vez que el gerente general toma la decisión de seleccionar a uno de los candidatos, deberá convocar al mismo para la entrevista final y acordar las condiciones de contratación. El candidato seleccionado deberá entregar los siguientes documentos para su contratación:

- ✓ Fotocopia de títulos.
- ✓ Referencias laborales.
- ✓ Fotocopia de Cedula de Identidad (C.I.)
- ✓ Certificado de antecedentes emitido por la FELCC y FELCN.

**Cuarta Etapa: Inducción** La inducción de personal se entiende como la tarea de integrar al personal nuevo a la empresa, a sus tareas específicas y dentro de la política de la empresa.

Será un programa formal e informal para familiarizar a los nuevos empleados con sus responsabilidades de trabajo, compañeros y políticas de la organización.

El encargado de la inducción será el gerente general de la empresa, la misma persona encargada de la selección del personal y responsable de la capacitación permanente del personal, aunque para lograr un éxito completo toda la empresa estará destinada a la inducción.

Para la inducción del personal se tendrá el siguiente programa:

Bienvenida a la empresa:

- ✓ Que sienta confianza desde el inicio.
- ✓ Que sienta compromiso por la empresa.

Información sobre la empresa:

- ✓ Como empezó.
- ✓ Quienes la integran.
- ✓ Cuáles son sus objetivos y metas.
- ✓ Qué tipo de empresa es.

Políticas generales de la empresa:

- ✓ Horarios.
- ✓ Día de pago.
- ✓ Que se debe hacer cuando no se asiste al trabajo.
- ✓ Normas de seguridad.

Presentaciones:

- ✓ Con los compañeros de trabajo.
- ✓ Con los subordinados, si fuera el caso.
- ✓ Con el jefe directo.

Ubicación del empleado en su puesto de trabajo:



- ✓ Objetivos y funciones del puesto.
- ✓ Labores a cargo del empleado.
- ✓ Otros cargos con los que tiene relación.
- ✓ Como se evaluará su desempeño.

**Quinta Etapa: Capacitación** La capacitación significa la preparación de la persona en el cargo.

Las capacitaciones que se desarrollarán en la empresa tendrán que ver con los siguientes puntos:

- ✓ **Habilidades:** Se tratará de una capacitación orientada de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.
- ✓ **Modificación de actitudes:** Involucra e implica la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, relacionados con los clientes o técnicas de ventas.
- ✓ **Seguridad:** Se trata que los colaboradores conozcan las medidas de seguridad laboral que se empleará en la empresa.

**Promoción:** Consiste en el movimiento interno del personal, que será realizado por el gerente general de la empresa, al igual que todo el proceso de integración de personal; se promoverá de cargo a los trabajadores destacados de la empresa que hayan cumplido eficazmente con el desempeño de sus funciones, para ello el gerente deberá manejar un registro de antecedentes de los logros destacados de los empleados.

Las políticas para la promoción del personal serán:

- ✓ Que haya destacado en la empresa en el logro de los objetivos de su puesto.
- ✓ Que demuestre esfuerzo y dedicación por el desempeño de sus funciones.
- ✓ Que adquiera nuevos conocimientos.

**Evaluación del desempeño:** Evaluar el desempeño del personal consiste en asignar un valor a cada actuación de un empleado, con el objetivo de facilitar la toma de

decisiones y el logro de resultados, medir el grado en que cada empleado cumple o alcanza los objetivos del puesto que desempeña y la forma en que utiliza sus recursos para lograrlo.

La evaluación del desempeño en la empresa se hará para cubrir los siguientes propósitos:

- ✓ Permita tomar decisiones generales a la empresa sobre el personal.
- ✓ Revelar las necesidades de entrenamiento y capacitación del personal.

Factores a tomar en cuenta:

- ✓ **Conocimientos profesionales:** Se refiere al conocimiento y habilidades que son necesarios para desarrollar con éxito las funciones de un puesto de trabajo en particular.
- ✓ **Responsabilidad:** Colaboradores que cumplen con sus obligaciones o que ponen cuidado y atención en lo que hacen.
- ✓ **Liderazgo:** habilidades con las que cuenta un colaborador para influir en las acciones de otros, haciendo que un equipo trabaje con entusiasmo.
- ✓ **Relaciones con los demás empleados:** Los vínculos que se establecen en el ámbito de trabajo.

## **6.3. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS**

### **6.3.1. Escala Salarial**

La empresa pagará un salario en base a las funciones que desempeña cada empleado y la responsabilidad que conlleva ocupar el cargo que le corresponda, además se tomó en cuenta el Salario Mínimo Nacional (SMN) que es de Bs. 2.122. (Ministerio de Economía, 2020)

**CUADRO N° 9**  
**PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA O SUELDOS Y SALARIOS**  
**SUPERMERCADO CLIK EXPRESADOS EN BOLIVIANOS**

DETALLE	N° DE CARGOS	SALARIO MENSUAL	MESES	TOTAL, A CANCELAR ANUAL
Administrador (a)	1	6.000,00	13	78.000,00
Contador	1	4.500,00	13	58.500,00
Operador de redes	1	4.050,00	13	52.650,00
Responsable de inventario	1	3.500,00	13	45.500,00
Cajero (a)	1	2.800,00	13	36.400,00
Auxiliar 1	1	2.500,00	13	32.500,00
Auxiliar 2	1	2.500,00	13	32.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>25.850,00</b>		<b>336.050,00</b>

Fuente: Elaboración propia

**CUADRO N° 10**  
**PRESUPUESTO APORTES PATRONALES SUPERMERCADO CLIK**  
**EXPRESADOS EN BOLIVIANOS**

DETALLE	TOTAL, GANADO	TOTAL, APORTE PATRONAL 16,71% MES	TOTAL, PREVISIÓN BEMEFICIOS SOCIALES	TOTAL, CARGA SOCIAL	MESES	TOTAL, CARGA SOCIAL
Administrador (a)	6.000,00	1.002,60	999,60	2.002,20	12,00	24.026,40
Contador	4.500,00	751,95	749,70	1.501,65	12,00	18.019,80
Operador de redes	4.050,00	676,76	674,73	1.351,49	12,00	16.217,82
Responsable de inventario	3.500,00	584,85	583,10	1.167,95	12,00	14.015,40
Cajero (a)	2.800,00	467,88	466,48	934,36	12,00	11.212,32
Auxiliar 1	2.500,00	417,75	416,50	834,25	12,00	10.011,00
Auxiliar 2	2.500,00	417,75	416,50	834,25	12,00	10.011,00
<b>TOTALES</b>	<b>25.850,00</b>	<b>4.319,54</b>	<b>4.306,61</b>	<b>8.626,15</b>	<b>84,00</b>	<b>103.513,74</b>

Fuente: Elaboración propia

#### **6.4. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN**

**Sociedad De Responsabilidad Limitada (SRL):** Cuyo capital está integrado por cuotas de capital no representadas por títulos negociables cuyo giro se efectúa bajo una razón social o denominación, seguido del aditamento “Sociedad de Responsabilidad Limitada”, o su abreviatura “S.R.L.”, o la palabra “Limitada” o la abreviatura “Ltda.”, en las que la responsabilidad de los socios se limita a su aporte societario.

