



# PERFIL

## I. PERFIL

### 1.1 ANTECEDENTES DEL SECTOR

Hacer cosplay ha sido una tendencia en ascenso desde la década del 80. Si bien el surgimiento data de los 70 en los Comic Market que se realizan en Tokio, su antecedente más antiguo se remonta hasta 1939, cuando una pareja asistió a la primera versión del Worldcon (Convención Mundial de Ciencia Ficción) vestida de los protagonistas de la película *Things to Come* (1936). En aquel entonces ni siquiera existía el término cosplay, hasta 1984, el término fue creado por Nobuyuki Takahashi, fundador de Studio Hard en Los Ángeles (EEUU); dando significado a la palabra como “Persona que se disfraza de un personaje de historietas, anime, películas, series, videojuegos y literatura”. En el diccionario de la Real Academia Española, se la entiende como “Tendencia o el hábito de utilizar disfraces a modo de entretenimiento”. El Cosplay proviene de dos palabras de inglés *costume* (disfraz) y *play* (juego). Implica caracterizarse de un personaje de animé, manga (cómic japonés), cómic de una serie, una película o de un video juego, entre otros. Hay personas que no solo hacen cosplay, sino que también elaboran su propio traje, llamados *cosmaker* (cos: de *costume* (traje), *maker* hacer).

En Latinoamérica, ha crecido la influencia de la cultura asiática, que empezó a distribuirse desde 1970, hasta llegar a Bolivia, del cual, se desempeñan diversos eventos de esta índole por diversos departamentos, en el cual, se reúnen personas que comparten esta afición y personas a las que les gusta lucir como algún personaje de anime, series, videojuegos, entre otros.

En departamentos de Santa Cruz y La Paz, esta tendencia se hace más evidente, pues ha llevado a la apertura de tiendas dedicadas al alquiler, confección y venta de ropa anime, para eventos como **La Paz** (The Yandere, Otaku Palooza, Summer Wonderland Fest, The Vocaloid Taisai Music, Cinema Rocko, Geek Day, Anime No Sekai, Japan

Music Hinamatsuri, Olimpiada Geek, Explosión Anime, Otakufest, Vocaloid Fest, Anime Wonderland, Anime's Space) con catorce eventos, **Cochabamba** (Animextrem Fest, Neko Fest, Anime no Sekai) con tres, **Santa Cruz** (Cover Fest, Anime's Space, Garaje Cosplay, Mirai Anime, Comic Con Bolivia, Halloween Cosplay Pool Party, EVA Navidad) con siete, **Oruro** (Nation Kyoudai, Proyeccion Yaoi&Yuri, Simpsorama, Mistik Oruro) con cuatro, **Sucre** (Expo Anigamer), **Potosi** (Festival Arte Urbano), y **Tarija** (Fandom Fest Tarija, Kosupuremisu Mo Kawaii, No Game No Life, Asian Mix, Festival Supra, Chikara Fest, Friki Con, Chidori Fest, Otaku no Jikan, Cosmasters) con diez, el cual, hacen un total de 40 eventos en toda Bolivia.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

### **1.2.1. Justificación Teórica**

El plan de negocio, es importante para el emprendimiento, porque permite identificar las necesidades, crear la estructura organizacional y determinar la viabilidad del negocio.

Para conocer todas las implicaciones que tiene el alquilar, vender y confeccionar el traje personalizado de personajes de anime, historieta, película, videojuegos, etc., es necesario la realización del presente plan de negocios, para determinar el mercado al cual estará dirigido este trabajo, las estrategias que nos permitirán llegar a este segmento, así como la parte financiera en la que se detallarán los costos, y la rentabilidad y viabilidad que se percibirán.

### **1.2.2. Justificación Práctica**

Con la puesta en marcha de este trabajo, se beneficiaría a la creación de nuevas fuentes de trabajo, tanto de manera directa e indirecta, así mismo aporta en la práctica y desarrollo de la industria existente en Tarija.

Sin un plan de negocios, corremos el riesgo de hacer inversiones en una idea muy atractiva, pero que en la práctica es todo lo contrario, porque no se tomaron en cuenta diferentes factores que solo un plan de negocio contempla.

### **1.2.3. Justificación Social**

La confección de trajes para cosplayers viene siendo una idea muy tentadora por la cantidad de personas que se han dejado influir a través de las diferentes películas, series, historietas, anime, y sobre todo por la cultura asiática.

Por lo que, existe una necesidad que aún no ha sido satisfecha, y esta es la de tener un traje que sea lo más parecido al que el personaje utiliza. Por tal motivo se quiere proporcionar a los cosplayers la satisfacción de sentirse bien, sabiendo que el traje que llevarán está hecho completamente a su medida, con el diseño y características propios del personaje, de esta manera, lucirán sus trajes en eventos o festivales, fiestas, convenciones, entre otros, sin ningún tipo de complicaciones.

## **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.3.1 Identificación de Síntomas de la Industria**

Se ha observado que la oferta en Tarija, respecto a trajes de personajes de anime, videojuegos, historietas o comics, películas o series televisivas y libros, no ofrecen una amplia gama de vestimentas y de buena calidad en tela en tiendas que se venden y alquilan dichos trajes.

Esta situación, lleva a que muchos de los demandantes de estos trajes, compren o adquieran los mismos de negocios que se encuentran en otros departamentos de Bolivia que se especializan en esta área, con un precio más elevado, ya que la mayoría de los

trajes o disfraces en Tarija no cumplen con sus expectativas o no logran encontrar un lugar que se dedique exclusivamente a la confección de estos trajes.

De los negocios de sastrerías y confeccionadores existentes en la ciudad de Tarija, en su mayoría, no tienen los conocimientos de cómo realizar estas vestimentas, debido a la complejidad del modelo como ser las telas que se necesitan para su realización.

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

La experiencia de contar con una variedad de opciones para elegir, el cual, se adapte mejor a los gustos del cliente, es única y agradable, sobre todo cuando hablamos de acontecimientos que no se dan comúnmente, en el cual, todos desean destacar el vestuario para impresionar con el traje.

De acuerdo a la observación que se realizó a los puestos ubicados dentro del Centro Comercial “15 de Abril”, se pudo identificar que de todos los puestos de venta y alquiler de disfraz, solo una tienda se especializa en disfraces, del cual, los propietarios reciben pedidos de confección, también realizan ventas y alquiler del disfraz. ([VER ANEXO 1](#))

A través de las interacciones que se realizó con los asistentes y participantes ([VER ANEXO 2](#)) del Evento de Asían Mix 2019, en su gran mayoría, sus trajes fueron realizados por “Confecciones YUME” (Santa Cruz de la Sierra), que se encarga de realizar trajes personalizados de anime, de videojuegos, etc.

Sin embargo, algunos participantes elaboran sus propios trajes en un tiempo que va entre uno o dos meses, como en el caso del ganador al mejor cosplay, su traje espacial tuvo un costo de 1.500 Bs. y el premio que recibió fue de 800 Bs. por ello, resulta que debido al tiempo y costo que conlleva su realización, muchos optan simplemente por comprarlo, para evitarse el proceso de la elaboración.

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

El negocio de confección y creación de trajes de personajes ficticios, será un sitio donde la vestimenta de los personajes de anime, historietas, videojuegos, películas y series, así como de los libros, estarán a disposición de los clientes en alquiler, venta y confección personalizada. Este emprendimiento va destinado a jóvenes estudiantes de 15 a 30 años de edad, que les gusta asistir a eventos o convenciones con este tipo de temática.

### **1.3.4 Oportunidades del Mercado**

Departamentos como La Paz, Santa Cruz, y Cochabamba, tienen negocios que cubren estas necesidades, así como la utilería que requiere cada traje. En Tarija, existe solamente una única competencia en la región, y aunque hay tiendas destinadas a la venta y alquiler de vestimentas de algunos personajes ficticios, ninguna ofrece una amplia variedad como trajes con cuero o en fibra de vidrio o tela y fibra de vidrio, y sobre todo al gusto de los clientes.

Este emprendimiento no sólo se limitará a la venta, alquiler, y confección personalizada de los trajes en tela, sino a la creación de trajes en tela y en fibra de vidrio para jóvenes estudiantes de 15 a 30 años, que viven o residen en la ciudad de Tarija, del Municipio de Cercado.

### **1.3.5 Objetivo General**

Identificar la viabilidad técnica de mercado y financiera del emprendimiento de trajes cosplay, a través de estudios para obtener datos precisos y contribuir al emprendimiento de venta de trajes en el Departamento de Tarija, en el Municipio de Cercado para el periodo de 2021 al 2026.

### **1.3.6 Objetivos Específicos**

- ✓ Estudiar el micro y macro entorno para plantear una visión, misión, valores y ventajas competitivas de la empresa acordes a la información obtenida.
- ✓ Identificar a la competencia para desarrollar estrategias de posicionamiento.
- ✓ Comprobar y analizar la demanda de vestimenta de personajes ficticios en Tarija a través de la investigación de mercado.
- ✓ Evaluar financieramente el emprendimiento para determinar su viabilidad a través de indicadores financieros.

## **1.4 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de profesionalización está realizado en base a un método cuantitativo, por lo que corresponde a una exploratoria y descriptiva; con el método deductivo. También se utilizó como herramienta el Diagrama de Gantt para determinar el inicio y final de cada tarea en un periodo de tiempo. La técnica a utilizar es el instrumento empírico, el cual es una fuente de información primaria, se aplicó: entrevista no estructurada, encuesta digital, por los medios de WhatsApp y Facebook.

Identificamos que la población que de estudio, comprende a:

- ✓ Jóvenes de 15 a 30 años residentes de la ciudad de Tarija.
- ✓ Estudiantes de colegios, universidad e institutos.

- ✓ Personas que les gusta vestirse de personajes ficticios

Para determinar la muestra del emprendimiento, se aplicó el Muestreo Aleatorio Simple.

## **1.5 ALCANCE Y DELIMITACIÓN**

### **1.5.1 Alcance teórico**

El presente trabajo de investigación corresponde a las cuatro áreas de la carrera de Administración de Empresas; es decir, al área de marketing, finanzas, operaciones y recursos humanos dentro de la Administración aplicada de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho.

### **1.5.2 Alcance temporal**

Serán ocho meses el tiempo de elaboración del presente trabajo y toda la información que se considera, no tendrá un tiempo mayor a cinco años de antigüedad (2015 – 2020). Por otra parte el plan de negocios que se detalla, contempla dentro del mismo, un lapso de tiempo de cinco años (2021 – 2026), tiempo que será necesario para determinar la viabilidad del emprendimiento.

### **1.5.3 Alcance espacial**

Este trabajo está diseñado para su posterior ejecución en el departamento de Tarija, Ciudad de Cercado, Zona Central.





# MARCO TEÓRICO



## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. PLAN DE NEGOCIO

Es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio. Examina la viabilidad técnica, económica, financiera y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad de negocio en un plan o proyecto empresarial concreto. Es una herramienta imprescindible cuando se quiere poner en marcha un proyecto, sea cual fuera la experiencia profesional del promotor o promotores del proyecto. (Díaz, 2016)

Incluso para empresas ya establecidas, un plan de negocio bien diseñado ha de ser la base sobre la que se levanten proyectos de crecimiento y de diversificación de la actividad principal.

#### 2.1.1. Conceptos a Utilizar

##### ❖ Anime

El concepto de anime, se usa para nombrar a los dibujos animados de origen japonés. Se trata de un arte que está vinculado al manga (las historietas japonesas). Las obras de anime solían dibujarse manualmente, aunque en los últimos años se popularizaron las creaciones digitales. (Merino, 2017)

Aunque existen múltiples trabajos como series (ej.: Dragón Ball) o películas (ej.: La tumba de las Luciérnagas).

##### ❖ Manga

“La palabra manga “está formada por los ideogramas “man” (involuntario o a pesar de uno mismo) y “ga” (dibujo), que en si lo describe algo como “Dibujos

caprichosos” (Katsuhika, 1814). A diferencia de los comics, estos se leen de izquierda a derecha y son ilustrados en blanco y negro.

❖ Cosplay

El Cosplay proviene de dos palabras de inglés, *costume* (disfraz) y *play* (juego), el cual se puede traducir como “Juego de Disfraz”. Se practica el cosplay cuando la persona se disfraza de un personaje ficticio, ya sea por participar de un evento, por diversión o una cuestión de gustos, la misma, logran interpretarlo en la vida real, imitando sus gestos, expresiones, forma de hablar, actuar y demás. (Benvenuto)

❖ Crossplay

El crossplay es la unión de las palabras "crossdressing" (travestirse) y "play" (interpretar). Practicar el crossplay implica ataviarse como un personaje del sexo opuesto pero manteniendo a este personaje intacto.

❖ Crossover

Se denomina crossover a la unión de personajes de diferentes series, animes, mangas, mundos etc. en un solo cosplay.

❖ Mecha

Son los cosplays que representan a robots o personajes con armadura completa.

❖ Cosplayer

Es la persona que busca representar una idea o encarnar a algún personaje a través de un disfraz basándose en personajes del anime, los comics, los mangas, las películas, historietas, series televisivas, videojuegos y literatura. A la persona que se disfraza y participa en este tipo de acciones o eventos recibe el nombre de cosplayers. (Bellido, 2020)

❖ Cosmaker

El Cosmaker proviene de dos palabras, *cos* (costume) y *maker* (hacer). Un Cosmaker, es una persona que diseña y confecciona el vestuario de un personaje de anime, comics, mangas, películas, historietas, series televisivas, videojuegos y literatura.

El Cosmaker debe tener un conocimiento amplio sobre corte y confección, como las costureras o sastres pero además de ello una visión amplia del personaje; es decir, lo que necesita del traje, si es ligero, si necesitas que la tela te deje respirar por esas de que los espacios en donde se realizan algunas convenciones son cerrados o no. Un traje cosplay propiamente dicho muestra el aspecto del personaje en su exterior del interior y la persona se encarga de darle vida con sus posturas, y una actitud particular; es por ello que los detalles importan muchísimo. (Cosplay, 2013)

#### ❖ Convención

Una convención anime, es un evento o reunión que tiene como objetivo la promoción del anime, manga y la cultura japonesa, entre otros. Las convenciones son muy conocidas y ser partícipe de ellas es una grata experiencia, algunas son para videojuegos, otras de anime, cine y comics. Otras todas juntas.

En las convenciones consigues cubículos con ventas de estampillas, posters, chapas, cuadernos, accesorios, sombreros, máscaras, y bastante comida para el evento. No solo tiendas, sino también es conocer a tus artistas, escritores o ídolos, conocerlos y hablar con ellos. Ir a una convención es sentirte cómodo contigo mismo; saber que no eres el único que disfruta de cada detalle de los videojuegos, los comics, animes y películas. (Scott, 2017)

### **2.1.2. Que busca responder el Plan de Negocio**

El plan de negocio busca responder 5 preguntas:

1. ¿Qué es y en que consiste el negocio?
2. ¿Quién dirigirá el negocio?
3. ¿Cuáles son las causas y las razones del éxito?
4. ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
5. ¿Qué recursos se requiere para llevar a cabo el negocio y que estrategias se van a utilizar para conseguirlos? (Mamani, 2009)

### **2.1.3. Importancia del Plan de Negocio**

El plan de negocio no solo es importante en una empresa que va a comenzar o iniciar sus operaciones, sino en empresas ya existentes. La diferencia radica en el uso que se le pretenda dar.

- Cuando se crea una empresa, generalmente se busca financiación y establecimiento de áreas que deberá contener la nueva compañía.
- Para empresas ya existentes, el plan de negocio busca documentar y comunicar la implementación de estrategias y la forma en que deben desarrollarse de manera integral a fin de alcanzar los objetivos finales esperados por la empresa. (Mamani, 2009)

## **2.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO**

### **2.2.1. Definición del Entorno**

Todo lo que rodea a la empresa, es decir la suma de factores externos que el marketing no puede controlar. (Colque, 2015)

### **2.2.2. Análisis PESTA - Macro Entorno**

✓ **Factor Político**

Lo componen las leyes, agencias del gobierno y grupos de presión que influyen en varias organizaciones e individuos y los limitan.