##### **Ventajas:**

- ✓ Los socios tienen el derecho a examinar la contabilidad, libros y documentos de la sociedad en cualquier momento.
- ✓ Todo socio tendrá derecho a votar o participar en las decisiones de la voluntad y gozará de un voto por cada cuota de capital.
- ✓ La administración de la sociedad de responsabilidad limitada estará a cargo de uno o más gerentes o administradores, sean socios o no designados por tiempo fijo o indeterminado.
- ✓ Bajo requisito de capital.
- ✓ Es posible la administración unipersonal en la S.R.L a cargo de un solo gerente
- ✓ La responsabilidad de los socios está limitada al monto de sus aportaciones.
- ✓ Es menos costosa que otras formas de sociedades.
- ✓ No existe un monto mínimo de capital requerido.

##### **Desventajas:**

- ✓ En los desacuerdos de los socios en la cesión en el caso de que un socio se retire por algún motivo dentro de los setenta días la sociedad estará obligada a presentar una o más personas que adquieran las cuotas. Si dentro de los veinte días siguientes no se perfecciona la cesión, los demás socios optarán entre disolver la sociedad o excluir al socio interesado en ceder las cuotas, pagando su precio según peritaje.

Se cumplirá con todos los trámites legales de constitución

#### **6.4.1. Obligaciones Fiscales**

En la ciudad de Tarija las instituciones que regulan el funcionamiento de las empresas son las siguientes:

- ✓ Fundempresa
- ✓ Servicio de Impuestos Nacionales (SIN)
- ✓ Gobierno municipal
- ✓ Caja de salud
- ✓ Administración de fondo y pensiones (AFPs)
- ✓ Ministerio de trabajo
- ✓ Cámara de comercio

##### **6.4.1.1. Alcaldía Municipal**

Están incluidas todas las actividades comerciales y de servicio, al igual que las entidades, organismos o asociaciones culturales, deportivas, religiosas y sociales sin fines de lucro.

##### **Requisitos:**

- ✓ Formulario para la inspección (declarada jurada).
- ✓ Fotocopia de cedula de identidad del propietario y/o responsable legal (actualizado).
- ✓ Fotocopia del NIT (certificado de inscripción).
- ✓ Fotocopia del balance de apertura, debidamente firmado por el propietario y contador profesional.
- ✓ Testimonio de constitución de sociedad (personas jurídicas).
- ✓ Registro en fundempresa (empresas unipersonales y jurídicas).
- ✓ Fotocopia del poder notariado, para el responsable legal (personas jurídicas).

#### **6.4.1.2. Servicio de Impuestos Nacionales**

Cuando una persona, empresa, sociedad u organización inicia una actividad económica y/o se relaciona con algún impuesto, debe registrarse ante el Servicio De Impuestos Nacionales (SIN) en el Padrón Nacional de Contribuyentes a fin de obtener su Número de Identificación Tributaria (NIT).

Pertenecer al universo de contribuyente es uno de los pasos más importantes hacia la formalidad. Su empresa puede convertirse en sujeto de crédito y a la vez acceder a los mercados internacionales.

#### **Requisitos:**

- ✓ Solicitud de inscripción.
- ✓ Testimonio y/o escritura de la constitución de la sociedad (fotocopia y original).
- ✓ Poder que acredite al representante legal o apoderado (original y fotocopia).
- ✓ Cedula de identidad vigente del representante legal o Apoderado (original o fotocopia).
- ✓ Factura o pre factura de luz del último mes del domicilio fiscal y del domicilio particular del representante legal (original y fotocopia).

#### **6.4.1.3. Fundempresas.**

Primero se debe verificar la disponibilidad del nombre comercial que utilizara la empresa mediante el Control de Homonimia, para luego obtener la Matricula de Registro de Comercio la cual es imprescindible para cualquier actividad.

#### **Requisitos:**

- ✓ Balance de apertura.
- ✓ Fotocopia del testimonio de escritura de constitución.
- ✓ Publicación en periódico.
- ✓ Fotocopia del testimonio del responsable legal, (si es extranjero acreditar su radicatoria)

- ✓ Llenar formulario 001/02
- ✓ Fotocopia del padrón municipal o licencia de funcionamiento.
- ✓ Fotocopia del Número de Identificación Tributaria (NIT)
- ✓ Fotocopia del carnet de identidad del responsable legal de la empresa

#### **6.4.1.4. Administradora de Fondo de Pensiones**

Las Administradoras de Fondos de Pensiones son las encargadas de administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismos lleguen a una edad avanzada.

El principal objetivo es incrementar el nivel de ahorro del país de acuerdo a las leyes vigentes, todas las empresas están obligadas a registrarse ante las AFP's. Actualmente existen dos AFP's vigentes:

- ✓ AFP Previsión
- ✓ AFP Futuro

#### **Requisitos:**

- ✓ Se debe llenar el Formulario de Inscripción del Empleador, el mismo que adquiere la calidad de Declaración Jurada del Representante Legal o Máxima Autoridad Ejecutiva, quien libre y expresamente declara que son válidos los datos consignados en dicho Formulario al momento de su suscripción.
- ✓ Fotocopia simple del NIT (Número de Identificación Tributaria).
- ✓ Fotocopia simple Documento de Identidad del Representante Legal.
- ✓ Fotocopia del Testimonio de Poder del Representante Legal (si corresponde).

#### **6.4.1.5. Ministerio de Trabajo**

Permite obtener el Certificado de Inscripción en el Registro de Empleadores del Ministerio de Trabajo, que autoriza la utilización del Libro de Asistencia y/o Sistema Alternativo de Control de Personal, así como la apertura del Libro de Accidentes. En cumplimiento de las normas legales vigentes en el país, el Empleador y/o Empresa

inscritos en el mencionado Registro, deberá presentar obligatoriamente el trámite de Visado de Planillas Trimestrales de Sueldos y Salarios.

**Requisitos:**

- ✓ Solicitud escrita al ministerio de trabajo.
- ✓ Número de Identificación Tributaria (NIT).
- ✓ Planilla de sueldos y salarios de los trabajadores.
- ✓ Croquis del establecimiento, la zona de ubicación y el punto de referencia.
- ✓ Un archivador palanca.
- ✓ Un libro de asistencia.
- ✓ Un libro de accidentes.
- ✓ Kardex nacional de empresas.
- ✓ Planilla de resumen y el formulario de accidentes de trabajo.
- ✓ Contratos de trabajo, un original y dos copias.
- ✓ Fotocopia de reglamento interno.
- ✓ Inscripción.
- ✓ Fotocopia del balance de la última gestión.
- ✓ Licencia de funcionamiento.
- ✓ Formulario de afiliación en la Caja Nacional de Salud (CNS).
- ✓ Incluir planillas si cuenta con trabajadores extranjeros.
- ✓ Formulario de afiliación a la AFPs.

**6.4.1.6. Caja Nacional de Salud**

Todas empresas tienen la obligación de inscribir a sus empleados a la Caja Nacional de Salud para cumplir con las normas sociales vigentes de acuerdo a la norma social que posean, de la misma manera un trabajador que desee incorporarse a la caja de forma voluntaria también puede hacer sus consultas

**Requisitos:**

- ✓ Form. AVC-01 (Vacío).



- ✓ Form. AVC-02 (Vacío).
- ✓ Form. RCI-1A (Vacío).
- ✓ Solicitud dirigida al JEFE DEPTO.NAL. AFILIACION.
- ✓ Fotocopia CI: del responsable o Representantes Legal.
- ✓ Fotocopia NIT.
- ✓ Balance de Apertura aprobado y firmado por el SERVICIO NACIONAL DE IMPUESTOS INTERNOS (fotocopia).
- ✓ Planilla de haberes original y tres copias (sellado y firmado).
- ✓ Nómina del personal con fecha de nacimiento.
- ✓ Croquis de ubicación de la Empresa.
- ✓ Examen Pre-Ocupacional (100.- Bs. Por trabajador) se debe efectuar el depósito en la ventanilla 4 (división de tesorería).

#### **6.4.1.7. Cámara de Comercio.**

##### **Requisitos:**

- ✓ Balance de apertura sellado por el colegio de contadores y/o auditores con solvencia profesional, original o fotocopia legalizada.
- ✓ Testimonio de constitución original o fotocopia legalizada.
- ✓ Publicación del resumen del testimonio de constituciones.
- ✓ Testimonio de poder del representante legal, original o fotocopia legalizada.
- ✓ Formulario del registro 0020/02.

## 6.5. PRESUPUESTO DE GASTOS DE ORGANIZACIÓN

**CUADRO N° 11**  
**GASTOS DE ORGANIZACIÓN.**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Gastos de investigación</b>	100,00
<b>Patentes Municipales</b>	400,00
<b>Constitución de la Empresa</b>	900,00
<b>TOTAL</b>	<b>1.400,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

A red shopping cart is the central element, with a computer mouse on the left and a hand pointing at the bottom right. The cart has a grid pattern on its sides and the word 'lick' written on its front. A red cord connects the mouse to the cart, and another red cord connects the cart to a USB plug.

**CAPITULO VII**  
**PLAN FINANCIERO**

Compra a un click desde tu casa

El plan financiero permite analizar la viabilidad económica y financiera de un plan de negocio, facilita estimar si el proyecto empresarial cumple con las expectativas de rentabilidad y liquidez esperadas, de este modo tomar decisiones adecuadas y oportunas para que las empresas crezcan de forma sostenible, el plan financiero implica identificar las necesidades de inversión, los costos de operación, gastos, ingresos y por supuesto el planteamiento de escenarios en proyecciones de ventas.

### **7.1. OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA**

- Determinar las inversiones que se requiere para poner en marcha la empresa.
- Establecer las fuentes de financiamiento
- Identificar el requerimiento de Activos Fijos.
- Elaborar los flujos de caja estimados para 5 años.
- Determinar la viabilidad económica y financiera de la empresa para un periodo de 5 años, mediante indicadores de evaluación.

### **7.2. SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA**

Un sistema de información contable sigue un modelo básico y un sistema de información bien diseñado, ofreciendo así control, compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable de beneficio/costo.

El sistema contable estará compuesto por tres pasos básicos relacionados con las actividades financieras: los datos se deben registrar, clasificar y resumir, para los cuales el sistema contable comunicará a quienes estén interesados en la interpretación de la información contable para ayudar en la toma de decisiones comerciales.

**Registro de la actividad financiera:** Se llevará un registro sistemático de mercaderías de toda la empresa en términos económicos, todas las transacciones se registrarán en los libros de contabilidad: libros diarios, libro mayor, de almacenes, inventarios.

**Clasificación de la información:** La información generada en la anterior etapa se clasificará en grupos o categorías, según las transacciones realizadas por la empresa en las que se reciba o pague dinero.

**Resumen de la información:** La información será resumida en los estados contables mensuales que elaborará el contador de la empresa, para que sea útil para quienes toman decisiones.

### **7.3. ESTUDIO FINANCIERO SUPERMERCADO CLIK**

Para poder realizar el estudio financiero concerniente a los proyectos de inversión, tiene como objetivo determinar de manera cuantitativa, la magnitud de la inversión que se determinó mediante el estudio técnico.

En este caso este estudio comprende la sistematización contable financiera de los análisis y requerimientos determinados en el estudio de mercado y técnico, además nos permitirá obtener los requerimientos monetarios para cumplir con sus obligaciones operacionales y finalmente la estructura financiera.

#### **7.3.1. Presupuesto de inversión**

Los presupuestos se relacionan con un control en las finanzas de la empresa, es donde se estimarán los ingresos, egresos que va a generar la empresa en un periodo determinado.

Dentro del presupuesto de inversión determinaremos las inversiones de los activos tanto tangibles como intangibles que se realizarán dentro de la empresa, con su correspondiente evaluación, es decir el rendimiento que generan en el largo plazo.

**CUADRO N° 12  
PRESUPUESTO DE INVERSIÓN**

<b>INVERSIÓN EN ACTIVOS</b>	<b>IMPORTE TOTAL EN BS.</b>
Activo Corriente	1.626.231,75
Activo Fijo	40.708,58
Activo Diferido	1.400,00
<b>TOTAL</b>	<b>1.668.344,33</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**7.3.1.1. Requerimiento de Activos Corriente**

Al ser esta una empresa comercial su principal activo es el corriente en el rubro realizable ya que es la generadora de los ingresos, por lo tanto, se hace el requerimiento de este activo que vendrá a ser el capital de trabajo inicial.

**CUADRO N° 13  
REQUERIMIENTO DE ACTIVOS CORRIENTE  
(Inventario Inicial de Mercaderías)**

<b>N°</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>PRECIO DE COMPRA</b>	<b>CANT.</b>	<b>TOTAL, REQUERIDO</b>
<b>1</b>	ARROZ GALLO	1kl	6,20	650	4.026,75
<b>2</b>	ARROZ 10 MINUTOS	1 kl	6,20	650	4.026,75
<b>3</b>	FIDEO LAZZARONI	400 g	3,54	650	2.301,00
<b>4</b>	FIDEO FAMOSA	400 g	3,54	650	2.301,00
<b>5</b>	SPAGHETOO LAZZARONI	400 g	4,43	650	2.876,25
<b>6</b>	SPAGHETOO DON VICTORIO	400 g	6,20	650	4.026,75
<b>7</b>	ACEITE FINO	900 ml	11,51	650	7.478,25
<b>8</b>	ACEITE SELECTO	900 ml	10,62	650	6.903,00
<b>9</b>	LECHE EN POLVO PURA VIDA	720 g	30,09	650	19.558,50
<b>10</b>	LECHE EN POLVO GLORIA	800 g	29,21	650	18.983,25
<b>11</b>	TE CON CANELA Y CLAVO DE OLOR	20 bolsitas	5,31	650	3.451,50