✓ **Factor Económico**

Analiza la situación del entorno externo, las inversiones públicas, las tasas de interés, la inflación, crecimiento, PIB, entre otros.

✓ **Factor Social**

Son fuerzas que afectan los valores, percepciones, preferencias y conductas básicas de la sociedad.

✓ **Factor Tecnológico**

Las nuevas tecnologías crean mercados y oportunidades. El ritmo rápido del cambio tecnológico y el desarrollo, etc. Si se han ignorado, se tiende a correr riesgo para las antiguas industrias o negocios.

✓ **Factor Ecológico**

Preocupaciones ambientales. Los recursos naturales que los mercadólogos necesitan como entrada, o que se ven afectadas por las actividades de mercadotecnia. (Colque, 2015)

### 2.2.3. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter - Micro Entorno

- ✓ **Competencia Actual y Competencia Potencial:** Analiza la participación de los competidores actuales y potenciales. La amenaza de nuevos entrantes, pone límites a la rentabilidad potencial de un sector. Cuando la amenaza es alta, los actores establecidos deben mantener los precios bajos o incrementar la inversión para desalentar a los nuevos competidores.
- ✓ **Poder de los Clientes:** Los clientes poderosos, son el poder de capturar más valor si obliga a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios. Tienen poder de negociación especialmente si son sensibles a los precios, y usan su poder principalmente para presionar reducir precios.
- ✓ **Poder Negociador de los Proveedores:** Los proveedores poderosos captan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios. Un grupo de proveedores es poderoso si: está más concentrado que el sector al cual le vende, cuando no dependen fuertemente del sector para sus ingresos, cuando sus productos son diferenciados, y cuando no existe un sustituto para lo que ofrecen.
- ✓ **Amenaza de los Productos Sustitutos:** Un sustituto cumple la misma función -o una similar- que el producto de un sector mediante formas distintas. Las video conferencias son un sustituto de los viajes. El plástico es un sustituto del aluminio. Un sustituto es no comprar algo, comprar un producto usado en lugar de uno nuevo, o hacerlo uno mismo (llevar a cabo el servicio o producto a la propia empresa). (Porter M. E., 2008)

### 2.2.3. Análisis F.O.D.A.

- **Fortalezas**, brinda información de la empresa en el presente.
- **Oportunidades**, representa las oportunidades favorables para el futuro.
- **Debilidades**, se sitúan actualmente en el porvenir de la empresa.
- **Amenazas**, también suponen riesgos en el porvenir de la empresa.

## 2.3. NATURALEZA DEL NEGOCIO

### 2.3.1. Gestión Empresarial

- **Visión**, es proyectarse al futuro, es determinar lo que la empresa quiere ser en un futuro. Es el guía de la gestión institucional. (Colque, 2015)
- **Misión**, la misión estratégica es la determinación del propósito único de una empresa y el panorama de sus operaciones en términos de producto, servicio y usuario (mercado). (Colque, 2015)
- **Valores**, los valores de una empresa son el conjunto de principios éticos y profesionales mediante los cuales ésta elige guiar sus actividades y que denotan de alguna manera el espíritu de la misma. Los valores son la “personalidad” de la empresa. (Raffino, 2019).

### 2.3.2. Ventaja Competitiva

“La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios



equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado, que puedan compensar los precios más elevados. (...) Una empresa se considera rentable si el valor que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto. A nivel general, podemos afirmar que la finalidad de cualquier estrategia de empresa es generar un valor adjunto para los compradores que sea más elevado del costo empleado para generar el producto. Por lo cual en lugar de los costos deberíamos utilizar el concepto de valor en el análisis de la posición competitiva”. (Porter M. , 1997)

## **2.4. PLAN DE MARKETING**

### **2.4.1. Investigación de Mercado**

Según Philip Kotler (2000), sostiene la siguiente definición:

“La investigación de mercado, es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información, de manera sistemática y objetiva con el propósito de mejorar las tomas de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing”. (pág. 8).

### **2.4.2. Planteamiento del Proyecto de Investigación de Mercado**

El planteamiento del problema representa la definición y formulación que deba mediar entre la amplitud y estrechez del problema a través de una descripción o explicación argumentada con posibles síntomas o causas. (pág. 12)

Se considerará los actuales síntomas y causas que inducen a probables efectos en las principales variables (4 o 7Ps) de precio, producto, plaza, promoción, consumidor,

competencia y otras actividades de mercadotecnia. La investigación resuelve posibles causas. (pág. 12)

### **2.4.3. Planteamiento de la Hipótesis**

Es un supuesto susceptible de ser demostrado. Es decir, es una proposición o enunciado que se considera cierto de entrada, aunque aún no haya podido probarse.

### **2.4.4. Métodos y Técnicas de Investigación de Mercado**

#### **1. Diseño Metodológico o Método de Investigación**

- **Cualitativo**, en este método, se utiliza comúnmente el método DELPHI.
- **Cuantitativo**, se divide en cuatro: Exploratorio, explicativo, experimental y descriptivo.

#### **2. Métodos/técnicas o Instrumentos**

- **Teórico**, puede ser analítico, inductivo, histórico y analógico, para el cual, se utiliza para una fuente de información secundaria.
- **Empírico**, este instrumento se utiliza para fuentes de información primaria, el cual, se logra a través de:
  - Métodos Estadísticos, conteo al momento del número de personas por edad, entre otros.
  - Método Experimental, basado en la prueba. Ejemplo: Ver cuántos alumnos llegan temprano.

- Encuestas, se dividen en dos tipos: oral y escrita. La oral se la puede realizar por medio de la entrevista estructurada y no estructurada; y la escrita, es un formulario de preguntas de forma digital, aplicando liker, entre otros.
- Cuestionario, es un conjunto de preguntas escritas, utilizadas para obtener información indistintamente si se evalúa a una sola persona. Aun cuando el cuestionario puede ser respondido por más de una persona, las respuestas no forman parte de un análisis estadístico. Ejemplo: un examen en la escuela es un cuestionario.

### 3. Identificación de la Población y el Muestreo

- **Población**, preguntándose ¿Para quién es el producto?, ¿Para personas de alto ingreso?, ¿Para personas de 3ra edad?, ¿Para aquellos que viven solos? La población lo define el encargado del proyecto.
- **Muestreo**, se indica si será un muestreo estratificado, muestreo aleatorio proporcional, entre las demás opciones, que también la define el encargado del trabajo.

#### 2.4.5. Diseño de Investigación

Según (Malhotra N. K.), lo define como:

Plano o estructura que sirve para llevar a cabo el proyecto de investigación de mercados. Especifica los detalles de los procedimientos necesarios para obtener la información requerida y estructurar o resolver los problemas de investigación. (pág. 78)

## 2.5. FUNCIÓN DE MARKETING

Según Philip Kotler (2000), define la producción como:

“Conjunto de herramientas que utiliza una empresa para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado elegido. Se delimita el segmento de mercado y dentro del conjunto de la mezcla del marketing se encuentra las llamadas 4Ps”

### 2.5.1. Segmento de Mercado

“La segmentación de mercados es uno de los procesos estratégicos que se desarrollan en el marketing, que divide al mercado en grupos homogéneos con características similares, para aplicarles una estrategia diferenciada, satisfaciendo de forma más eficiente a cada grupo de clientes” (Colque, 2015)

### 2.5.2. Marketing Mix

Según Kotler, las actividades de la mezcla de mercadotecnia se presente de la siguiente manera:

- ✚ **Producto**, tiene características tangible-intangible.
- ✚ **Precio**, se caracteriza por su valor de adquisición.
- ✚ **Promoción**, enfocado en posicionarse en la mente.
- ✚ **Plaza**, se basa en la comercialización.

### 2.5.3. Marketing Digital

“Es el estudio de técnicas de uso del internet para publicitar y vender productos y servicios, incluye la publicación por clic, avisos en páginas web, envíos por correo

masivo, el marketing de buscadores, uso de redes sociales y el marketing de blogs”. (Colque, 2015)

#### **2.5.4. Marketing Ecológico**

Conocidas también como las 4 Rs del Marketing Ecológico, las cuales son:

- **Redituar**, basado en el precio.
- **Reutilizar**, basado en el producto.
- **Reciclar**, basado en la distribución.
- **Reducir**, basado en la promoción.

### **2.6. PLAN DE PRODUCCIÓN**

Según Elwood S. Buffa (1983), define la producción como:

“El proceso productivo es un proceso de transformación o conversión. Los recursos de entrada pueden tomar una amplia variedad de formas. En operaciones de manufactura, las entradas son diversas materiales y materia prima, energía, trabajo, máquinas, instalaciones, información y tecnología”. (pág. 9)

#### **2.6.1. Tipo de Proceso**

Según Roger G. Shroeder (2011), define talleres de trabajo de la siguiente manera:

Los talleres de trabajo elaboran productos de acuerdo con las órdenes de los clientes mediante el uso de una distribución física del proceso. Por lo tanto, consideramos que los talleres de trabajo son un caso especial de los procesos en lote. En un taller de

trabajo, el producto se fabrica en lotes, casi siempre en pequeñas cantidades, pero debe hacerse de acuerdo con las especificaciones del cliente. (pág. 64)

Al igual que en el proceso en lotes, un taller de trabajo usa un equipo para propósitos generales y tiene un flujo discontinuo; cuenta con alta flexibilidad en la mezcla de productos y el volumen de producción, pero los costos son, de ordinario, más altos debido a que el volumen y la estandarización son bajos. Los productos que se elaboran en un taller de trabajo incluyen partes de plástico, componentes de máquinas, partes electrónicas y partes de hojas de metal que se fabrican de acuerdo con especificaciones. (pág. 64)

### **2.6.2. Capacidad Productiva**

Según Roger G. Shroeder (2011), define la capacidad como:

La mayor producción que puede elaborarse a lo largo de un periodo específico, como un día, una semana o un año. La capacidad puede medirse en términos de medidas de producción como el número de unidades o las toneladas producidas y el número de clientes atendidos a lo largo de un periodo específico. También, puede medirse por la disponibilidad física de los activos, como el número de cuartos de hotel disponibles, o por la disponibilidad de la mano de obra; por ejemplo: la mano de obra disponible para consultorías o servicios de contabilidad. (pág. 271)

La estimación de la capacidad depende de supuestos razonables acerca de la disponibilidad de las instalaciones, del equipamiento y de la fuerza laboral para uno, dos o tres turnos, así como de los días operativos por semana o por año. (pág. 271)

## **2.7. PLAN ORGANIZACIONAL DE RECURSOS HUMANOS**

Según Idalberto Chiavenato (2001), define a la Organización como:

“Unidad social (o agrupación humana) construida intencionalmente y reconstruida para alcanzar objetivos específicos”. (pág. 44)

### **2.7.1. Diseño Organizacional**

Según Idalberto Chiavenato (2001), sostiene la siguiente definición:

“El diseño organizacional constituye el medio como la empresa pretende estructurarse y comportarse para alcanzar sus objetivos. En consecuencia, las características principales del diseño organizacional son la diferenciación, formalización, centralización e integración”. (pág. 229)

### **2.7.2. Evaluación del Desempeño**

Según Idalberto Chiavenato (2007), sostiene la siguiente definición:

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. (pág. 243).

La evaluación del desempeño se hace necesario para tener datos, no solo cualitativos sino también cuantitativos, porque en un caso dado podríamos decir que una persona no debe permanecer en un puesto por su irresponsabilidad e impuntualidad, pero si no tenemos datos más que nuestra percepción no servirá de nada para un despido justificado.

## 2.8. PLAN FINANCIERO

### 2.7.1. Conceptos a Utilizar

- **Capital**, según Hernan Flores (2016), lo define como:  
Capital es la suma de dinero que no ha sido consumida por su propietario, sino que ha sido ahorrada y colocada en el mercado financiero, con la esperanza de obtener una renta posterior, desde un punto de vista económico. (pág. 2)
- **Inversión**, según Hernan Flores (2016), lo define como:  
La acción de invertir como el acto mediante el cual, se renuncia a una satisfacción inmediata contra una esperanza que se adquiere. (pág. 1)

### 2.7.2. Flujo de Caja

Según Hernan Flores (2016) sostiene la siguiente definición:

El flujo de caja en un plan de negocio es importante ya que se determina la liquidez de la empresa. Con la liquidez se puede cubrir los gastos operativos como sueldos, compra de materia prima, etc. (pág. 3)

### 2.7.3. Indicadores de Evaluación

- **VAN**, según Rocabert (2007), define como:  
  
El VAN mide la deseabilidad de un proyecto en términos absolutos, calcula la cantidad total en que ha aumentado el capital como consecuencia del proyecto. (pág. 2)



- **TIR**, según Andrés Sevilla (2017), define como:

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto.

- **Índice B/C**, según Enrique Santa Cruz (2017), define como:

El Índice Beneficio/Costo (I B/C), también conocido como relación beneficio/costo compara directamente, como su nombre lo indica, los beneficios y los costos de un proyecto para definir su viabilidad.

- **PRI**, según Enrique Santa Cruz (2017) define como:

El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), es un indicador que mide cuanto tiempo se recuperara el total de la inversión a valor presente. Puede revelarnos con precisión, en años, meses y días, la fecha en la cual será cubierta la inversión inicial.

- **DIVIDENDOS**, según Andrés Sevilla (2017), define como:

El dividendo es la proporción de ganancias o beneficios que la compañía reparte entre sus accionistas.

#### **2.7.4. Rentabilidad**

Según Andrés Sevilla (2017), sostiene la siguiente definición:

La rentabilidad hace referencia a los beneficios que se han obtenido o se pueden obtener de una inversión.



# **ANÁLISIS DEL ENTORNO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO**

### **III. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

#### **3.1. ANÁLISIS EXTERNO**

##### **3.1.1. Análisis PESTA – Macro Entorno**

###### **3.1.1.1. Político**

Desde que la presidenta Jeanine Añez, asumió el cargo a la presidencia, el país ha experimentado cambios en el ámbito político, tales como la ruptura de relaciones exteriores con países de Venezuela y Cuba, así como el retiro de Bolivia de la Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA), dando un giro por completo a su política internacional restableciendo relaciones con EEUU e Israel.

En estos tiempos, la pandemia “Coronavirus”, está afectando no sólo a países europeos, sino a todo el mundo, como es el caso del Estado Plurinacional de Bolivia. Si bien la fecha electoral fue aprobada por la Ley de Postergación de Elecciones que posibilitará la realización de los comicios en próximo 18 de octubre del presente año, no podemos asegurar que no haya cambios en su legislación, ya que desde el primer caso de coronavirus en Bolivia, hubo cambios en las políticas empresariales debido a las medidas sanitarias.