12	TE CON CANELA	20 bolsitas	5,31	650	3.451,50
13	CAFÉ EL CRIOLLITO	250 g	15,93	650	10.354,50
14	CHOCOLATE KRISKAO	1 kl	24,78	650	16.107,00
15	AZUCAR BLANCA	2 kl	12,39	650	8.053,50
16	AZUCAR MORENA	2 kl	14,16	650	9.204,00
17	HUEVOS	12 u	10,62	650	6.903,00
18	MAYONESA	400 g	11,51	650	7.478,25
19	MOSTAZA	400 g	11,51	650	7.478,25
20	KETCHUP	400g	11,51	650	7.478,25
21	DURAZNO AL JUGO	820 g	17,70	650	11.505,00
22	MANTEQUILLA REYNA	215 g	8,85	650	5.752,50
23	JUGO TAMPICO	2 lts	10,62	650	6.903,00
24	JUGUITOS PARA NIÑOS	150 ml	2,21	650	1.438,13
25	AGUA DE MESA PURA VIDA	2 lts	7,08	650	4.602,00
26	AGUA DE MESA PURA VIDA	5 lts	10,62	650	6.903,00
27	LECHE PURA VIDA	800 ml	5,75	650	3.739,13
28	LECHE NATURAL	946 ml	6,20	650	4.026,75
29	LECHE FRESCA NATURAL	946 ml	6,20	650	4.026,75
30	LECHE PIL LIGHT	946 ml	7,08	650	4.602,00
31	LECHE PIL FRUTILLA	946 ml	8,85	650	5.752,50
32	LECHE CHOCOLATADA	946 ml	8,85	650	5.752,50
33	LECHE CON AVENA	800 ml	7,08	650	4.602,00
34	LECHE PIL DESLACTOSADA	800 ml	7,08	650	4.602,00
35	LECHE DESLACTOSADA LIGHT	800 ml	8,85	650	5.752,50
36	ALECHE CON CAFÉ	800 ml	8,85	650	5.752,50
37	LECHE DESCREMADA CALCIFEM	800 ml	8,85	650	5.752,50
38	LECHE DESCREMADA PROTE PLUS+	800ml	8,85	650	5.752,50
39	CHICOLAC	140 ml	1,33	650	862,88
40	LECHE LIGHT CAJA	1 lt	10,62	650	6.903,00

41	LECHE DESLACTOSADA CAJA	1 lt	11,51	650	7.478,25
42	LECHE CHOCOLATADA CAJA	1 lt	11,51	650	7.478,25
43	CHIQUI CHOC	140 ml	1,77	650	1.150,50
44	CHIQUI FRUTILLA	140 ml	1,77	650	1.150,50
45	LECHE CON AVENA	140 ml	1,77	650	1.150,50
46	JUGO LACTEO PILFRUT DURAZNO	800 ml	4,43	650	2.876,25
47	JUGO LACTEO PILFRUT MANZANA	800 ml	4,43	650	2.876,25
48	JUGO LACTEO PILFRUT DURAZNO	200 ml	1,77	650	1.150,50
49	JUGO LACTEO PILFRUT MANZANA	200ml	1,77	650	1.150,50
50	JUGO LACTEO PILFRUT PIÑA	200ml	1,77	650	1.150,50
51	JUGO LACTEO PILFRUT NARANJA	200ml	1,77	650	1.150,50
52	JUGO LACTEO PILFRUT FRUTILLA	200ml	1,77	650	1.150,50
53	JUGO LACTEO PILFRUT UVA	200ml	1,77	650	1.150,50
54	NECTAR DE MANZANA DURAZNO PIÑA NARANJA TUMBO	2lt	3,54	650	2.301,00
55	NECTAR DE MANZANA DURAZNO PIÑA	500ml	6,20	650	4.026,75
56	JUGO TAMPICO CITRUS PUNCH ISLAND MANGO TROPICAL	110ml	0,89	650	575,25
57	JUGO TAMPICO CITRUS PUNCH ISLAND MANGO TROPICAL	500ml	5,31	650	3.451,50
58	JUGO TAMPICO CITRUS PUNCH ISLAND MANGO TROPICAL	2lt	10,62	650	6.903,00
59	JUGO TAMPICO CITRUS PUNCH ISLAND MANGO TROPICAL	2.5lt	11,51	650	7.478,25
60	JUGO TAMPICO CITRUS PUNCH ISLAND MANGO TROPICAL	3lt	13,28	650	8.628,75
61	JUGO TAMPICO CITRUS PUNCH ISLAND MANGO TROPICAL	5lt	21,24	650	13.806,00
62	LECHE DE SOYA NATURAL	946ml	5,31	650	3.451,50
63	LECHE DE SOYA CHOCOLATE FRUTILLA VAINILLA BANANA	946ml	6,20	650	4.026,75



64	JUGO DE SOYA DURAZNO MANZANA NARANJA PIÑA	1lt	11,51	650	7.478,25
65	JUGO GOJU DURAZNO MANZANA NARANJA PIÑA	1lt	9,74	650	6.327,75
66	JUGO GOJU DURAZNO MANZANA NARANJA PIÑA	200ml	4,43	650	2.876,25
67	NECTAR DE DURAZNO	330ml	6,20	650	4.026,75
68	LECHE EVAPORADA PURA VIDA	400ml	7,08	650	4.602,00
69	LECHE EVAPORADA CREMOSA PIL	400ml	8,85	650	5.752,50
70	LECHE CONDENSADA PIL	397ml	11,51	650	7.478,25
71	LECHE CONDENSADA GLORIA	395ml	12,39	650	8.053,50
72	CREMA DE LECHE PIL	200ml	6,20	650	4.026,75
73	CREMA DE LECHE PIL	500ml	15,93	650	10.354,50
74	CREMA DE LECHE PIL	1lt	23,90	650	15.531,75
75	CREMA DE LECHE PARA UNTAR BONLE	200gr	15,93	650	10.354,50
76	DULCE DE LECHE	250ml	9,74	650	6.327,75
77	DULCE DE LECHE	1kl	25,22	650	16.394,63
78	DULCE DE LECHE	500kl	15,93	650	10.354,50
79	DURAZNO AL ALNIBAR	3kl	57,53	650	37.391,25
80	COCKTAIL DE FRUTAS PIL	820gr	23,01	650	14.956,50
81	JUGO SABORIZADO ARUBA CITRUS PUNCH FRUIT PUNCH	2lt	23,01	650	14.956,50
82	JUGO SABORIZADO ARUBA CITRUS PUNCH FRUIT PUNCH	500ml	4,43	650	2.876,25
83	JUGO SABORIZADO ARUBA CITRUS PUNCH FRUIT PUNCH	120ml	0,89	650	575,25
84	TE SABOR LIMON Y CANELA	2lt	10,62	650	6.903,00
85	MANTEQUILLA CON SAL	200gr	12,39	650	8.053,50
86	MANTEQUILLA SIN SAL	200gr	12,39	650	8.053,50
87	MANTEQUILLA REYNA	425gr	12,39	650	8.053,50
88	MANTEQUILLA REYNA	850gr	22,13	650	14.381,25
89	QUESO PIL PROVOLONE AUMADO	500gr	53,10	650	34.515,00