Por lo mismo, el Gobierno ha elaborado Leyes, Decretos Supremos, Resoluciones Ministeriales, Resoluciones Normativas y Reglamentos, para facilitar su adaptabilidad en el entorno tanto en el sector público como privado, como ser:

- ✓ Ley 1294: Ley excepcional de diferimiento de pagos de créditos y reducción temporal del pago de servicios básicos
- ✓ Decreto Supremo 4196: Emergencia sanitaria nacional y cuarentena
- ✓ Decreto Supremo 4198: Pago de Impuestos (Declaratoria de Emergencia)

- ✓ Decreto Supremo 4200: Disposiciones nacionales para prevenir el contagio del coronavirus Covid-19
- ✓ Decreto Supremo 4206: Decreto Reglamentario a Ley 1294.
- ✓ Decreto Supremo 4218: Teletrabajo.
- ✓ Decreto Supremo 4229: Ampliación de la cuarentena y el establecimiento de la cuarentena condicionada y dinámica.
- ✓ Decreto Supremo 4245: Flexibilización de la cuarentena.
- ✓ Decreto Supremo 4249: Prórroga del pago de impuestos IUE.
- ✓ Decreto Supremo 4270: Destino de los recursos de Fideicomiso y financiamiento para las PYMES.
- ✓ Decreto Supremo 4272: Programa Nacional de Reactivación.
- ✓ Resolución Ministerial MDPyEP N° 0085/2020: Ampliación de la vigencia de las Autorizaciones Previas de Importación.
- ✓ Resolución Ministerial 159: Reglamentación del programa especial al apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
- ✓ Resoluciones Ministeriales 159 y 160: Planes de Apoyo.
- ✓ Resolución Ministerial 160: Plan de Emergencia de apoyo al Empleo y Estabilidad Laboral.
- ✓ Resolución Ministerial 232/20: Presentación de planillas de sueldos, salarios y accidentes laborales.
- ✓ Resolución Ministerial 233/20: Regulación de Horarios y Jornada Laboral.
- ✓ Resolución Normativa de Directorio N° 102000000011 R-0011-01: Abrogación del Sistema de Facturación Electrónica.
- ✓ Normativa Financiera: Pago de créditos a Bancos.
- ✓ Carta Circular de ASFI 2785/2020: Diferimiento de Amortizaciones de Crédito.
- ✓ Carta circular de ASFI 2598/2020: Medidas financieras por emergencia sanitaria nacional

### 3.1.1.2. Económico

Con respecto a las exportaciones en Bolivia, el movimiento de carga contenerizada por el Puerto Jennefer (Santa Cruz – Municipio de Puerto Quijarro) con relación al Puerto de Arica (Chile), tendrá actualmente un ahorro de cinco a veinte días, así como también se reducirá los costos hasta un 36 por ciento en exportación, y el mismo, operará las 24 horas del día.

**IMAGEN 1: Puerto Jennefer (Puerto Quijarro - Santa Cruz)**



*Fuente: Pagina Web del Puerto Jennefer*

Al menos una docena de grandes y medianas empresas bolivianas han decidido cruzar la frontera de Paraguay en los últimos cinco años, y por motivo de extensión de compañías bolivianas, Paraguay ha ofrecido incentivos empresariales, tales como:

- ✓ Ofrece Aplicación de cero por ciento de aranceles a la importación de materias primas y producción de alta tecnología.
- ✓ Disminución de pago de impuestos y exenciones tributarias en parques industriales.
- ✓ Diferencia del 20 por ciento en impuestos empresariales entre Bolivia y Paraguay.
- ✓ Facilidades de trámites e impuestos para los trabajos bajo la modalidad de maquila.

### **Deuda Externa**

Al 31 de diciembre de 2019, el saldo de la deuda externa pública de mediano y largo plazo alcanzó los 11.267,6 millones de dólares, con un incremento de 10,7%, respecto a un periodo similar pasado, según el reporte del Banco Central de Bolivia (BCB).

La deuda multilateral de Bolivia, con organismos internacionales, sigue siendo la mayor con 7.484 millones de dólares, siendo BID (\$us 3.354 millones), CAF (2.599 millones) y el Banco Mundial (\$us 941 millones) los principales acreedores.

La deuda bilateral registra un monto de 1.490 millones de dólares al 31 de diciembre de 2019, siendo China (\$us 1.045 millones), Francia (\$us 297 millones) y Alemania (\$us 65 millones) los mayores acreedores.

## Inflación

Entre el 2007 y 2019, la variación de precios mostró un comportamiento decreciente y se continuó ejecutando medidas a nivel nacional para el control de la inflación, como ferias del “Precio y Peso Justo” que reúnen a productores de diferentes zonas del país para la venta directa de alimentos.

**Tabla 1: INFLACIÓN 2015 - 2019**

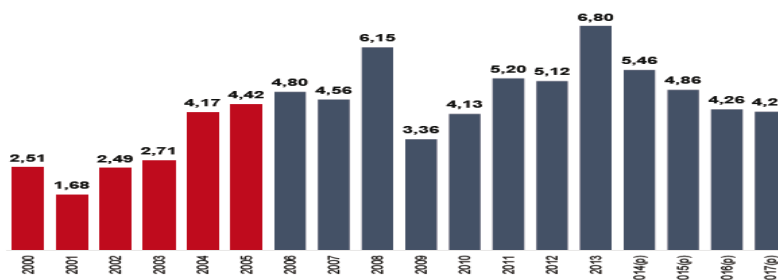
FECHA	INFLACION MENSUAL	VARIACIÓN ACUMULADA	INFLACIÓN 12 MESES
31 Diciembre 2019	-1.54%	1.47%	1.47%
31 Diciembre 2018	0.35%	1.51%	1.51%
31 Diciembre 2017	0.34%	2.71%	2.71%
31 Diciembre 2016	0.29%	4.00%	4.00%
31 Diciembre 2015	0.17%	2.95%	2.95%

*Fuente: Banco Central de Bolivia*

El presidente del Banco Central de Bolivia, Guillermo Aponte Reyes Ortiz, dijo que se proyecta una inflación en el país en torno al 1,7% al cierre de 2020, dentro de un rango ligeramente sesgado a la baja entre un 0,9% y un 2,3%.

## PIB:

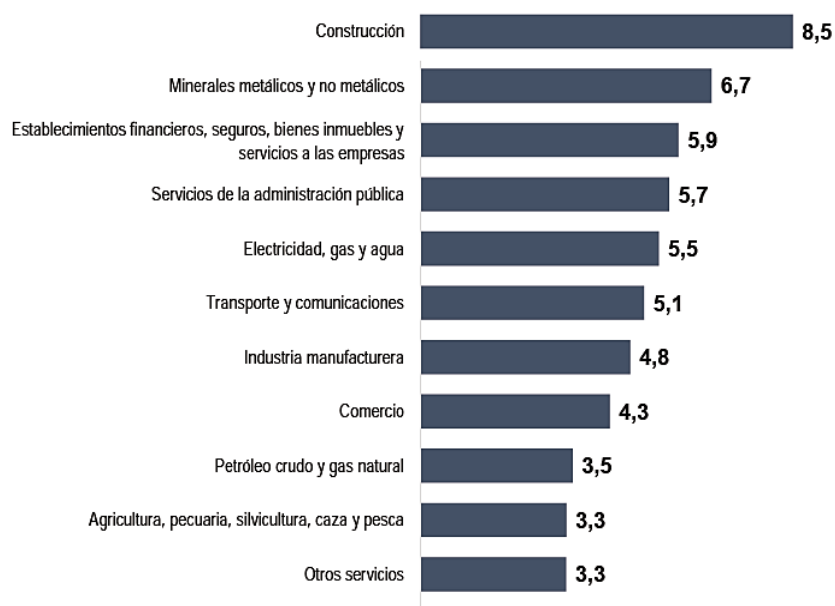
**GRÁFICA 1: Comportamiento del PIB año 2000\_2017 (en porcentaje)**



*Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)*

Una de las primeras acciones del gobierno de Evo Morales fue la nacionalización de los recursos naturales y de las empresas de sectores estratégicos. A pesar de un contexto de crisis internacional severa, la economía boliviana mostró un crecimiento sólido y sostenido en los años 2006 a 2017, que en promedio cifró 4,9%, estimulado por la demanda interna.

**GRÁFICA 2: Crecimiento del PIB real según actividad Económica, promedio 2006-2017 (en porcentaje)**



*Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)*

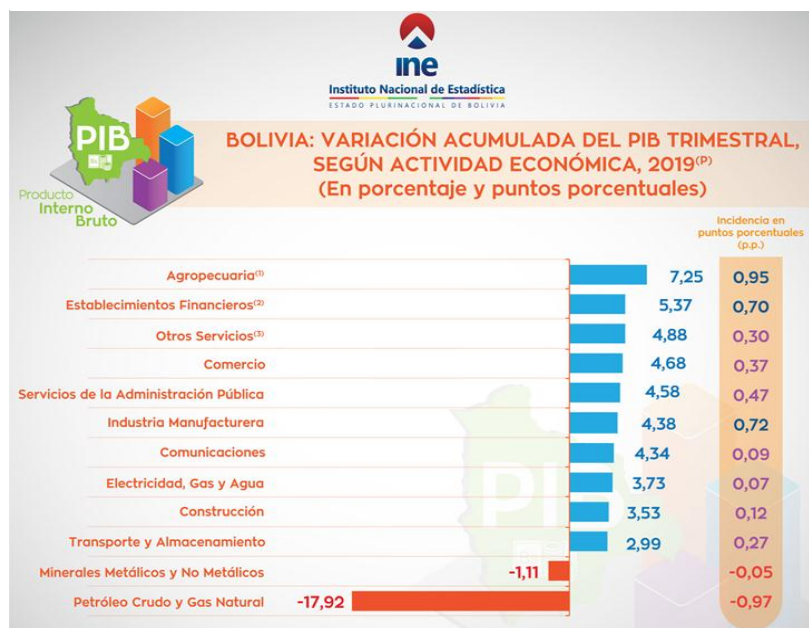
Según los datos que se presentan en el cuadro, la industria manufacturera desde el 2006 al 2017 ha presentado un comportamiento favorable, esta ha crecido en un 4,8% incluso más que el comercio.

Al tercer trimestre de 2019 el PIB de Bolivia registró un crecimiento de 2,86%. Esta tasa se manifiesta por el dinamismo en las siguientes actividades económicas: Agropecuaria, Industria Manufacturera y Establecimientos Financieros.



Las actividades con mayor incidencia en el PIB –es decir aquellas que aportan más a su crecimiento– al tercer trimestre de 2019 fueron: Agropecuaria con 0,95 p.p., Industria Manufacturera con 0,72 p.p. y Establecimientos Financieros con 0,70 p.p.

**Gráfica 3: VARIACIÓN ACUMULADA DEL PIB TRIMESTRAL SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA**  
(En porcentaje y puntos porcentuales)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

El PIB en Bolivia se ha mostrado un comportamiento estable en los últimos años, sin embargo tras el fracaso de las elecciones de octubre del 2019 y las movilizaciones del mismo, Bolivia cerró su PIB con un crecimiento de apenas 2.2 % el más bajo registrado en los últimos años.

### Proyecciones para el 2020

- ✓ Antes de que la pandemia azotara al país el Gobierno transitorio de Jeanine Añez había disminuido al 3,5% la previsión de crecimiento económico, respecto al 4,26

que figura en el Presupuesto General del Estado (PGE) heredado de la gestión del Movimiento Al Socialismo (MAS).

- ✓ Tras la crisis mundial, las proyecciones han cambiado drásticamente y según el Fondo Monetario Internacional (FMI) la Economía de Bolivia se contraerá 2,9% en el presente año 2020, pero se recuperará en 2021 y crecerá en la misma proporción, es decir, un 2,9%, según el FMI.

### **Tipo de cambio**

El tipo de cambio boliviano se mantuvo estable a la fecha, siendo la moneda menos volátil y con el comportamiento más moderado en comparación con el resto de las economías de América del Sur.

### **Desempleo**

Ante las fuertes medidas restrictivas en el país el Fondo Monetario Internacional (FMI) prevé que este año el desempleo en Bolivia alcanzará a un 8% de la población, un incremento respecto a la tasa de 4% registrada en 2019.

Muchos sectores se han visto afectados, sobre todo el sector informal, este representa aproximadamente el 63,2% a efecto de esto se ha visto muchos comerciantes que se dedican a la venta de insumos de limpieza o de alimentos, pues prácticamente solo este sector representa una demanda significativa.

Los actos culturales, reuniones sociales, deporte, turismo, transporte han quedado parados, incrementando notablemente la crisis económica y el desempleo, algo que no se había visto en años.

Por parte del gobierno transitorio se ha anunciado la creación de un plan de empleo masivo que se implementará desde junio y que beneficiaría aproximadamente a 600.000 personas.

### **3.1.1.3. Social**

En años anteriores el Gobierno de Bolivia ha destinado grandes cantidades de recursos al gasto social, especialmente en forma de transferencias de efectivo dirigidas a sectores vulnerables de la población. Los tres programas de transferencia más importantes son **Juancito Pinto**, un subsidio destinado a familias con niños diseñado para incentivar la asistencia escolar de los menores; **Juana Azurduy**, que otorga fondos a nuevas madres sin seguro como un incentivo para que busquen atención médica durante y después de sus embarazos, a fin de reducir la mortalidad materna e infantil; y **Renta Dignidad**, que proporciona subsidios para personas mayores de 60 años.

Estos programas de transferencia de efectivo se traducen en un incremento de los gastos de los consumidores y una reducción sostenida de la pobreza extrema. En 2018, 5.8 millones de bolivianos -el 51.8% de la población- recibió una transferencia directa de efectivo por parte del Gobierno.

Aun en la actualidad el Gobierno ha implementado medidas que ayudarán a los bolivianos a atravesar las cuarentenas; como los bonos familia, canasta familiar y el bono universal de 500 Bs. cuyo fin es ayudar a la economía de Bolivia tras la pandemia que se atraviesa.

Cabe recordar que desde que se decretó la cuarentena Nacional se ha restringido todo acto de concentración masiva, por lo que es imposible la celebración de fiestas o cualquier tipo de acontecimientos; en algunas regiones del país existen mayores restricciones que en otros.

### 3.1.1.4. Tecnológico



*Fuente: Google*

Las novedades sostenibles en el mundo son sumamente importantes y tomadas en cuenta más que nunca por las empresas. Es por eso que, Epson no se ha quedado atrás con las novedades en materia de **Impresión Textil**. La **HP Stitch de la Serie S**, se ha convertido en un aliado perfecto para la alta demanda de textiles de poliéster como lo es la ropa deportiva o del sector de moda.

Así mismo, las **Impresoras 3D** han facilitado la vida de los “Cosplayers” ayudándoles a acceder a piezas que serían más difíciles, tardados y costosos realizarlos a mano. Uno de los usos más comunes que se le da a la impresión 3D en el universo del Cosplay es la impresión de armas para infinidad de personajes.



*Fuente: Google*

Tales armas suelen ser réplicas fieles a la fuente del Cosplay o invenciones de los usuarios inspiradas en los cómics o películas; desde una espada, pistola, hasta una bazooka. Gracias a las tecnologías de impresión 3D, las armas de utilería y aditamentos pueden tener una gran cantidad de detalle que sería difícil lograr a mano, además son de materiales más resistentes, lo que ayuda a que puedan ser utilizadas en múltiples ocasiones.

La empresa polaca Zortrax, no se quedó atrás con el desarrollo en la innovación de impresoras, es así que presentó la **3D Printshow Paris**, el cual, es capaz de crear mascararas de superhéroes.

La marca ha hecho hincapié en que no se requiere acabado al utilizar sus impresoras. La impresión 3D surge como una herramienta más para los que siguen la tendencia Cosplay en el mundo, ya que les permite personalizar sus trajes y lograr una calidad inigualable en ellos. También es una herramienta que hemos visto que ya se utiliza en el cine, pero permitirá la mejora en filmes de fantasía o ciencia ficción a la hora de la caracterización de los personajes.



*Fuente: Google*

### **3.1.1.5. Ambiental**

Debido a la poca importancia que le dan muchas personas a la conservación del ambiente, la humanidad se encuentra dentro de graves problemas globales, que van desde efectos climáticos hasta contaminación.

Antes de la pandemia, los CITE (Centros de Innovación Tecnológica) que fueron creados hace 8 años, con el fin de mejorar las técnicas laborales, para generar empleo y mejorar la calidad de los productos apoyando a la Industria Textil Boliviana, ha mejorado el panorama graduando a 400 personas en Tarija al año. En ese tiempo, los únicos problemas que atravesaba la Industria era la mercancía (ropa usada) que entraba en contrabando, y según estudios se confirmaba que el Estado perdía al menos 40 millones de dólares por año.

Hoy en día, del total de industrias manufactureras que hay en Bolivia, sólo el 3,7% se encuentra activo debido a la emergencia sanitaria y las medidas gubernamentales, con el objeto de evitar un mayor riesgo de contagio del COVID-19.

*“Sólo funcionan 1.300 industrias de las 35.000 existentes en toda Bolivia. De cerca de 110.000 empleos formales en la industria en el país sólo están operando 6.000 trabajadores”*, afirmó Ibo Blazicevic, presidente de la Cámara Nacional de Industria (CNI).

Los sectores industriales más afectados hasta el momento son los textiles, muebles, plásticos, metalmecánica, bebidas alcohólicas y alimentos orgánicos, entre otros, es decir, los rubros que no son de alimentos y farmacéutica, que ahora se considerarán de primera necesidad en la emergencia sanitaria. En Bolivia se acumulan un poco más de 6 mil toneladas de basura al día, de las cuales el 87% se genera a nivel urbano y el restante 13% es de áreas rurales, según datos del Ministerio del Medio Ambiente.

De la cantidad total, el 60% es orgánico, un 20% es material reciclable y el resto son elementos no recuperables. Bolivia cuenta con pocas plantas recicladoras, de las cuales están: Emacruz, Empacar S.A., Economic Trends, Emaverde de Alpacoma, entre otras; las mismas reciclan plástico, papel, cartón, llantas y madera. Hasta la fecha, no se ha dado solución para el reciclaje de tela. Lo que se consideraría un problema a futuro por la gran cantidad de ropa importada o tela residual de las empresas.

### 3.1.2. Análisis Cinco Fuerzas de Porter – Micro Entorno

#### 3.1.2.1. Competencia Actual

##### Disfraz Arte – Tarija

Realmente si hablamos de Tarija, solo existe una tienda que se dedica a la confección, venta y alquiler de disfraces, llamada Disfraz Arte, que primeramente inicio en una de las casetas (caseta 46-A) del Centro Comercial 15 de Abril, para posteriormente trasladarse a una tienda ubicada en el centro de la ciudad.

**IMAGEN 2: Portada de DISFRAZ ARTE**



*Fuente: Propia (Facebook)*

**IMAGEN 3: Trajes de Disfraz Arte**



### **Comercial 15 de Abril – Tarija**

En cuanto al alquiler de disfraz de anime, en Tarija solo hay algunas casetas en el Centro Comercial “15 de Abril”, como ser: las casetas N° 42, 43, 14, que ofrecen disfraces de personajes de superhéroes, Aladino, ángel, brujas, piratas, entre otros, pero de las que no son preferidas a la hora de alquilar este tipo de trajes para eventos de anime, las mismas se exhiben mezcladas con trajes típicos u otros.

**IMAGEN 4: Exhibición de disfraces en "Comercial 15 de abril"**



*Fuente: Propia (15 de Abril)*

### **Confecciones YUME – Santa Cruz**

Cabe mencionar que en Santa Cruz de la Sierra, existe una empresa que tiene mayor presencia en Bolivia, llamada “Confecciones YUME”. Esta empresa solo confecciona trajes de tela a pedido de cualquier parte de Bolivia.

**IMAGEN 5: Portada de YUME Confecciones**



*Fuente: Propia (Facebook)*



Por entrevistas a asistentes de las convenciones, se conoce que al no tomarse las medidas correctamente (en el caso de pedidos a distancia) existen fallas de confección, naturalmente esto es una desventaja que posee la empresa Yume.

**IMAGEN 6: Trajes YUME\_ Confecciones**



*Fuente: Confecciones Yume (Facebook)*

### **3.1.2.2. Competencia Potencial**

Las tiendas que se dedican al alquiler de disfraces podrían ser nuestros competidores en el futuro, pero actualmente las tiendas que se encuentran en el comercial 15 de abril no representan ningún cambio desde que surgieron los eventos y convenciones anime en Tarija. La calidad de sus productos no son muy buenas, pues la versión de sus disfraces difiere del real, de aquel que se puede apreciar en las películas o series, dejando así una sensación de querer buscar algo mejor de lo que ellos presentan en sus maniqués; el precio del alquiler actual tiene un rango de 30 a 60 Bs.

Como competidores potenciales están los sastres, que bien podrían intentar copiar nuestra idea dedicándose o especializándose a la confección de trajes cosplay.

También tenemos a las ferias de ropa americana o tiendas que se han instalado en el centro de la ciudad; que traen ropa de acuerdo a la temporada a precios sumamente bajos.

### **3.1.2.3. Poder Negociador del Cliente**

Si tomamos en cuenta la variable cantidad de oferta de este producto, entonces tendríamos un poder de negociación bajo en cuanto al cliente, ya que al no existir empresas especializadas en este sector; el cliente se ve obligado a recurrir a las pocas tiendas existentes, tanto a nivel departamental como Nacional.

Los clientes de este sector realizan las compras de manera individual, sin embargo cuando se concentran en grupos su poder de negociación puede incrementarse.

### **3.1.2.4. Poder Negociador del Proveedor**

Evidentemente existen muchas tiendas de telas, como las existentes en el Mercado VI Centenario, Mercado la Loma, Mercado Campesino, entre otros; al ser múltiples las tiendas de tela, la empresa tendrá muchas opciones acerca de donde adquirirlas, por lo que el poder del proveedor es bajo, además con las redes sociales actuales y las páginas web, la información que se puede obtener a partir de ellas es amplia, de esta manera la empresa que se propone en este plan de negocio tendría un poder de negociación elevado.

De todas las tiendas existentes en Tarija, se ha considerado hacer las compras del comercial "Telas Juanita". En caso de no encontrar algún material en la proveedora seleccionada, se puede buscar en otras tiendas de Tarija o incluso mandarlas a traer directamente de La Paz.

Con respecto al material de fibra de vidrio, se harán las compras de "Venta General" ubicado en la calle Cochabamba y Daniel Campos. Al ser pocas las tiendas existentes en Tarija que ofrecen este producto, su poder de negociación es medio.

### **3.1.2.5. Amenaza de los Sustitutos**

Ropa común con rasgos de disfraces, que con algunos pequeños arreglos funcionan o pueden funcionar como tal.

La confección o elaboración propia del disfraz mediante el uso de objetos reciclados, para la parte de la armadura (espadas o cascos) como ser:

- ✓ Cartones
- ✓ Plástico de botellas
- ✓ Alambres
- ✓ Material de goma Eva
- ✓ Nylon entre otros.

### 3.1.3. Análisis F.O.D.A.

**Tabla 2: Análisis F.O.D.A.**

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimiento del mundo anime, superhéroes, personajes de historietas.</li> <li>✓ Conocimiento de industria textil, participante de eventos y festivales.</li> <li>✓ Única empresa dedicada exclusivamente a la confección de trajes completos.</li> <li>✓ Personal calificado.</li> <li>✓ Especialización en un solo sector.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Expansión nacional en venta y confección de trajes para cosplayers.</li> <li>✓ Presencia en redes sociales como ser Twitter, Facebook, Pinterest, YouTube, y Sitio Web.</li> <li>✓ Aplicar Marketing Digital a través de las redes sociales ya mencionadas.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Costo de trajes posiblemente elevados.</li> <li>✓ La utilería, peluca y lentes de contactos al ser traídos de Cochabamba y Santa Cruz tienen un precio más elevado respecto a otras tiendas ubicadas en Tarija.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Más políticas gubernamentales restrictivas, frente a la pandemia.</li> <li>✓ Conflictos sociales respecto a las elecciones 2020.</li> <li>✓ Posible crisis económica por los acontecimientos del 2019 y 2020.</li> <li>✓ Que los clientes opten por adquirir trajes del “Comercial 15 de Abril” cuyos precios son bajos.</li> <li>✓ Continuación de las medidas restrictivas por la pandemia.</li> </ul>

## **3.2. NATURALEZA DEL NEGOCIO**

### **3.2.1. Descripción de la Idea del Negocio**

Kayra E.U, será un sitio físico y con presencia en redes sociales como Facebook e Instagram en el que se ofrecerá trajes de los personajes de anime, historietas, videojuegos, películas y series, así como personajes de libros, llamados propiamente como trajes cosplay y estarán a disposición de los clientes ya sea si quieren solo alquilarlo o comprarlo, si desean adquirirlo, la empresa se compromete con una confección personalizada. Cada ropa cosplay irá acompañado de sus respectivos accesorios ya sea un escudo, espada, lentes, tiaras, dependiendo del personaje ficticio a quien se quiera representar.

Se compromete fielmente con el diseño del traje así como también de cuidar la calidad del producto, en el caso del alquiler se tomarán los respectivos cuidados de higiene para preservar los trajes, y si se trata de confeccionar el traje para la venta se harán con todos los detalles correspondientes con el fin de ofrecer el mejor servicio al cliente, cabe mencionar que se tomarán en cuenta todas las sugerencias que el cliente mencione.

Este emprendimiento está destinado a jóvenes estudiantes de 15 a 25 años de edad, que les gusta asistir a eventos, convenciones, fiestas o festivales que requiera ir vestido de un traje cosplay.

### **3.2.2. Justificación de la Empresa**

En este punto, se explica la manera de cómo el plan de negocio entrará a solucionar el problema planteado y cuál es su contribución, se realiza una descripción básica de la empresa así como la visión, misión, valores, objetivos estratégicos y operativos de la empresa.

#### **3.2.2.1. Nombre de la Empresa**

Nombre de la Empresa: Kayra

### **3.2.2.2. Tipo de Empresa**

Tipo de Empresa: Empresa Unipersonal (E.U)

### **3.2.2.3. Ubicación y Tamaño**

La oficina y el taller estará ubicado en la Calle Ricardo Araoz y Calle Camargo #522.

### **3.2.3. Gestión Empresarial**

#### **4.2.3.1. Visión, Misión y Valores de la Empresa**

##### Visión

Kayra, desea posicionarse en el 2026 como una empresa líder en la ciudad de Tarija, Cercado, frente a la venta de trajes anime, manga, videojuegos, series, películas y obras. Reconociéndose como un negocio de calidad en sus trajes de tela y fibra de vidrio.

##### Misión

Kayra, es una productora y comercializadora de trajes de personajes anime, manga, videojuegos, series, películas y obras, ofreciendo comodidad, distinción y exclusividad en sus trajes a jóvenes estudiantes que residen en la ciudad de Tarija.

### Valores de la Empresa

- ✓ Innovación: Nuestros productos, siempre serán cambiantes y creativos, teniendo en cuenta la opinión del cliente y el público.
- ✓ Honestidad: Somos un negocio serio que nos responsabilizamos de cada situación que se dé.
- ✓ Lealtad: Somos cumplidores de nuestras palabras y actos que realice el negocio en cualquier circunstancia.
- ✓ Humildad: Servimos a todo tipo de cliente sin importar de quien se trate, el mismo será atendido de la mejor forma. Siempre pensando en los clientes.
- ✓ Responsabilidad: Cumplidores de nuestra labor, mostrando eficiencia a la hora del cumplimiento de pedidos.

### **3.2.3.2. Objetivos Estratégicos y Operativos de la Empresa**

#### Objetivo Estratégico de la Empresa

1. Ser una empresa líder en el mercado en venta de trajes o disfraces de personajes ficticios.

#### Objetivos Operativos de la Empresa

- Impulsar el negocio realizando premiaciones a nuestros clientes, concursos de acuerdo a la festividad y un taller gratuito para niños anualmente.
- Mantener contacto con nuestros seguidores y/o clientes a través del marketing directo.

- Verificar de manera constante si los productos de los proveedores son del agrado de nuestros clientes, con respecto a utilería, lentes de contacto y pelucas.

#### Objetivo Estratégico de la Empresa

2. Ser diferenciados de las demás empresas, la cual, nos permita conseguir rentabilidad y permanencia en el mercado.

#### Objetivos Operativos de la Empresa

- Acordar con el personal encargado de confeccionar el traje que los valores de la empresa son un pilar importante para el cumplimiento del objetivo estratégico.
- Verificar que cada traje elaborado se realice con su respectivo control de calidad.
- Estimar el tiempo en horas y días de cada traje a confeccionar para concretar la fecha de entrega aproximada al cliente.
- Presupuestar la o las telas y demás materiales de confección de mayor calidad y al mejor costo.

#### Objetivo Estratégico de la Empresa

3. Incrementar la participación en el mercado a través de nuestro marketing electrónico y venta directa.

#### Objetivos Operativos de la Empresa

- Promocionar los trajes cosplay a través de las redes sociales y el sitio web.



- Desarrollar una función para cada red social y página web, que mejore la experiencia del usuario al interactuar con las publicaciones que se realizarán periódicamente.
- Se realizarán sondeos entre una a dos veces al año a través de las redes sociales para conocer las opiniones de los usuarios con respecto a ciertos temas en específico.

### 3.2.3.3. Ventajas Competitivas

**Tabla 3: Ventajas Competitivas**

VENTAJAS		CARACTERISTICAS APLICADAS EN EL PRODUCTO
1.	Trajes exclusivos en el mercado (con respecto al color, modelo, entre otros.).	<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Exclusividad</b>, el cliente tendrá la opción de elegir qué tipo de material quiere para su personaje (ejemplo, cuero/cuerina o entre la variedad de tela), los mismos se producirán hasta tres copias y una vez sobrepasado el límite, no se realizarán más copias del mismo modelo y color. Son aplicables a las categorías 1 y 2 con algunas excepciones en la categoría 3.</li><li>- <b>Diseño</b>, En los trajes de categoría 1 y 2, en algunos casos, se añadirán luces (ejemplo Iron Man). También habrá trajes que varíen en color, eso dependerá de acuerdo al gusto del cliente.</li><li>- <b>Diversidad en colores</b>, se jugará con los colores de los trajes, eso dependerá de la elección del cliente.</li><li>- <b>Comodidad</b>, en el caso de los cascos, se utilizarán telas cuyas características sean suaves, ligeros, frescos y transpirables.</li></ul>

2.	Trajes completos, que van desde la vestimenta hasta los accesorios del mismo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Distinción</b>, los trajes se distinguirán de otros por el modelo y color; serán lo más parecido a los originales, los mismos se entregarán con la indumentaria correspondiente.</li> <li>- <b>Calidad</b>, se elegirá proveedores que ofrezcan una variedad en tela, utilería, lentes de contactos y peluca. Las telas serán seleccionadas de acuerdo al gusto del cliente (a través del muestrario de telas) y que se adapten más al personaje, cuyas características sean resistentes, suaves, ligeras, frescas y transpirables.</li> </ul>
3.	Personal capacitado y con experiencia.	Ambos diseñadores tendrán por experiencia mínima 2 años, El diseñador de los trajes en tela brindará asesoría a los clientes en cuanto a prendas y tela.



# **PLAN DE MARKETING**

## **IV. PLAN DE MARKETING**

### **4.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **4.1.1. Proyecto de Investigación de Mercados**

Las empresas están orientadas hacia la satisfacción del cliente, por tanto cada decisión tomada debe basarse en lo que resulta mejor para el mismo. De esta manera para conocer lo que el cliente necesita y cómo se podría satisfacer esta necesidad, se realizará una investigación de mercado con el cual, se pretende obtener esta información.

La investigación de mercado es una parte clave en el proyecto, sin ella no se podría dar una propuesta respecto al producto, por ello se procede a desarrollarlo.

##### **4.1.1.1. Planteamiento del Proyecto de Investigación de Mercados**

Los concursos de cosplay, fiestas temáticas, farándula, etc., han brindado una nueva oportunidad de negocio. En la actualidad son pocas las tiendas que deciden ofrecer trajes cosplay en Tarija, estas tiendas se encuentran ubicadas en el comercial 15 de abril, sin embargo las mismas carecen de variedad y originalidad.

#### **Síntomas**

1. Los jóvenes van sin un traje cosplay a las fiestas
2. Ellos mismos elaboran sus trajes cosplay
3. Compran sus trajes cosplay en otro departamento

## **Causas**

1. Productos de baja calidad en las estanterías de las tiendas
2. Poca variedad de productos, existe mayor cantidad de trajes cosplay para Halloween que para otras ocasiones.
3. No se fabrican trajes personalizados.

P.- Los jóvenes que asisten a eventos, no logran encontrar un cosplay que satisfaga sus expectativas, pues el mercado tarijeño actualmente le ofrece pocas opciones con una elaboración muy distinta del original, tanto por la tela como por el diseño.

### **4.1.1.2. Pregunta Científica de Investigación**

*¿Los jóvenes desean comprar trajes ya elaborados o prefieren confeccionarlo?*

### **4.1.1.3. Planteamiento de la Hipótesis**

**H<sub>1</sub>:** Los cosplayers elaboran sus propios trajes de la mejor manera que pueden, pues no existe una empresa especializada en la confección este tipo de trabajos.