90	QUESO PIL BONLE DANBO, EDAM, GOUDA, CHEDDAR, LIGHT, MOZARELLA	140gr	14,16	650	9.204,00
91	QUESO PIL DANDO, EDAM, GOUDA, LIGHT	500gr	45,14	650	29.337,75
92	LOMITO DE ATUN AGUA Y SAL, ACEITE VEG.	170gr	14,16	650	9.204,00
93	SARDINA AGUA Y SAL	170gr	14,16	650	9.204,00
94	SARDINA EN SALSA DE TOMATE	425gr	11,51	650	7.478,25
95	CAFÉ MONACO	100gr	31,86	650	20.709,00
96	CAFÉ MONACO	200gr	52,22	650	33.939,75
97	CAFÉ MONACO	300gr	72,57	650	47.170,50
98	CAFÉ MONACO DESCAIFENADO	200gr	66,38	650	43.143,75
99	MERMELADA PIL FRUTILLA, DURAZNO	454gr	16,82	650	10.929,75
100	MERMELADA PIL FRUTILLA, DURAZNO	720gr	25,67	650	16.682,25
101	GELATINA YELI FRUTILLA, CEREZA, LIMON, PIÑA, FRAMBUESA, NARANJA	170gr	1,77	650	1.150,50
102	GELATINA EN POLVO YELI LIMON	230gr	7,08	650	4.602,00
103	YOGURT GRIEGO NATURAL, FRUTILLA, DURAZNO	160gr	6,20	650	4.026,75
104	FIDEO PIL TALLARIN	400gr	5,31	650	3.451,50
105	FIDEO PIL CARACOLES, CORBATA, MACARRON, SPAGHETTI, TORNILLOS	400gr	5,31	650	3.451,50
106	YOGURT DE SOYA PIL FRUTILLA, DURAZNO	500gr	7,08	650	4.602,00
107	YOGURT FRUTADO FRUTILLA, DURAZNO, COCO	750gr	16,82	650	10.929,75
108	YOGURT FRUTADO FRUTILLA, DURAZNO, COCO, MORA	140gr	4,43	650	2.876,25
109	YOGURT BATIDO FRUTILLA, DURAZNO, COCO	90gr	2,21	650	1.438,13
110	YOGURT SUPER FRUTADO FRUTILLA, DURAZNO	90gr	4,43	650	2.876,25
111	YOGURELLO ESCOLAR FRUTILLA, DURAZNO, CHICLE, MANZANA	100gr	1,33	650	862,88
112	YOGURT BEBIBLE FRUTILLA, DURAZNO, MORA, COCO	1kl	11,51	650	7.478,25
113	YOGURT FAMILIAR FRUTILLA, DURAZNO, COCO	500gr	8,85	650	5.752,50

114	YOGURT FRUTADO FRUTILLA, DURAZNO, COCO	140gr	4,87	650	3.163,88
115	BIOGURT CON PROBIOTICOS DURAZNO, FRUTILLA, MANGO	1lt	14,16	650	9.204,00
116	YOGURT CALSIFEM CALCIO FRUTILLA, DURAZNO	1000gr	15,93	650	10.354,50
117	YOGURT BEBIBLE NATURAL, MANZANA, PIÑA, DURAZNO, FRUTILLA, MORA	1000gr	14,16	650	9.204,00
118	BIOGURT CON PROBIOTICOS DURAZNO, FRUTILLA	2ooml	5,31	650	3.451,50
119	YOGURT LIGHT DURAZNO, FRUTILLA	1000ml	14,16	650	9.204,00
120	YOGURT BEBIBLE DURAZNO, FRUTILLA	200gr	5,31	650	3.451,50
121	LECHE EN POLVO INSTANTANEA	760gr	39,83	650	25.886,25
122	LECHE EN POLVO INSTANTANEA	370gr	22,13	650	14.381,25
123	LECHE EN POLVO INSTANTANEA DESLACTOSADA	1kl	43,37	650	28.187,25
124	CHOCOPI ALIMENTO CHOCOLATADO	760gr	25,67	650	16.682,25
125	CHOCOPI ALIMENTO CHOCOLATADO	370gr	14,16	650	9.204,00
126	MILKAO CHOCOLATE	1kl	35,40	650	23.010,00
127	SBELT EXTRA CALCIO	1kl	63,72	650	41.418,00
128	LECHE EN POLVO INTSNTANEA PREMIUM	370 gr	28,32	650	18.408,00
129	LECHE EN POLVO INTSNTANEA PREMIUM	760 gr	43,37	650	28.187,25
130	LECHE EN POLVO INTSNTANEA PREMIUM	1,8 kl	107,09	650	69.605,25
131	LECHE EN POLVO INTSNTANEA PREMIUM	760 gr	147,80	650	96.066,75
132	LAVA VAGILLAS LIMON, CITRUS	600 ml	14,16	650	9.204,00
133	SACA GRASAS LIMON	900 cc	15,93	650	10.354,50
134	ESPONJAS	2 u	8,85	650	5.752,50
135	BIRULANA METAICA	6 u	8,85	650	5.752,50
136	REPASADORES	3 u	8,85	650	5.752,50
137	REPASADORES	2 u	8,85	650	5.752,50
138	PAPEL HIGIENICO	Paq. 20 u	29,21	650	18.983,25

139	PAPEL HIGIENICO	suelos	4,43	650	2.876,25
140	CHAMPU LISO PERFECTO	340 ml	15,93	650	10.354,50
141	ACONDICIONADOR LISO PERFECTO	341 ml	15,93	650	10.354,50
142	CHAMPU REPARACIÓN	342 ml	15,93	650	10.354,50
143	ACONDICIONADOR REPARACIÓN	343 ml	15,93	650	10.354,50
144	JABONCILLO LUX	3 u	15,93	650	10.354,50
145	JABONCILLO DOVE	3 u	20,36	650	13.230,75
146	PRESTOBARBA	2 u	10,62	650	6.903,00
147	PRESTOBARBA	2 u	14,16	650	9.204,00
148	TOALLA PARA MANOS	2 u	14,16	650	9.204,00
149	TRAPO PARA PISO	3 u	15,93	650	10.354,50
150	GEL DE TOCADOR	370 ml	13,28	650	8.628,75
151	LIMPIA BAÑOS BRISA PERFECTA	930 ml	17,70	650	11.505,00
152	DETERGENTE OMO LAVADO A MANO Y MAQUINA	780 g	14,60	650	9.491,63
153	DETERGENTE SURF LAVADO A MANO Y MAQUINA	780 g	8,85	650	5.752,50
154	DETERGENTE SKIP LAVADO A MANO Y MAQUINA	800 g	16,82	650	10.929,75
155	LIMPIA VIDRIOS	930 ml	15,93	650	10.354,50
156	LUSTRA MUEBLES	250 ml	13,28	650	8.628,75
157	LIMPIA PISOS	1800 ml	17,70	650	11.505,00
158	LIMPIA PISOS	900 ml	13,28	650	8.628,75
159	REXONA DESODORANTE V8	50 g	19,47	650	12.655,50
160	REXONA DESODORANTE XTRA COOL	50 g	19,47	650	12.655,50
161	REXONA DESODORANTE BAMBOO	50 g	19,47	650	12.655,50
162	TALCO PARA PIES REXONA	100 g	15,93	650	10.354,50
163	CREMA DE ZAPATO	100 g	6,20	650	4.026,75
<b>TOTAL, EXPRESADO EN BOLIVIANOS MENSUAL</b>			<b>2.501,90</b>		<b>1.626.231,75</b>
<b>TOTAL, EXPRESADO EN BOLIVIANOS ANUAL</b>					<b>19.514.781,00</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.3.1.2. Requerimiento de Activos Fijo

Los activos fijos son bienes tangibles necesarios para el desarrollo de la actividad comercial.