### **4.1.1.4. Objetivos de la Investigación de Mercados**

#### **Objetivo General**

Conocer las características de los compradores de trajes cosplay a través de encuestas digitales y analizar los elementos que pueden influir en el desarrollo del producto, para crear estrategias de marketing.

### **Objetivos Específicos:**

1. Revelar la edad de los consumidores y los tipos de eventos a los que acostumbran participar o asistir.
2. Identificar la frecuencia en la que los jóvenes asisten a los eventos anualmente.
3. Conocer el valor de los trajes cosplay respecto al precio, originalidad, calidad y diseño.

#### **4.1.1.5. Métodos y Técnicas de Investigación de Mercados**

Se usará el método empírico de esta manera se obtendrá la información primaria, la cual es necesaria. Las técnicas son:

#### **Técnicas Cuantitativas:**

- ✓ Muestreo: a través de esta técnica se obtendrá el número exacto de cuestionarios que se deberá llevar acabo, para levantar información.
- ✓ Cuestionarios: una vez que se haya conocido el número de cuestionarios a aplicar, se procederá al levantamiento de información con preguntas que estén dirigidas a cumplir con los objetivos de la investigación.

#### **Técnicas Cualitativas:**

- ✓ Observación: esta técnica se aplicará a las tiendas en las que se ofrece productos sustitutos. Ya se ha realizado esta técnica, y se continuará utilizando para obtener los datos que se requieran. ([VER ANEXO 1](#))
- ✓ Entrevistas: 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; en esta entrevista incluiremos un pequeño test de percepción (fotografías) y se realizarán a través de llamadas vía WhatsApp y Messenger.

## 4.1.2. Diseño de Investigación

Tal y como dice Malhotra es importante establecer el diseño de la investigación, ya que a través de los instrumentos planteados en ella, se podrá dar con la solución del problema planteado anteriormente. Por tales motivos y el objetivo se hará una investigación descriptiva.

### 4.1.2.1. Recopilación de la Información

La investigación cuantitativa implica métodos de recopilación de datos cuantitativos, como los que se muestran a continuación:

#### 4.1.2.1.1. Determinación de la población y tamaño de la muestra

Se realizó un muestreo aleatorio simple, recordando que el alcance geográfico incluye sólo a Tarija Cercado. La proyección de la población de personas de entre 15 a 30 años para el 2020 es de 72.465, según datos y proyecciones del INE. (**VER ANEXOS [3](#), [4](#) y [5](#)**)

La fórmula a emplear es:

$$n_0 = \frac{N \times Z^2 (p * q)}{e^2 (N - 1) + Z^2 (p * q)}$$

Dónde:

P= Probabilidad de éxito = 50%

q= Probabilidad de fracaso = 50%

e = Error máximo permitido 8% = 0,08

z = Nivel de confianza del 92% = 1,75

N= Tamaño de la población = 72.465 jóvenes.



Reemplazando valores tenemos:

$$n_0 = \frac{72465 \times 1.75^2 (0.50 * 0.50)}{0.08^2(72465-1) + 1.75^2 (0.50 * 0.50)} = 119,43$$

Se realizará 120 encuestas a jóvenes seleccionados aleatoriamente de la ciudad de TARIJA.

#### **4.1.2.1.2. Las Encuestas**

Las encuestas se usan para obtener información, en ellas se plantearán varias preguntas a los encuestados para conocer sus gustos o preferencias.

##### **4.1.2.1.2.1. Cuestionarios**

Para la formulación correcta del cuestionario se procedió a realizar una encuesta piloto a 11 personas, a través de ella se detectó preguntas que podrían causar confusión y también se añadió preguntas; los resultados se encuentran en anexos. ([VER ANEXO 6](#)).

Los cuestionarios se realizarán por vía Online, usando los formularios de Google Drive. Dado que hoy en día, el uso de redes sociales es tan común, que se han creado grupos con diferentes fines donde se reúnen jóvenes cuyos gustos son similares, ya sea por los libros, religión, anime y otros. La encuesta oficial será compartida a los números personales de jóvenes que asisten a fiestas de Halloween, festivales, miembros del grupo de WhatsApp "COSPLAY TARIJA" y Facebook "ASIAN MIX TARIJA" para obtener mejores resultados. ([VER ANEXO 7](#))

#### 4.1.2.1.2.2. La Entrevista

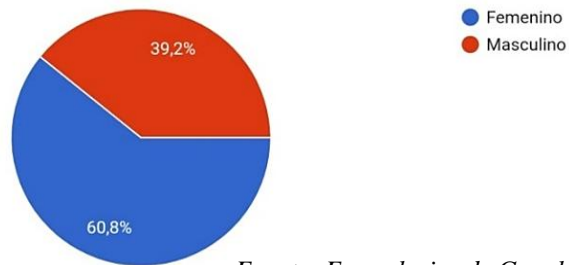
Se tomará en cuenta a 6 expertos (cosplayers) que tienen afinidades por el anime y películas de súper héroes, que asisten a eventos de cosplay, con el fin conocer su percepción acerca de este emprendimiento, y de las tiendas donde adquieren un traje cosplay o si ellos mismos lo confeccionan, los presupuestos dinero que destinan para prepararse y la importancia que ellos le dan a sus trajes con los cuales asisten a los eventos o fiestas. ([VER ANEXO 8](#)).

#### 4.1.2.2. Presentación y Análisis de Resultados

**Gráfica 4: SEXO DE LOS ENCUESTADOS**

1. Sexo

120 respuestas



*Fuente: Formularios de Google*

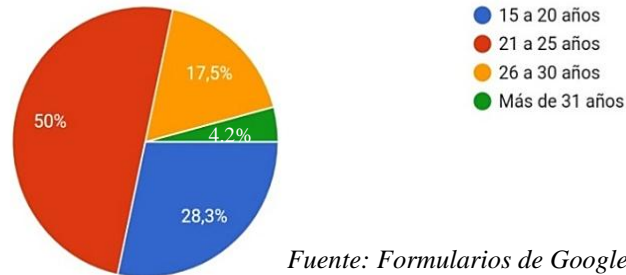
#### ***Análisis e interpretación***

Las encuestas fueron realizadas por mujeres y varones; de este público se observa que el 60,8 % de ellos son mujeres y el restante 39,2% son varones.

### Gráfica 5: EDAD DE LOS ENCUESTADOS

2. Edad

120 respuestas



Fuente: Formularios de Google

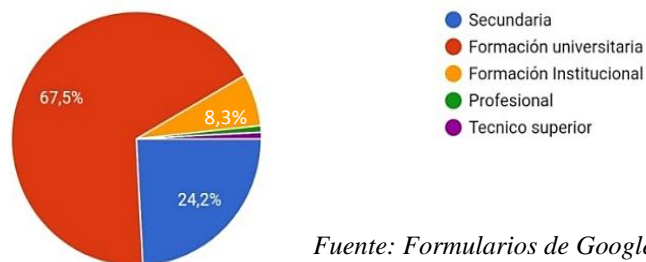
#### *Análisis e interpretación*

El público encuestado comprende las edades de entre 15 a 30 años de edad, es así que los jóvenes predominantes, es decir el 50% tienen de entre 21 a 25 años de edad seguido con un 28,3% cuya edad es de 15 a 20 años, con un 17,5% de 26 a 30 años y tan solo el 4,2% tiene un poco más de 31 años. Tomando en cuenta este dato se enfocará en jóvenes de 15 a 25 años de edad.

### Gráfica 6: NIVEL DE ESTUDIO

3. Nivel de estudio

120 respuestas



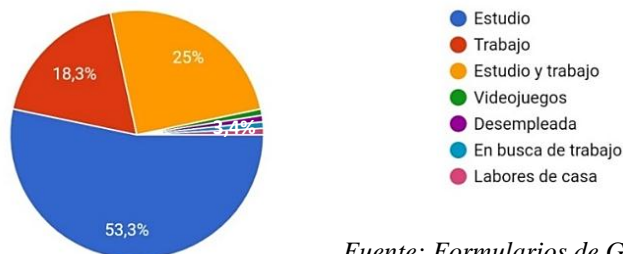
Fuente: Formularios de Google

#### *Análisis e interpretación*

El 67,5% posee una formación universitaria, frente a un 24,2% que aún son estudiantes de colegio y por último un pequeño porcentaje el 8,3% tiene formación institucional. El nivel de estudio no influye en la participación de cualquier tipo de fiesta, pero ayudará al enfoque en la creación de estrategias destinadas a este segmento en específico, los universitarios, ya que es el grupo más representativo.

### Gráfica 7: OCUPACIÓN

4. Ocupación  
120 respuestas



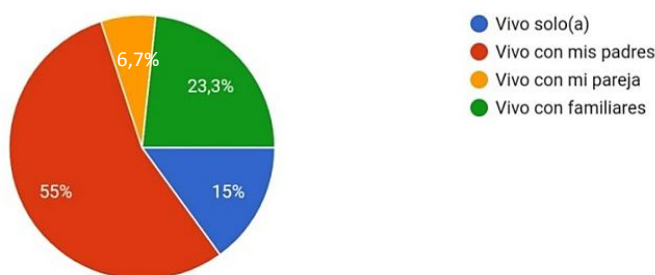
Fuente: Formularios de Google

#### *Análisis e interpretación*

El 53,3% de los jóvenes de Tarija sólo estudia, no percibiendo más ingresos que el de sus padres, el 25% estudia y trabaja, aquellos que sólo trabajan conforman el 18,3% de los encuestados; y otros el 3,4% que no trabaja ni estudia. Se puede evidenciar que la mayoría de los jóvenes encuestados aún son dependientes de sus padres, por lo tanto, sin importar si es dinero de ellos mismos o de sus padres los jóvenes participan en los diferentes tipos de fiestas.

### Gráfica 8: TIPO DE UNIDAD FAMILIAR EN QUE RESIDE

5. ¿En qué tipo de unidad familiar reside?  
120 respuestas



Fuente: Formularios de Google

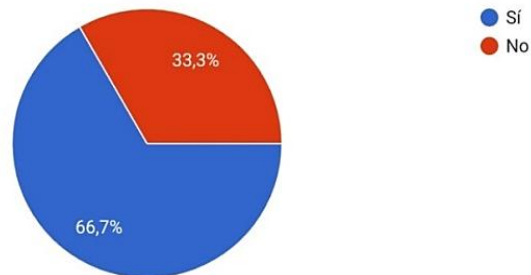
#### *Análisis e interpretación*

Se observa que la mayoría de los encuestados aún viven con sus padres formando el 55% del total, contrario al 15% de quienes viven solos y el 23,3% que viven con familiares. Quedando un 6,7% de aquellos que viven con sus parejas formado un núcleo familiar.

### Gráfica 9: USO DE UN TRAJE COSPLAY

6. ¿Alguna vez requirió o usó un traje cosplay?

120 respuestas



*Fuente: Formularios de Google*

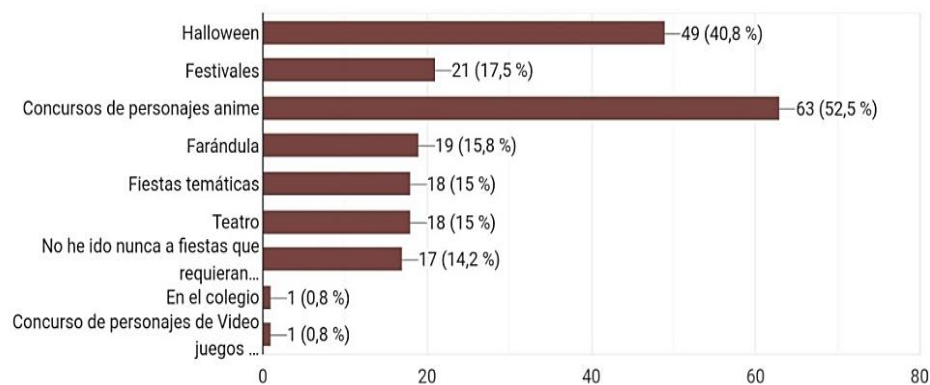
#### ***Análisis e interpretación***

Es asombroso saber que el 66,7% de los encuestados reconoce que sí ha usado un cosplay, frente a un 33,3% que jamás lo ha hecho. Esta es una pregunta muy importante, ya que confirma la existencia de un mercado, por ende el propósito del presente trabajo.

### Gráfica 10: TIPO DE FIESTAS, CONVENCIONES O EVENTOS QUE ACOSTUMBRÁN PARTICIPAR

7. ¿Qué tipos de fiestas, convenciones o eventos acostumbra participar?

120 respuestas



Fuente: Formularios de Google

#### *Análisis e interpretación*

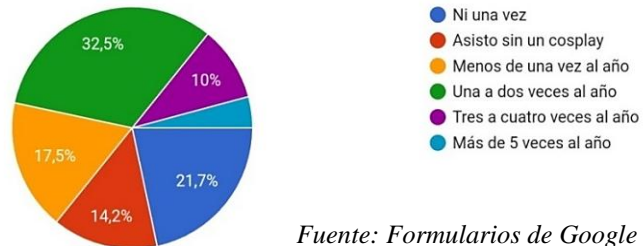
En esta pregunta se trata de conocer qué tipo de fiestas o eventos son los más concurridos por los encuestados y por consiguiente el tipo de cosplay que es más requerido.

Son los concursos de anime con un 52,5%, seguido del Halloween con un 40,8% las fiestas a las que las personas están acostumbradas a asistir con más frecuencia. Luego tenemos los festivales con el 17,5% de participación, las farándulas con el 15,8% y las fiestas temáticas junto al teatro, cada una representando el 15% de participación. El 14,2% reconoce que asiste a fiestas que no requieren de un cosplay.

### Gráfica 11: FRECUENCIA DE USO DEL TRAJE COSPLAY

8. ¿ Con qué frecuencia usa un traje cosplay para asistir a estos eventos?

120 respuestas



Fuente: Formularios de Google

#### *Análisis e interpretación*

Una de las preguntas más importantes es la frecuencia del uso de un cosplay y aunque el 21,7% nunca lo ha hecho y el 14,2% asiste sin un cosplay, es satisfactorio saber que el 17,5% lo ha hecho menos de una vez al año, el 32,5% una a dos veces, el 10% usa de 3 a 4 veces, mientras que el 4,1% más de cinco veces por año.

### Gráfica 12: PORCENTAJE DE PREFERENCIA EN ALQUILER, COMPRA, CONFECCION DE UN TRAJE COSPLAY

9. Cuando se trata de participar en una de las fiestas mencionadas en la pregunta 7, respecto al cosplay usted prefiere:

80 respuestas



Fuente: Formularios de Google

#### *Análisis e interpretación*

A partir de esta pregunta hasta la número doce solo corresponde a quienes han hecho uso de un cosplay. Se puede observar que el 43,8% deciden confeccionar sus trajes; el 28,7% los compra y con una participación similar 27,5% deciden alquilar. Por lo visto existen muchos jóvenes que deciden confeccionar sus cosplay personalmente, lo cual constituye una ventaja para el emprendimiento pues se constituyen en clientes potenciales para el emprendimiento que se propone en el presente plan de negocios.

### Gráfica 13: MOTIVO POR EL CUAL LOS JÓVENES CONFECCIONAN SUS PROPIOS TRAJES

9.1. En caso de confeccionarlo ¿Por qué decide hacerlo?

64 respuestas



Fuente: Formularios de Google

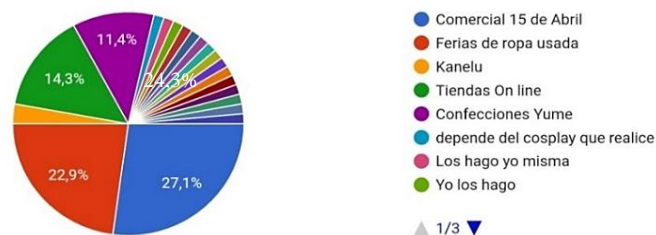
#### Análisis e interpretación

La razón por la que ellos lo confeccionan es debido a los precios elevados representando el 34,4%; el 29,7% lo hace debido a que piensa que lo puede hacer mejor o con más detalles; el 14,1% se divierte con la elaboración, el 9,4% logra conseguir mejores telas que si los manda a confeccionar. En cuanto a otros que representan el 12,4% tienen diferentes motivos para confeccionar su cosplay, ya que algunos “son fáciles de elaborar” y “está de moda hacerlos uno mismo”.