**CUADRO N° 14  
REQUERIMIENTO DE ACTIVOS FIJO**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (BS.)	TOTAL (BS)
<b>ACTIVOS REALES</b>			<b>40.708,58</b>
<b>ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACIÓN</b>			<b>40.708,58</b>
<b>ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACIÓN</b>			40.708,58
Motocicleta	1	4.868,58	4.868,58
Celulares	2	1.300,00	2.600,00
Pantalla digital	3	3.000,00	9.000,00
Computadoras	2	3.500,00	7.000,00
Impresoras	1	1.300,00	1.300,00
Escritorios	2	500,00	1.000,00
Silla Giratoria	2	280,00	560,00
Refrigerador modular	2	3.700,00	7.400,00
Estantes de almacenamiento	5	1.200,00	6.000,00
Letrero	1	980,00	980,00
<b>TOTAL, ACTIVOS FIJOS</b>			<b>40.708,58</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.3.1.3. Requerimiento de Activos Diferido

Este activo hace referencia a la inversión que realizará la empresa para poner en funcionamiento.

**CUADRO N° 15  
REQUERIMIENTO DE ACTIVOS DIFERIDO**

DESCRIPCION	TOTAL
Gastos de investigación	100,00
Patentes Municipales	400,00
Constitución de la Empresa	900,00
<b>TOTAL</b>	<b>1.400,00</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 7.4. FORMACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL

La formación del capital social este compuesto por el aporte de 4 socios el cual se detalla a continuación:

**CUADRO N° 16  
FORMACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL**

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	NÚMERO DE SOCIOS	VALOR CUOTA DE CAPITAL	TOTAL, CAPITAL SOCIAL
Inversión	4	58.500,00	234.000,00

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.1. Estructura de Financiamiento

**CUADRO N° 17  
FUENTE DE FINANCIAMIENTO**

FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
SOCIOS	DEUDA	TOTAL
234.000,00	1.434.340,33	<b>1.668.340,33</b>
<u>14%</u>	<u>86%</u>	<u>100%</u>

Fuente: Elaboración propia.

**Préstamo Bancario:** La entidad Financiera CIDRE, ofrece la posibilidad de acceder a un crédito para emprendimiento comercial no productivo, a una tasa de 18% plazo de 5 años.

## 7.5. FLUJOS DE CAJA FINANCIERO

**CUADRO N° 18  
FLUJO DECAJA FINANCIERO**

	INVERSION	ETAPA DE COMERCIALIZACIÓN				
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>1.668.340,33</b>					
Inversión en Activos fijos	40.708,58					
Inversión en activos Diferidos	1.400,00					
Capital de trabajo	1.626.231,75					
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	<b>0,00</b>	<b>22.050.600,00</b>	<b>23.594.142,00</b>	<b>25.245.731,94</b>	<b>27.012.933,18</b>	<b>28.903.838,50</b>
Ventas		22.050.600,00	23.594.142,00	25.245.731,94	27.012.933,18	28.903.838,50
<b>INGRESO NETO POR VENTAS</b>	<b>0,00</b>	<b>22.050.600,00</b>	<b>23.594.142,00</b>	<b>25.245.731,94</b>	<b>27.012.933,18</b>	<b>28.903.838,50</b>
<b>COSTOS DE VENTAS</b>	<b>0,00</b>	<b>19.514.781,00</b>	<b>20.880.815,67</b>	<b>22.342.472,77</b>	<b>23.906.445,86</b>	<b>25.579.897,07</b>
(-)Costo de Ventas o Costo Variable		19.514.781,00	20.880.815,67	22.342.472,77	23.906.445,86	25.579.897,07
<b>INGRESOS BRUTOS</b>	<b>0,00</b>	<b>2.535.819,00</b>	<b>2.713.326,33</b>	<b>2.903.259,17</b>	<b>3.106.487,32</b>	<b>3.323.941,43</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>0,00</b>	<b>1.606.216,10</b>	<b>1.650.036,31</b>	<b>1.700.538,47</b>	<b>1.758.190,32</b>	<b>1.823.492,34</b>
Sueldos y Salarios Personal Administrativo		310.200,00	331.914,00	355.147,98	380.008,34	406.608,92
Cargas Sociales		103.513,74	110.759,70	118.512,88	126.808,78	135.685,40
Alquileres pagados		180.000,00	192.600,00	206.082,00	220.507,74	235.943,28
Servicios Basicos		8.112,00	8.679,84	9.287,43	9.937,55	10.633,18
Gastos de Distribución		25.200,00	26.964,00	28.851,48	30.871,08	33.032,06
Publicidad y comercialización		75.120,00	80.378,40	86.004,89	92.025,23	98.467,00

Impuesto a las Transacciones		661.518,00	707.824,26	757.371,96	810.388,00	867.115,15
Depreciación activo fijo		7.687,72	7.687,72	7.687,72	7.687,72	7.687,72
Amortización Gastos de organización		350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
Servicio a la deuda pago de intereses		234.514,64	182.878,39	131.242,14	79.605,89	27.969,64
<b>UTILIDAD EN OPERACIONES</b>	<b>0,00</b>	<b>929.602,90</b>	<b>1.063.290,02</b>	<b>1.202.720,70</b>	<b>1.348.296,99</b>	<b>1.500.449,09</b>
Impuestos de ley 25% IUE		232.400,73	265.822,51	300.680,18	337.074,25	375.112,27
<b>UTILIDAD NETA DE LA GESTION</b>	<b>0,00</b>	<b>697.202,18</b>	<b>797.467,52</b>	<b>902.040,53</b>	<b>1.011.222,74</b>	<b>1.125.336,81</b>
Servicio a la deuda pago de capital		286.868,07	286.868,07	286.868,07	286.868,07	286.868,07
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>0,00</b>	<b>410.334,11</b>	<b>510.599,45</b>	<b>615.172,46</b>	<b>724.354,68</b>	<b>838.468,75</b>
Depreciación activo fijo		7.337,72	7.337,72	7.337,72	7.337,72	7.337,72
Amortización Gastos de organización		350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
Préstamo Bancario	1.434.340,33					
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>-234.000,00</b>	<b>418.021,83</b>	<b>518.287,17</b>	<b>622.860,18</b>	<b>732.042,39</b>	<b>846.156,46</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>		<b>418.021,83</b>	<b>936.308,99</b>	<b>1.559.169,17</b>	<b>2.291.211,56</b>	<b>3.137.368,02</b>

**Fuente:** Elaboración propia.



**7.6. PRESUPUESTO GENERAL DE OPERACIONES ANUAL**

**CUADRO N° 19  
PRESUPUESTO GENERAL DE OPERACIONES EXPRESADO EN  
BOLIVIANOS**

<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario (Bs.)</b>	<b>TOTAL (Bs)</b>
<b>SERVICIOS PERSONALES</b>				<b>413.713,74</b>
<b>Servicios Personales</b>				<b>310.200,00</b>
<b>Sueldos y Salarios Personal</b>				310.200,00
Sueldos y Salarios personal Adm	Meses	12,00	25.850,00	310.200,00
<b>Cargas Sociales</b>				<b>103.513,74</b>
Cargas Sociales				103.513,74
Pago por cargas Sociales	Meses	12,00	8.626,15	103.513,74
<b>SERVICIOS NO PERSONALES</b>				<b>288.432,00</b>
<b>Servicios Basicos</b>				<b>8.112,00</b>
<b>Servicios Básicos</b>				8.112,00
Servicios Básicos	Meses	12,00	676,00	8.112,00
<b>GASTOS DE DISTRIBUCIÓN</b>				<b>25.200,00</b>
<b>GASTOS DE DISTRIBUCIÓN</b>				<b>25.200,00</b>
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	Meses	12,00	2100,00	25.200,00
<b>PUBLICIDAD Y COMERCIALIZACION</b>				<b>75.120,00</b>
<b>PUBLICIDAD Y COMERCIALIZACION</b>				<b>75.120,00</b>
PUBLICIDAD Y COMERCIALIZACION	Meses	12,00	6260,00	75.120,00
<b>ALQUILERES PAGADOS</b>				<b>180.000,00</b>
<b>ALQUILERES PAGADOS</b>				<b>180.000,00</b>
ALQUILERES PAGADOS	Meses	12,00	15000,00	180.000,00
<b>COSTO DE VENTAS</b>				<b>19.514.781,00</b>
<b>PRODUCTOS COMERCIALIZADOS</b>				<b>19.514.781,00</b>
<b>PRODUCTOS COMERCIALIZADOS</b>				19.514.781,00

PRODUCTOS COMERCIALIZADOS	Meses	12	1.250.947,50	19.514.781,00
<b>DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS</b>				<b>7.687,72</b>
<b>Depreciación activo fijo</b>				<b>7.687,72</b>
Depreciación activo fijo				7.687,72
amortización gastos de organización	Meses	12,00	29,17	350,00
Depreciación activo fijo	Meses	12,00	640,64	7.687,72
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>				<b>20.224.614,46</b>

Fuente: elaboración propia

### 7.6.1. Presupuesto Gastos Administrativos

**CUADRO N° 20  
PRESUPUESTO GASTOS ADMINISTRATIVOS MENSUAL**

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario (Bs.)	TOTAL (Bs)
<b>SERVICIOS PERSONALES</b>				<b>34.476,15</b>
<b>Servicios Personales</b>				<b>25.850,00</b>
<b>Sueldos y Salarios Personal Administrativo</b>				25.850,00
Administrador (a)	meses	1,00	6000,00	6.000,00
Contador	meses	1,00	4500,00	4.500,00
Operador de redes	meses	1,00	4050,00	4.050,00
Responsable de inventario	meses	1,00	3500,00	3.500,00
Cajero (a)	meses	1,00	2800,00	2.800,00
Auxiliar 1	meses	1,00	2500,00	2.500,00
Auxiliar 2	meses	1,00	2500,00	2.500,00
<b>Cargas Sociales</b>				<b>8.626,15</b>
<b>Cargas Sociales</b>				<b>8.626,15</b>
Pago por cargas Sociales	meses	1,00	4319,54	4.319,54
Pago de aguinaldo y beneficios	meses	2,00	2153,31	4.306,61

sociales				
<b>SERVICIOS NO PERSONALES</b>				<b>24.676,64</b>
<b>SERVICIOS BASICOS</b>				<b>676,00</b>
<b>Energía eléctrica</b>				<b>250,00</b>
Pago de Energía eléctrica	Mes	1,00	250,00	250,00
<b>Agua</b>				<b>60,00</b>
Pago por consumo de agua	Mes	1,00	60,00	60,00
<b>Telefono e internet</b>				<b>366,00</b>
Pago por servicio telefónico e internet	Mes	1,00	366,00	366,00
<b>GASTOS DE DISTRIBUCIÓN</b>				<b>2.100,00</b>
<b>GASTOS DE DISTRIBUCIÓN</b>				<b>2.100,00</b>
Combustible	Semana	4,00	150,00	600,00
Bolsas Ecológicas	Pza.	650,00	2,30	1.500,00
<b>PUBLICIDAD Y COMERCIALIZACION</b>				<b>6.260,00</b>
<b>PUBLICIDAD Y COMERCIALIZACION</b>				<b>6.260,00</b>
publicidad en medios de comunicación televisión	Pases	12,00	188,00	2.256,00
Google Ads	Pza.	219	16,00	3.504,00
Volantes	Pza.	1000	0,50	500,00
<b>ALQUILERES PAGADOS</b>				<b>15.000,00</b>
<b>ALQUILERES PAGADOS</b>				<b>15.000,00</b>
ALQUILERES PAGADOS	Mes	1,00	15000,00	15.000,00
<b>Depreciación activo fijo administración</b>				<b>640,64</b>
<b>Depreciación activo fijo administración</b>				<b>640,64</b>
Amortización gastos de organización	Mes	1,00	29,17	29,17
Depreciación activo fijo administración	Mes	1,00	611,48	611,48
<b>TOTAL, GASTOS ADMINISTRATIVOS MENSUALES</b>				<b>59.152,79</b>
<b>TOTAL, GASTOS ADMINISTRATIVOS ANUALES</b>				<b>709.833,46</b>

Fuente: elaboración propia.

## 7.7. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO

A continuación, se presenta el análisis económico-financiero de la empresa según los flujos de caja generados, para determinar su viabilidad

Para el cálculo de la tasa de descuento se tomó como medida financiera el *costo de capital promedio ponderado*, cuyo cálculo la describimos de la siguiente manera:

$$WACC = Wd * Kp * (1 - T) + Wp * Lp$$

Donde:

**WACC= COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL**

**Wd** = % de participación de la deuda financiera.

**Kp** = Costo de la deuda financiera.

**T** = Tasa de impuesto vigente. (IUE)

**Wp** = % participación del patrimonio.

**Lp** = Rentabilidad esperada de los inversionistas

$$WACC = 86\% * 18\% * (1 - 25\%) + 14\% * 25\%$$

$$WACC = 15,11\%$$

Podemos evidenciar que, una vez obtenida el porcentaje del Costo Promedio Ponderado Capital, el mismo se lo utilizará como tasa de descuento para el cálculo del VAN.