### Gráfica 14: LUGAR DONDE ADQUIREN SUS COSPLAY

10. ¿El lugar donde adquiere generalmente su traje cosplay es?

70 respuestas



Fuente: Formularios de Google

#### Análisis e interpretación

El 27,1% de los jóvenes adquieren sus trajes cosplay en el comercial “15 de Abril”, 22,9% en “ferias de ropa usada”, 14,3% en tiendas online, 11,4% en “Confecciones Yume” y el restante 24,3% los compra en los eventos, costurerías, tiendas como Aidoru, Ateller, Ayame y Cayoyin.



### Gráfica 15: LUGAR DONDE LES GUSTARÍA ENCONTRAR UN TRAJE COSPLAY

11. ¿En qué zona le gustaría o le es más cómodo encontrar los trajes cosplay?

70 respuestas



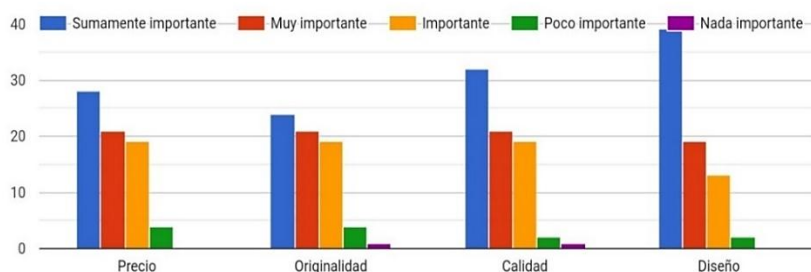
Fuente: Formularios de Google

#### Análisis e interpretación

El 54,3% creen que es mejor una tienda en el centro de la ciudad, mientras que el 21,4% considera mejor en el mercado campesino; el restante 24,3% ha mencionado que le gustaría ver esta tienda en la zona de Tejar, en el mercado la loma, en muchos mercados, donde existan productos similares, en ferias rotativas y eventos.

### Gráfica 16: FACTORES IMPORTANTES EN UN COSPLAY

12. Al momento de adquirir un traje cosplay ¿qué es lo que usted considera más importante?



Fuente: Formularios de Google

#### Análisis e interpretación

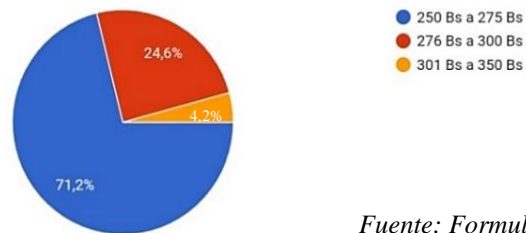
Esta pregunta nos arroja como resultado que los jóvenes dan mayor valor al diseño y calidad del cosplay, seguido del precio que también es decisivo al momento de adquirirlo y por último la originalidad. Se podría decir que los jóvenes son conscientes que al asistir a fiestas poco frecuentes durante el año, requiere de un esfuerzo necesario por verse bien.

### Gráfica 17: PRECIO QUE ESTÁN DISPUESTOS A PAGAR POR UN COSPLAY DE TELA

13. Asigne el precio al cual estaría dispuesto a pagar por cada una de las siguientes opciones que se le presentan a continuación, considerando el material, diseño, número de prendas y accesorios.

#### 13.1. Cosplay de Naruto

118 respuestas



Fuente: Formularios de Google

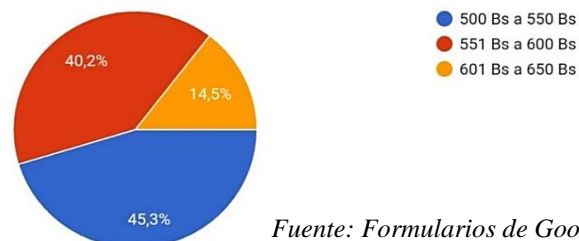
#### *Análisis e interpretación*

En base a la fotografía mostrada del cosplay de Naruto que era de composición 100% tela, el 71,2% de los jóvenes estarían dispuestos a pagar de entre 250Bs a 275Bs, el 24,6% de 276Bs a 300Bs y tan solo el 4,2% pagaría entre 301Bs a 350Bs.

### Gráfica 18: PRECIO QUE ESTÁN DISPUESTOS A PAGAR POR UN TRAJE DE TELA Y FIBRA DE VIDRIO

13.2. Cosplay Capitán América Versión Mujer (incluye las botas y el escudo)

117 respuestas



Fuente: Formularios de Google

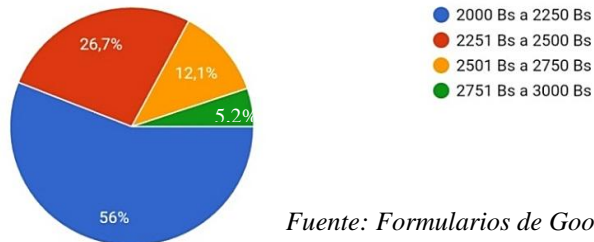
#### *Análisis e interpretación*

El 45,3% de los jóvenes estaría dispuesto a pagar 500Bs a 550Bs, el 40,2% 551Bs a 600Bs y el 14,5% pagaría entre 601Bs a 650 Bs. El traje cosplay esta compuesto por el 50% tela y 50% fibra de vidrio.

### Gráfica 19: PRECIO QUE ESTÁN DISPUESTOS A PAGAR POR UN TRAJE DE FIBRA DE VIDRIO

13.3. Cosplay de Alien

116 respuestas



Fuente: Formularios de Google

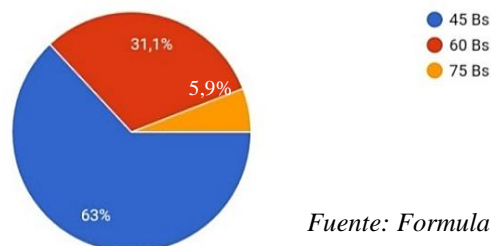
#### *Análisis e interpretación*

El traje cosplay de este personaje esta hecho de un 100% en fibra de vidrio de ahí que los precios sean elevados. El 56% de los jóvenes estan de acuerdo en pagar de 2000Bs a 2250Bs, el 26,7% pagaría de 2251Bs a 2500 Bs y el 12,1% de 2501Bs a 2750Bs. El 5,2% estaría dispuesto a pagar 2751Bs a 3000Bs. Los precios propuestos variarán en función del material que se requiera.

### Gráfica 20: PRECIO AL CUAL ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ALQUILAR UN TRAJE DE TELA

14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por alquilar un cosplay como se muestra en la imagen 100% tela, durante un día?

119 respuestas



Fuente: Formularios de Google

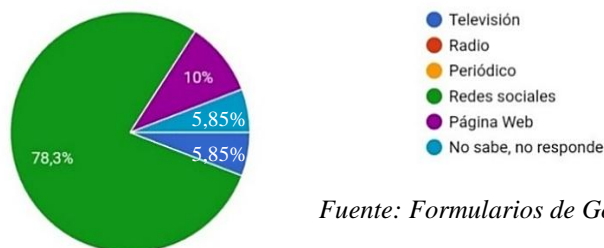
#### *Análisis e interpretación*

Como existen jóvenes que optan por alquilar un cosplay, se realizó esta pregunta en la que el 63% respondió que pagaría solo 45Bs por alquilarlo; el 31,1% pagaría 60Bs y un 5,9% pagaría 75Bs.

### Gráfica 21: MEDIOS DE COMUNICACIÓN POR EL QUE LES GUSTARÍA RECIBIR NOVEDADES Y PROMOCIONES

15. ¿Por cuál de los siguientes medios de comunicación le gustaría recibir novedades y promociones de trajes cosplay?

120 respuestas



Fuente: Formularios de Google

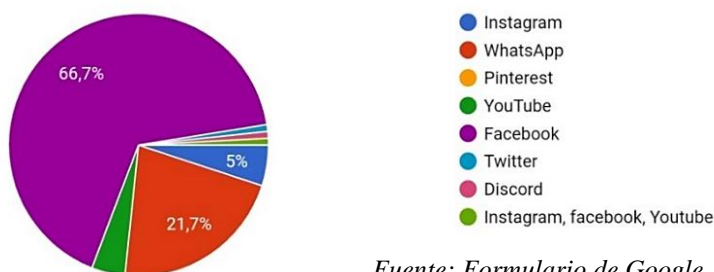
#### Análisis e interpretación

Las redes sociales son favoritas, al tener un mayor alcance que los medios de comunicación tradicionales. Es decir: 78,3% prefieren las redes sociales y 10% le gustaría encontrar información en una página web. Al 5,85% a través de la televisión y el resto 5,85% no sabe/no responde. En cuanto a recibir información por radio o el periódico, a ninguno de los encuestados le interesa recibir información por estos medios.

### Gráfica 22: RED SOCIAL CON LA QUE LOS JÓVENES TIENEN MAS INTERACCIÓN

16. ¿Con cuál de las siguientes redes sociales, tiene más interacción?

120 respuestas



Fuente: Formulario de Google

#### Análisis e interpretación

La mayoría de los jóvenes mayor interacción con la red social de facebook con el 66,7% de participación y el 21,7% de WhatsApp, El 5% con la red social de Instagram y el 6,6% tiene interacción con otras redes sociales como YouTube, Twitter, Pinterest, Instagram, Discord.

### Gráfica 23: GUSTOS CINEMATOGRAFICOS

17. Se considera un fan de:

120 respuestas



#### *Análisis e interpretación*

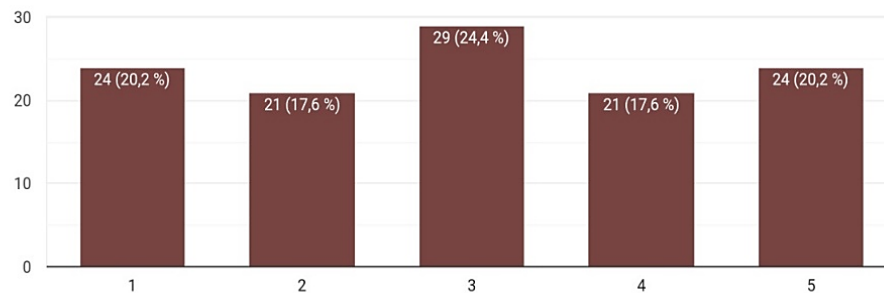
Para conocerlos un poco mejor se les hizo la pregunta sobre su preferencia cinematográfica. Al 54,2% de los encuestados les gusta el anime, 15,8% las películas de Marvel, al 10% las películas de terror, y el 20% es fan de videojuegos, comedias, novelas coreanas, comics, entre otros.

*Fuente: Formularios de Google*

### Gráfica 24: PROBABILIDAD DE ADQUIRIR UN TRAJE COSPLAY EL PRÓXIMO AÑO

18. ¿Qué tan probable es que usted adquiriera un traje cosplay el próximo año?

119 respuestas



#### *Análisis e interpretación*

En cuanto a su intención de compra, se ha dado un hecho curioso en el que 50% adquirirá un cosplay el próximo año y el otro 50% no lo hará. Esto puede deberse a los actuales acontecimientos por los que atraviesa Bolivia, de entre ellos el más sobresaliente: la pandemia del COVID-19.

*Fuente: Formularios de Google*

### 4.1.3. Conclusiones de la Investigación de Mercados

#### A. De las entrevistas:

Los resultados de cada entrevista realizada se encuentran en anexos. ([VER ANEXO 9](#)).

- ✓ Los cosplayers entrevistados son jóvenes de entre 18 a 26 años de edad, ellos nos contaron que llegaron al mundo del cosplay a través de los animes, que primero sintieron un gusto excepcional.
- ✓ Fueron atraídos por parientes o amigos y posteriormente investigaron sobre el cosplay, hallaron el gusto por esta nueva experiencia en sus vidas.
- ✓ Para ellos el cosplay es un hobby, donde disfrutan salir de la rutina y como asisten con frecuencia a estos eventos ellos deciden confeccionar sus trajes, por el precio elevado que constituye la compra, y aún cuando desean comprar no conocen de una empresa que se dedique exclusivamente a la elaboración de estos trajes, sólo a nivel nacional existe una empresa que confecciona trajes cosplay de tela y está es Confecciones Yume, por lo que se ven obligados a confeccionarlo, sin importar que esto les lleve mucho de su tiempo, en algunos casos semanas.
- ✓ Han tenido la experiencia de asistir a eventos en diferentes ciudades de Bolivia sobre todo Cochabamba donde afirman que el Cosplay tiene una mayor influencia, al igual que en La Paz y Santa Cruz. Respecto a lo que les cuesta en términos monetarios el confeccionar sus trajes, esto depende del diseño, del número de prendas del cosplay, que puede rondar desde los 60 Bs hasta los 500 con todos los accesorios como la peluca y lentes de contacto.

- ✓ Al mostrarles los precios iniciales (los mismos de la encuesta piloto) nos dijeron que eran elevados, que incluso el material para la elaboración de los trajes podría ser reciclado en el caso del cosplay de Alien, pero si eran de buena calidad podrían venderse.
- ✓ En cuanto a la viabilidad del emprendimiento ellos creen que si podría funcionar, pues no existe una empresa que se dedique exclusivamente a la elaboración de trajes cosplay, aunque es posible que sea más exitoso en lugares donde el cosplay tiene una mayor influencia.

#### **B. De las encuestas:**

- ✓ La experiencia de hacer encuestas on line fue diferente, se presentó algunas situaciones como el que participantes encuestados tuvieron problemas con el link debido a la configuración del tipo de letra en sus teléfonos, así que se les envió en muchos casos doble link de encuesta. Otros participantes fueron amables y con mucho gusto llenaron la encuesta. Hubo un sesgo en las respuestas de las preguntas 9 a 12 en especial, esto debido a que algunas preguntas no estuvieron protegidas, es decir no se puso la opción de responder sí o sí, porque eran preguntas que sólo debían ser llenadas si los encuestados han usado un cosplay.
- ✓ A pesar de esto, los resultados son favorables pues nos han demostrado que entre los eventos más populares dentro de la juventud tarijeña, son los eventos de anime junto al Halloween, esto claramente no forma parte de la cultura boliviana sino de otros países, y ver la magnitud al cual ha ido creciendo a lo largo de los años, nos da indicios de que seguirá creciendo. Tomando en cuenta esta información la empresa ya puede especializarse en la elaboración de trajes para este tipo de fiestas, además el resultado de la pregunta número 17 da cuenta de que las personas tienen afinidades por el anime.