**El VAN:** Se define como la sumatoria de los flujos netos de caja actualizados menos la inversión inicial, para la tasa de descuento del VAN se utilizó la ponderación de las tasas activas y pasivas del sistema financiero según la estructura de financiamiento.

$$VAN = -I + \sum_{j=1}^n \frac{FC_n}{(1+k)^n}$$

$$VAN = -1.678.340,33 + \frac{418.021,83}{(1+0.1511)^1} + \frac{518.287,17}{(1+0.1511)^2} + \frac{622.861,18}{(1+0.1511)^3} + \frac{732.042,39}{(1+0.1511)^4} + \frac{846.156,46}{(1+0.1511)^5}$$

$$VAN = -1.678.340,33 + 363.149,88 + 391.150,91 + 408.367,72 + 416.950,04 + 418.683,08$$

$$VAN = 329.961,29$$

**La TIR:** es aquella tasa de retorno de inversión que representa el rendimiento rentable del nuevo emprendimiento.

La TIR es el rendimiento actualizado a través del tiempo que se caracteriza por ser una medida que se expresa en términos porcentuales (%) y es una medida bruta porque no se descuenta el capital invertido para el nuevo emprendimiento.

$$TIR = i + \frac{VAN_p (i_2 - i_1)}{[VAN_p - VAN_n]}$$

$$TIR = 0,22221 + \frac{113,15 (0,22225 - 0,22221)}{[113,15 - (-47,95)]}$$

$$TIR = 22,22\%$$

Se obtuvo una TIR de 22,22 % una tasa de rendimiento interno mayor a la tasa exigida por el inversionista que es 15,11%.

**RN = TIR – Tasa de rendimiento mínimo esperado por el inversionista.**

$$RN = 22,22\% - 15,11 \%$$

$$RN = 7,11\%$$

Se obtuvo un VAN de 329.961,29 y una TIR de 22,22%, que es el rendimiento máximo que se obtendrá en la inversión del proyecto Supermercado CLICK, inversión que se recuperará en un periodo económico de 3 años, 4 meses y 28 días.

**La relación Costo Beneficio (B/C):** Es el indicador que nos ayudara a generar un comparativo de los ingresos y costos a valor presente, con el fin de obtener un resultado que nos diga que tanto nos cuesta y así tener buenos resultados, es decir que, por cada unidad invertida, se espera la misma unidad y un excedente.

Se actualizan los ingresos y costos, además de añadir la inversión y después de hacer el cálculo que marca la formula, se espera un rendimiento mayor a la unidad.

$$B/C = \frac{VAN \text{ INGRESOS}}{VAN \text{ COSTOS}}$$

$$B/C = \frac{81.533.753,26}{77.624.933,06}$$

$$\frac{B}{C} = 1,05$$

El costo beneficio nos indica que por cada boliviano invertido en la empresa para llevar a cabo el emprendimiento del supermercado CLICK se obtiene un beneficio de 1,05 bs.

**Índice de rentabilidad (IR):** En la mayoría de los casos si el IR es más grande a 1, el VAN es positivo y si es menor que 1, el VAN es negativo. El IR mide el valor creado por unidad invertida. Por cada unidad invertida, se espera la misma unidad y un excedente. Por lo tanto, se actualizan los flujos de efectivo o utilidad anuales y se dividen entre la inversión.

$$I/R = \frac{VAN \text{ Cobros}}{VAN \text{ Pagos}}$$

$$I/R = \frac{81.533.753,26}{77.624.933,06}$$

$$\frac{I}{R} = 1,05$$

El Índice de Rentabilidad nos dice que por cada boliviano invertido en la empresa para llevar a cabo el emprendimiento del supermercado CLICK se obtiene una ganancia de 1,05 bs.

**Periodo de recuperación de la inversión:** Determina el tiempo que toma para tener de regreso la inversión. Un proyecto será aceptado si el tiempo de recuperación a inversión es menor al periodo establecido.

$$PRI = AÑO 1 + \frac{(INVERSIÓN INICIAL - FLUJO DE EFECTIVO ACUMULADO AÑO 1)}{FLUJO AÑO 2}$$

$$PRI = 1 + \frac{(1.668.340,33 - 418.021,83)}{518.287,17}$$

$$PRI = 3.41$$

La inversión se recuperará en 3 años, 4 meses y 28 días.

En conclusión, es un negocio rentable, lo cual queda demostrado, por los resultados positivos obtenidos en los indicadores de rentabilidad, los resultados obtenidos son coherentes frente al monto de inversión, además permite tener una visión de la realidad económica e identificar el comportamiento de los recursos, tamaño y

complejidad del proyecto, pues, aunque inicialmente los gastos y costos que se generan son altos, el tiempo de recuperación se ajusta a la perspectiva de inversión.





**CAPITULO VIII**  
**CONCLUSIONES**  
**RECOMENDACIONES**

Compra a un click desde tu casa

## 8.1. CONCLUSIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS

Son las siguientes:

- ✓ La pandemia provocada por el coronavirus es la principal causa del desplome económico que hoy afecta a la totalidad de la población mundial. Las personas obligadas al confinamiento extremo como principal medida preventiva, mostraron grandes cambios en los hábitos de consumo en la mayoría de las personas. Es por esta razón que el mercado digital o comercio electrónico surge entonces como una de las principales alternativas de crecimiento.
- ✓ El análisis y la investigación de mercado nos permiten confirmar que el negocio de un supermercado electrónico en el Departamento de Tarija sería aceptado y de agrado de los consumidores.
- ✓ En el estudio de mercado también se pudo obtener información relevante para la elaboración de estrategias y determinar una demanda potencial del servicio.
- ✓ Se determinó que las redes sociales y plataformas digitales son el medio de información más utilizado por los consumidores, por lo que las estrategias de publicidad deben estar dirigidas exclusivamente a ellas.
- ✓ En el análisis financiero se percibió la totalidad de los gastos y costos a los cuales la empresa se debe enfrentar, pues depende de estos que se logre establecer los recursos óptimos para la puesta en marcha del supermercado electrónico.
- ✓ La financiación del proyecto será cubierta en un 14% por aporte de los socios que corresponde a 234.000,00 Bs., y un financiamiento bancario del 86% que corresponde a 1.434.340,33 para poder llevar a cabo el proyecto

- ✓ Finalmente se determinó que la rentabilidad del proyecto mediante indicadores financieros obteniendo resultados como el VAN con un resultado positivo de 329.961,29 y una TIR de 22,22%, superior a la tasa de actualización, y un periodo de recuperación de 3 años 4 meses 28 días.

## 8.2. RECOMENDACIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS

- ✓ Una vez expuesta las conclusiones del proyecto y que a pesar de que la mayor fuente de financiamiento es bancaria que corresponde al 86%, por los indicadores obtenidos se recomienda la inversión en el proyecto del Supermercado CLICK.
  
- ✓ Considerar en el emprendimiento a las empresas relacionadas y proveedores como socios estratégicos.
  
- ✓ Tener conocimientos del uso de herramientas tecnológicas de información actuales.
  
- ✓ Verificar que se esté brindando una buena atención al cliente, identificando los puntos de error y corrigiendo a tiempo de manera que se fidelicen a los clientes.
  
- ✓ Aplicar reportes de seguimiento para los Operarios para que organicen todos los pedidos de manera rápida, y que confirmen las entregas.