- ✓ El lugar donde actualmente se adquieren cosplay es en el Comercial 15 de abril, pero sólo alquilan en este y otra parte los compra en ferias de ropa usada, es decir una competencia desigual por los precios a los que se adquieren de este lugar.
- ✓ Muchos de los cosplayers confeccionan sus trajes, porque consideran que comprar les sale muy caro, en cambio al hacerlo ellos mismos pueden incluso abordar detalles que ningún otro podría hacerlo, esta situación puede dar lugar a una oportunidad que podría ser aprovechada.
- ✓ Las características de nuestros clientes son personas jóvenes de 15 a 25 años de edad con o sin ingresos, que tienen gustos especiales por el anime y las películas de Marvel entre otros.
- ✓ **Los jóvenes valoran el diseño y calidad del cosplay por sobre el precio y la originalidad.**



## **4.2. FUNCIÓN DE MARKETING**

### **4.2.1. Objetivos de Marketing**

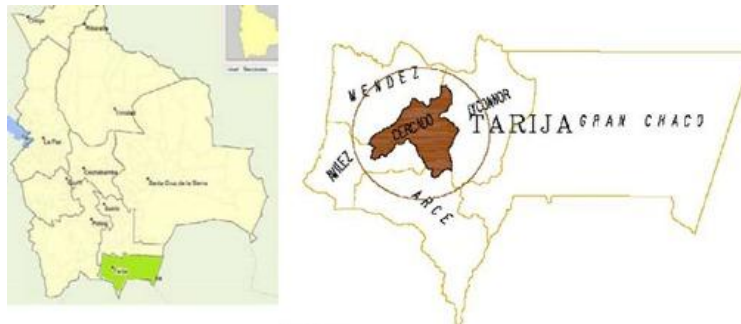
- ✓ Dar a conocer a través del marketing digital nuestra marca y llegar a nuestro público por medio de nuestras publicaciones.
- ✓ Incentivar al público a minimizar la contaminación con nuestro mensaje de concientización ecológico por medio del marketing ecológico.
- ✓ Informar la variedad de trajes y características únicas que los disfraces poseerán.
- ✓ Comunicar a nuestro público que se realizan trajes con tela y fibra de vidrio en el mercado tarijeño, con un diseño único y exclusivo.
- ✓ Crear estrategias de posicionamiento, que nos ayuden a penetrar en el mercado tarijeño y contribuyan en el logro del emprendimiento.
- ✓ Determinar el presupuesto total de la inversión del plan de marketing.

### **4.2.2. Segmentos de Mercado**

En el perfil del plan negocio se dirigió el estudio a jóvenes de 15 a 30 años de edad, que tienen la necesidad de disfrazarse de algún personaje ficticio y que son estudiantes de colegio, instituciones y/o universidad, residentes de la ciudad de Tarija; sin embargo tras los resultados de la investigación de mercado, se decide hacer énfasis en los jóvenes de 15 a 25 años de edad.

#### 4.2.2.1. Segmento Geográfico

**IMAGEN 7: Segmento Geográfico**



Provincia:	Cercado
Población:	268.387 habitantes
Municipio:	Tarija
Zona:	Urbana

#### 4.2.2.2. Segmento Demográfico

Edad:	Jóvenes de 15 a 25 años de edad ( <a href="#">VER ANEXO 10</a> )
Estado:	Solteros/as
Sexo:	Hombre y Mujer
Ingreso:	Con o sin ingresos
Ocupación:	Estudiantes de Colegio, Institutos y Universidad
Generación:	Generación “Y” y Generación “Z” (1980-1999) (A partir del 2000)
Nacionalidad:	Boliviana

#### 4.2.2.3. Segmento Psicográfico

Clase social: Clase Media, Media Alta, Alta

Personalidad:



También conocidos en español como “Adulcentes” (Blanco, 2007), que es una mezcla entre “*adulto*” y “*adolescente*”, la cual, se le define a la persona cuyo vestuario, intereses y actividades son típicamente asociadas con lo juvenil, como jugar a las consolas de videojuegos o PC, leyendo comics. No desean las responsabilidades de la vida adulta, y piensan que están mejor bajo la dependencia de sus progenitores (Tran, 2006).

Con ello, gastan todo el dinero que pueden en ropa de marca, equipamiento tecnológico, películas, series, música, videojuegos o saliendo con otros amigos en su misma situación.

Son aficionados del anime o animación japonesa, no les preocupa si su afición se las considera como hobby u obsesión. Se adentran en la cultura japonesa que no solo incluye anime o mangas, sino también a la música J-Pop (Japonés Popular music) y K-Pop (Korean Popular music), idioma, gastronomía, y costumbres. Les gustan los videojuegos y compran mercancía relacionada con el manga y anime, así como también les gusta hacer cosplay en general.

### 4.2.3. Marketing Mix para cada segmento

#### 4.2.3.1. Estrategia de Producto



Kayra ofrecerá trajes de personajes ficticios (anime, historietas, videojuegos, películas, series, libros u obras), realizados a la medida en tela, cuero y fibra de vidrio, como ser trajes de monstruos, robots, héroes, entre otros, en el cual, serán totalmente exclusivos en diseño, brindando comodidad, distinción, durabilidad, diversidad en colores y calidad en el material a utilizar.

#### Variedad

Respecto a su variedad, nos centramos en tres categorías de trajes:



#### Categoría 1: Trajes de Fibra de Vidrio



<b>Categoría:</b>	1
<b>Nombre:</b>	Alien
<b>Origen del Personaje:</b>	Conocida simplemente como “El Alien” o xenomorfo. La cual, es una criatura alienígena agresiva que acecha y busca asesinar a la tripulación de una nave espacial. Película de 1979.
<b>Material:</b>	Fibra de Vidrio, Algodón, cuerina, entre otros.
<b>Peso del Traje:</b>	7 a 12 kg. Aprox.
<b>Talla:</b>	S, M y L

2

### Categoría 2: Trajes de Fibra de Vidrio y Tela



<b>Categoría:</b>	2
<b>Nombre:</b>	Peter Quill (Star-Lord)
<b>Origen del Personaje:</b>	Es un híbrido de una humana Meredith Quill y de un spartoi llamado J'son. Secuestrado por los devastadores y entrenado por Yondu Udonta cuando era niño.
<b>Material:</b>	Fibra de vidrio y tela
<b>Peso del Traje:</b>	2 a 3 kg. Aprox.
<b>Talla:</b>	S, M y L

3

### Categoría 3: Trajes de Tela



<b>Categoría:</b>	3
<b>Nombre:</b>	Hinata Hyuga
<b>Origen del Personaje:</b>	Personaje de soporte de la serie anime "Naruto". Ella es una Kunoichi (mujer ninja) nivel chunin de la aldea de Konoha y heredera de la rama principal del Clan Hyuga, forma parte del equipo de Kurenai, y es compañera de Kiba y Shino.
<b>Material:</b>	Tela
<b>Peso del Traje:</b>	1 a 2 kg. Aprox.
<b>Talla:</b>	S, M y L

## Empaque

La caja de cartón con dos solapas, se adquirirán en tres medidas:

Tamaño (cm)		
Largo	Ancho	Alto
30	20	15
30	30	30
60	40	30



Las bolsas ecológicas, se adquirirán de los emprendimientos:

### 1. Ecobolsas S.R.L.

Contactos: 75130900

Facebook: EcoBolsas S.R.L.



### 2. Ecopapel S.R.L.

Contactos: 68680027

Facebook: Ecopapel S.R.L.

Dirección: Calle Colón final 16 de julio.

Barrio Lourdes



### 3. Ecopack Tarija

Contactos: 72969009

Facebook: Ecopack Tarija

Dirección: Pasaje Los Molles #591. Barrio

San Luis



Los mismos se ofertan en cartón, papel y tela. Kayra E.U., cotizará el de papel con la condición de que se añada la marca de la empresa en el frente.



#### 4.2.3.2. Estrategia de Precio



Para determinar el precio del producto, se procede a utilizar las dos estrategias principales de fijación de precios:

➤ *La Fijación de Precios basada en el valor para el cliente*

Para este tipo de fijación de precios, es importante el preguntar a los clientes sobre cuáles son los atributos de mayor valor cuando adquieren un traje o disfraz. Según la encuesta (pregunta 12), los clientes consideran muy importante su diseño, seguido de la calidad, el precio y la originalidad. Tomando en cuenta que su mayor interacción en redes sociales es Facebook (pregunta 16) se hará conocer los atributos de los productos o disfraces del mismo por este medio (ver estrategia de promoción).

➤ *La Fijación de Precios basada en la competencia*

La fijación de precios está basada por los precios de los trajes en tela de Confecciones Yume y el precio de alquiler del Comercial 15 de abril, los cuales, son los competidores directos, del cual, establecimos el rango de precios de venta en los trajes de tela y precio de alquiler de tela. Los precios solo se tomaron como punto de referencia, y se utilizó los resultados de la encuesta (preguntas 13.1; 13.2; 13.3; y 14) para medir su percepción respecto al precio, por lo cual, se determina la siguiente lista de precios de venta para la empresa.

**Tabla 4: Lista de Precios de los trajes cosplay**

PARTES DEL TRAJE	PRECIO
Guantes de Cuero/Cuerina	20 a 100Bs. aprox.
Cascos de Fibra de Vidrio/Cartón	50 a 200Bs. aprox.
Trajes en fibra de vidrio	1.000 a 3.000Bs. aprox.
Trajes en fibra de vidrio y tela	300 a 600Bs. aprox.
Trajes en tela	100 a 300Bs. aprox.

*Fuente: Elaboración Propia*

Si los consumidores perciben un menor valor con respecto a los productos de la competencia, la empresa Kayra, a través del marketing electrónico, dará a conocer la composición de los trajes para justificar sus precios un poco más altos, respecto a la competencia.



## Periodo de pagos

### 1er Pago:

- El primer pago es del 50% del precio de venta del traje para iniciar su elaboración solamente de la categoría 3.
- El primer pago es del 80% del precio de venta del traje para iniciar su elaboración en las categorías 1 y 2, aunque se aceptan algunas excepciones en la categoría 2.

### 2do Pago:

- En el segundo pago se cancelará el restante para su posterior entrega; más el costo de envío, si corresponde a otro departamento. En el caso que se encuentre dentro de Tarija, la entrega es directa, sin recargo adicional.

## Descuentos

- Se tendrá un descuento del 10% si se adquieren dos trajes que sean de las categorías 1 y 2.
- Descuento del 5% si el cliente realiza su segunda compra de la categoría 3. Sólo aplicable dentro del Departamento de Tarija.
- Descuento del 10% en guantes y cascos para niños en días festivos.

**Tabla 5: PRECIO DE ALQUILER**

PARTES DEL TRAJE	PRECIO
Trajes en Tela	10 a 60Bs. aprox.

*Fuente: Elaboración Propia*

### Condiciones de Pago

El pago por pedido es en efectivo, o por depósitos a una cuenta bancaria.

El pago por alquiler de un traje de tela, es el pago total del disfraz y dejando empeñando un anillo, reloj, entre otros objetos de valor, para asegurar la entrega del mismo en buen estado.

#### 4.2.3.3. Estrategia de Plaza



Kayra E.U., utilizará las redes sociales para la venta virtual, y una vez terminados, nuestros clientes lo obtendrán de las siguientes formas:

- a) Apersonándose a nuestro negocio para la entrega personal.
- b) Entregándoles personalmente a su dirección o vivienda, por medio de nuestro servicio de entrega por bicicletas cuando sea dentro de la ciudad de Tarija.
- c) Utilizando el medio de Autotransporte Sama, para envíos a otros departamentos, con recargo de 10Bs.

#### 4.2.3.4. Estrategia de Promoción



En la estrategia de promoción, se aplicará cuatro formas: la publicidad, venta personal, promoción de ventas y el marketing directo, cada una tiene una característica definida para que puedan representarse eficazmente y obtener

resultados positivos.

✓ **Publicidad**

Se iniciará los primeros cinco años con marketing en redes sociales, posteriormente se utilizarán los medios televisivos, radio y periódico, estos últimos se irán dando paulatinamente.

✓ **Venta Personal**

Kayra E.U. participará en convenciones de anime, eventos locales (si es posible en eventos nacionales), de manera que las personas lleguen a conocer nuestros trajes de forma personal y que ayuden a nuestro negocio a crecer.

Eventos Locales

- **Se alquilará un stand para eventos** como “Asian Mix”, “Chidori Fest”, “Chikara Fest”, entre otros realizados dentro de Tarija, para ofrecer los trajes y regalar llaveros a los visitantes.



**Costo de alquiler:** 100 Bs por evento, se asistirán a 4 eventos anualmente; por lo que nuestro gasto anual será de 400 Bs

**Costo de llaveros:** 150 Bs las 60 unid.

- **Contratos con colegios privados.** Con el fin de promover las ventas en épocas en las cuales no hay eventos programados, se realizarán contratos con los colegios privados en el cual la empresa será el proveedor de los disfraces que estos requieran en festivales de teatro, festivales de primavera, u otros; a cambio se otorgará premios al primer y segundo lugar del alumno mejor disfrazado. Estos premios consistirán en productos varios que la empresa se encargara de otorgar como ser:

**Poleras para varones y mujeres en diferentes modelos:**



*Fuente: Propia elaborada en Tailor Brands*

**Cargadores portátiles:**

**Flash:**



*Fuente: Propia elaborada en Tailor Brands*

**Tazas:**



*Fuente: Propia elaborada en Tailor Brands*

**Cuadernos:**

*Fuente: Propia elaborada en Tailor Brands*

**Costo en premios:**

**Tabla 6: Presupuesto anual en productos para premios**

<b>PREMIOS ANUALES (Expresado en Bolivianos)</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
Cargadores Portátiles	3	50	150
Cuadernos	3	8	24
Flash 2GB	2	35	70
Poleras	5	30	150
Tazas	4	20	80
<b>TOTAL</b>			<b>474</b>

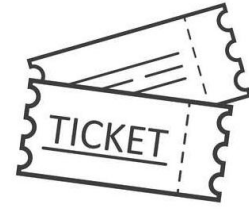
*Fuente: Elaboración Propia*

✓ **Promoción de Ventas**

Los concursos, sorteos y premiaciones, se realizarán a través de las redes sociales de Pinterest, Facebook, Instagram, YouTube, WhatsApp y la página web.

Eventos en Redes Sociales

- ❖ Se premiará a los clientes más fieles, regalando dos a cinco entradas para las convenciones animes realizados en Tarija a clientes que hayan realizado más de tres pedidos en cualquiera de las tres categorías por medio de Facebook.



**Costo anual:** 10 entradas cada una con un valor de 25 Bs; entonces se gastaría 250 en el regalo de entradas.

- ❖ Se realizarán publicaciones con preguntas con temáticas tenebrosas, como “¿Cuál es tu disfraz perfecto para Halloween?” para que los seguidores puedan dinamizar en la página Facebook y vean que personaje se adapta de acuerdo a las respuestas que dé.



- ❖ Se realizarán concursos por votación como “*Concurso Mi Compañero*” para fiestas de San Roque, en el cual cada participante debe tomar una foto de su mascota disfrazada de algún personaje ficticio que el mismo participante elaboró, con los materiales que dispone en casa. No entran a concurso trajes elaborados profesionalmente. Se tendrán 3 premios, los cuales realizarán una pasarela en la fiesta de San Roque y se hará entrega de los premios en el acto.



**Tabla 7: Presupuesto en premios de "Concurso mi compañero"**

<b>PREMIO EN COMPRA DE ALIMENTO PARA "CONCURSO MI COMPAÑERO"</b>		
PRIMER LUGAR	60	Bs
SEGUNDO LUGAR	45	Bs
TERCER LUGAR	30	Bs
<b>TOTAL EN PREMIOS</b>	<b>135</b>	<b>Bs</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

- ❖ Se regalarán calendarios a las personas que siempre reaccionen a las publicaciones de Facebook o las compartan en sus cuentas personales.

**Costo de calendarios:** 15 unid a 30 Bs.

✓ **Marketing Directo**

Con la información obtenida de la página de Facebook y de aquellos que se comuniquen a través de WhatsApp se enviará por medio de estos, los catálogos y folletos de los disfraces que se ofrecen. Así también se enviarán tarjetas de felicitaciones cuando sea el cumpleaños del cliente y/o seguidor.

#### 4.2.4. Estrategias de Posicionamiento

##### 4.2.4.1. Imagen de la Empresa mediante el diseño de la marca, logotipo y slogan

###### Marca y/o Logotipo de la Empresa



*Fuente: Propia elaborada en Tailor Brands*

###### Slogan de la Empresa

**“Tu Mejor Versión Cosplay”**

###### Tarjetas de Presentación de la Empresa



*Fuente: Propia elaborada en Tailor Brands*

**Costo de las tarjetas:** 100 unidades a 70Bs



#### 4.2.4.2. Marketing Electrónico

El marketing del emprendimiento se sostendrá a través de las redes sociales como Twitter, Facebook, Pinterest, YouTube, Página Web y WhatsApp.

**Costo:** Crear una cuenta en estas redes sociales es totalmente gratuito, a excepción de la Página Web, cuyo costo mensual es de 4\$ y para promocionar las publicaciones en Facebook se gastará 35 Bs cada 2 meses. (*VER ANEXO [11](#) Y [12](#)*)

**Tabla 8: Presupuesto de Marketing Electrónico**

<b>GASTOS DE PUBLICACIÓN EN MARKETING ELECTRÓNICO</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>Nº DE VECES AL AÑO</b>	<b>COSTO UNIT</b>	<b>TOTAL</b>
Página Web	6	53,52	321,12
Publicaciones en Facebook	6	35	210
<b>TOTAL</b>			<b>531,12</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

Las funciones para cada medio serán de la siguiente manera:

### 1. EN TWITTER

**Su función:**      **Atención al Cliente**



Responderá a casi todas las preguntas, ya sea respecto a lo que se dice sobre el producto y su distribución o alcance, con la finalidad de crear un canal de comunicación público, sin intermediarios.

### 2. EN FACEBOOK

**Su función:**      **Página Activa**



Subirá con regularidad fotografías de los pedidos ya terminados, así también compartirá contenido de blogs e invitará a sus clientes a asistir de manera gratuita a las convenciones realizadas dentro del Departamento de Tarija (ver estrategia de precios). También mantendrá foros abiertos en los que invitará a los fans a que ayuden a mejorar la página.

### 3. EN PINTEREST

**Su función:**      **Imágenes del Producto**



Mostrará los tres tipos de elaboración de trajes que realizará el emprendimiento, tanto los trajes completos de niños como de adultos.

#### 4. EN YOUTUBE

**Su función:**        **Eventos Grabados**



Los Fans podrán ver las grabaciones de los eventos y convenciones realizados dentro de Bolivia; así como los videos cosplay de los participantes, artistas invitados, y presentaciones de los concursantes del evento.

#### 5. EN SITIO WEB

**Su función:**        **La Empresa**



La página web permitirá dar a conocer la empresa, (historia, misión quiénes somos y visión); la colección de trajes (por categorías, origen del personaje, detallando el tipo de material empleado, peso del traje, talla o medida), eventos y convenciones (en Bolivia y Sudamérica), ubicación de las instalaciones de trabajo y contactos (números, correo electrónico, oficinas centrales, y sucursales).

#### 6. EN WHATSAPP

**Su función:**        **Atención al Cliente**



Al ser la segunda red más usada por los jóvenes y poseer múltiples herramientas, se hace demasiado atractivo atender a los clientes por este medio y aprovechar la barra de estados para publicar los trabajos terminados y así también promocionar los eventos y fiestas que se lleguen a realizar.

#### 4.2.5. Estrategias de Marketing Ecológico y Social

Conocidas como las 4Rs del marketing ecológico, las cuales son:

a) Reutilizar

El emprendimiento utilizará en *algunos casos* material reciclado para los trajes de categoría 1 y 2 (por ejemplo: cadenas de bicicletas, botellas plásticas, latas de cerveza, etc.), para que los mismos den un mensaje de reutilizar materiales creativamente.



b) Redituar

Kayra E.U., al utilizar algunos materiales reciclados para la confección y elaboración de los trajes, se minimizarán los costos, lo que permitirá al negocio tener un mayor margen de utilidad. También, el emprendimiento va a adquirir bolsas ecológicas de cualquiera de los tres negocios tarijeños, así se reducirían los daños al medio ambiente al hacer cero uso de bolsas plásticas.



c) Reducir

En el caso de trajes para niños, se tratará de concientizar a los niños sobre el tema del reciclaje, a través de un mini taller, que será impartido cada año un 12 de Abril, “Día del Niño” en el cual cada niño lleve materiales de casa que no utilizan y los transformen en alguna prenda u objeto del personaje ficticio que le gusta. El mini taller será dirigido a niños menores de 15 años y no tendrá ningún costo.



## d) Reciclar

El emprendimiento hará entrega de los pedidos en el departamento de Tarija haciendo uso de una bicicleta, minimizando el impacto ecológico, sólo y únicamente si están dentro de la ciudad de Tarija, es decir, dentro de la zona urbana. Llevarán la polera y gorra con el logo de la compañía, los colores de las prendas pueden variar entre negro, celeste y blanco.



## 4.2.6. Presupuesto de Marketing

Tabla 9: Presupuesto de Marketing

GASTOS MARKETING Y PUBLICACIÓN	
DETALLE	ANUAL
Alquiler de stand en eventos para cosplay	400,00
Calendarios	30,00
Entradas para convenciones de anime	250,00
Llaveros	150,00
Página Web	321,12
Premio para “Concurso mi Mascota”	135,00
Premios valorados en productos	474,00
Publicaciones en Facebook	210,00
Tarjetas de presentación	70,00
<b>TOTAL EN BOLIVIANOS</b>	<b>2.040,12</b>

Fuente: Elaboración Propia



# PLAN DE PRODUCCIÓN

## V. PLAN DE PRODUCCIÓN

### 5.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

- ✓ Elaborar un flujograma de proceso con el fin de mostrar cuales son los pasos que se seguirá para la elaboración de los trajes.
- ✓ Localizar el taller y su ubicación.
- ✓ Comunicar que tipos de máquinas de costura se utilizarán.
- ✓ Conocer la capacidad de producción que tendrán las máquinas de costura para que puedan adaptarse a las variaciones de la demanda.
- ✓ Determinar el costo de producción.

### 5.2. INGENIERÍA DEL PRODUCTO

*Presentación:*

CATEGORÍA 1

IMAGEN 8: Trajes en Fibra de Vidrio



**CATEGORÍA 2****IMAGEN 9: Trajes en Fibra de Vidrio y Tela****CATEGORÍA 3****IMAGEN 10: Trajes en Tela**



Tallas:**IMAGEN 11: Tallas y medidas de los trajes**

Tabla de tallas y medidas					
	BUSTO	CINTURA	CADERA	TALLE DELANTERO	TALLE ESPALDA
<b>S</b>	92	68	96	45	42
<b>M</b>	96	72	100	46	43
<b>L</b>	100	76	104	47	44
<b>XL</b>	104	80	108	48	45

Nota: Se realizarán estas tallas con ligeras variaciones por la personalización de los mismos.

Materiales:**Tabla 10: Materiales utilizados para la elaboración de los trajes**

CATEGORÍA 1 Fibra de Vidrio	CATEGORÍA 2 Fibra y Tela	CATEGORÍA 3 Tela
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fibra de Vidrio</li> <li>- Arcilla</li> <li>- Hierro</li> <li>- Yeso</li> <li>- Resina</li> <li>- Guante</li> <li>- Papel</li> <li>- Aerosol</li> <li>- Otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fibra de Vidrio</li> <li>- Arcilla</li> <li>- Resina</li> <li>- Yeso</li> <li>- Guante</li> <li>- Tela</li> <li>- Hilo</li> <li>- Otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tela</li> <li>- Hilo</li> <li>- Botones</li> <li>- Agujas</li> <li>- Alfileres</li> <li>- Tiza</li> <li>- Otros</li> </ul>

*Fuente: Propia*

Envase:

Las cajas, para trajes o disfraces de las categorías 1 y 2.

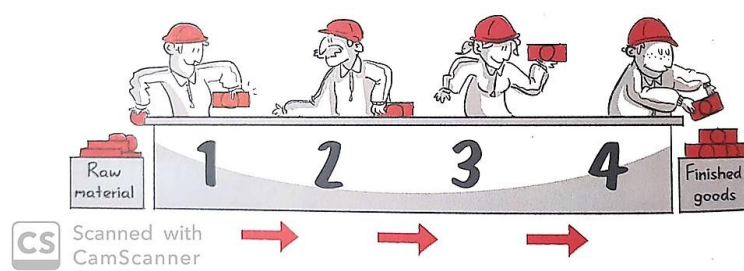


Las bolsas serán para entregar los trajes o disfraces de la categoría 3.



### 5.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

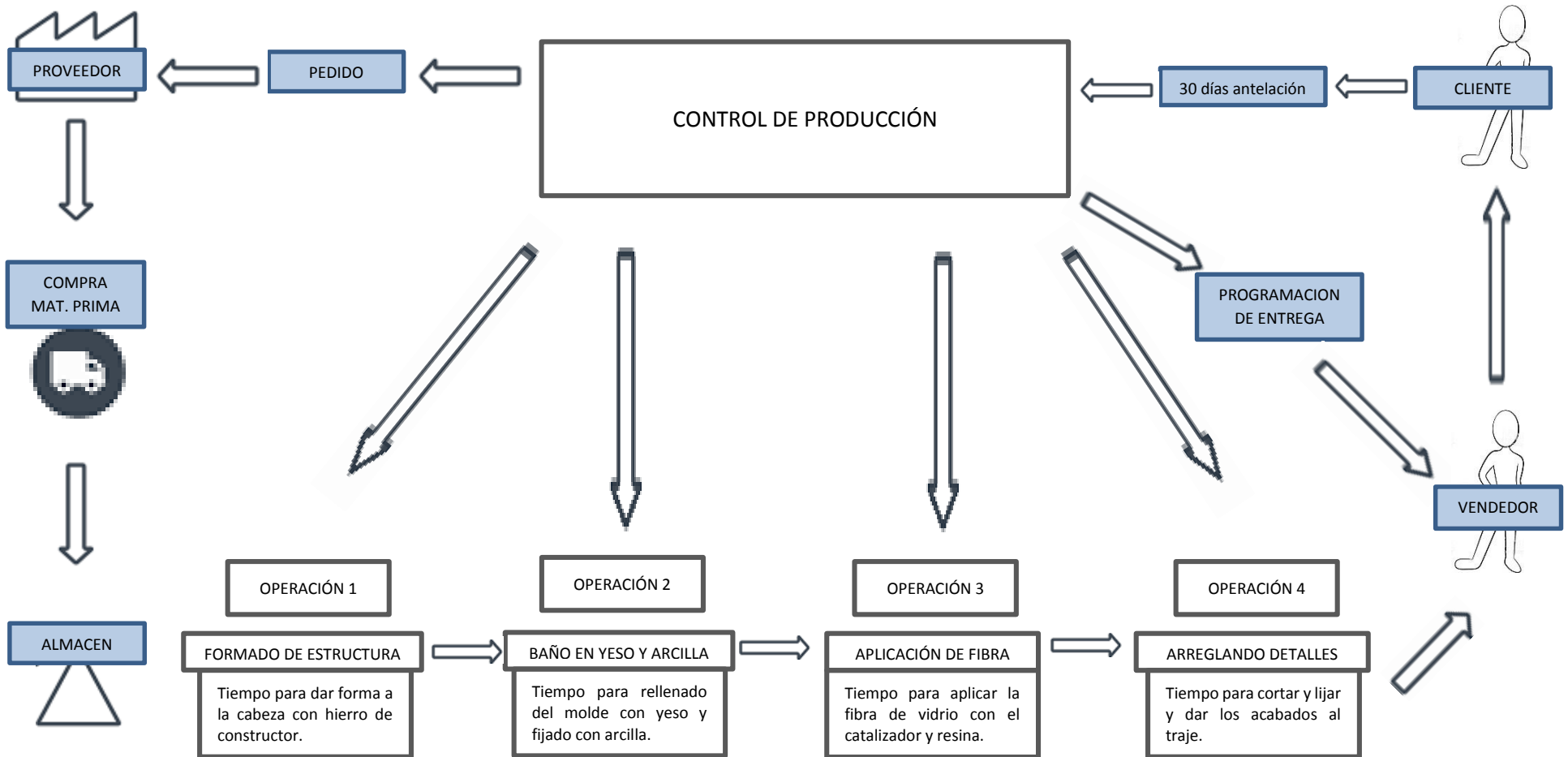
#### 5.3.1. Tipo de Proceso



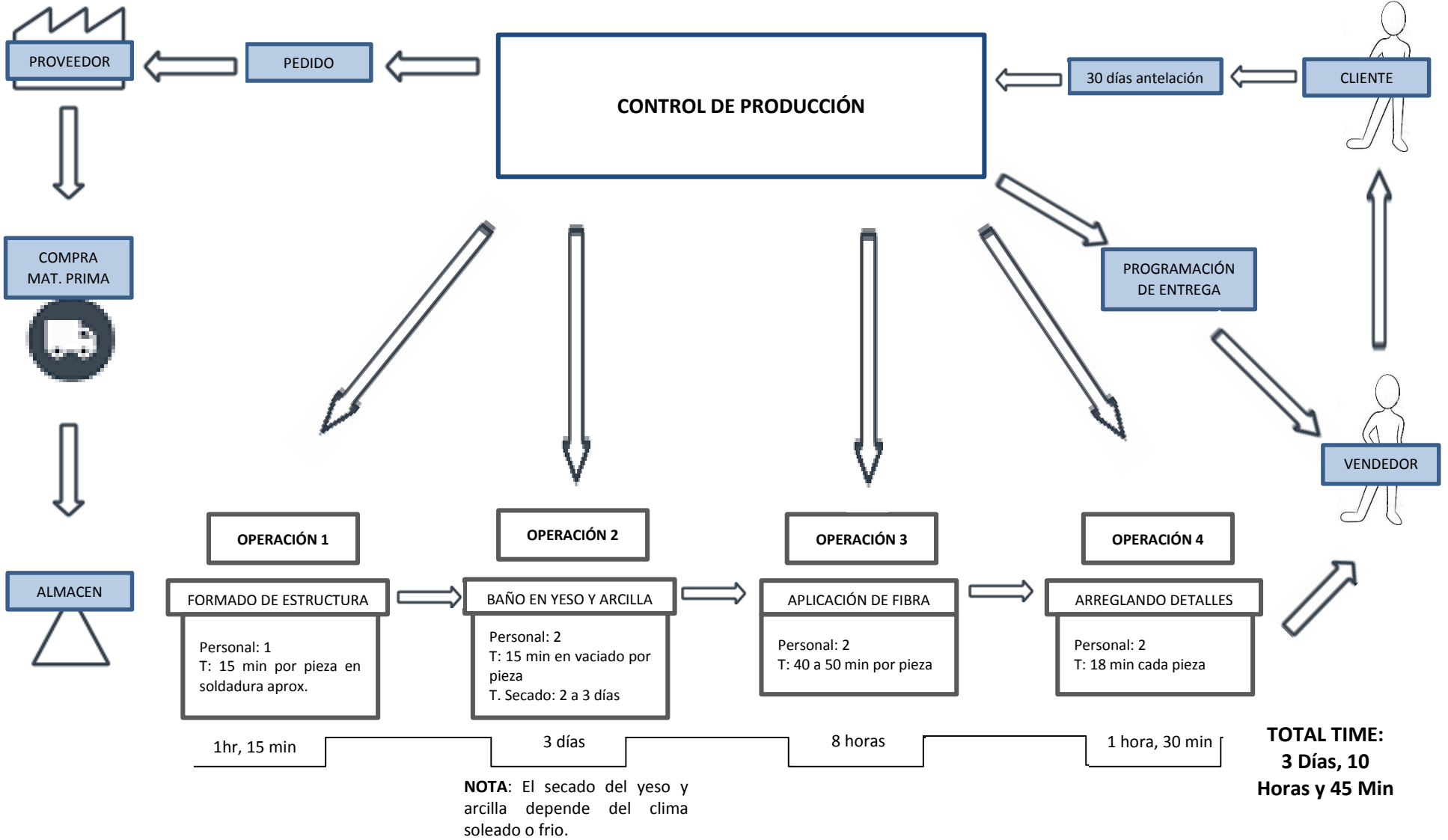
Para el emprendimiento, utilizará el proceso de Talleres de Trabajo, que están enfocados a órdenes de los clientes. *El proceso de Taller de Trabajo es un caso especial de los procesos en Lotes.* En un taller de trabajo, el producto se fabrica en lotes, casi siempre en pequeñas cantidades, pero debe hacerse de acuerdo con las especificaciones del cliente. Es de flujo discontinuo, tiene una alta flexibilidad en el volumen de producción, y los costos son, de ordinario, a más alto debido a que el volumen y la estandarización son bajos.

### 5.3.2. Flujo del Proceso

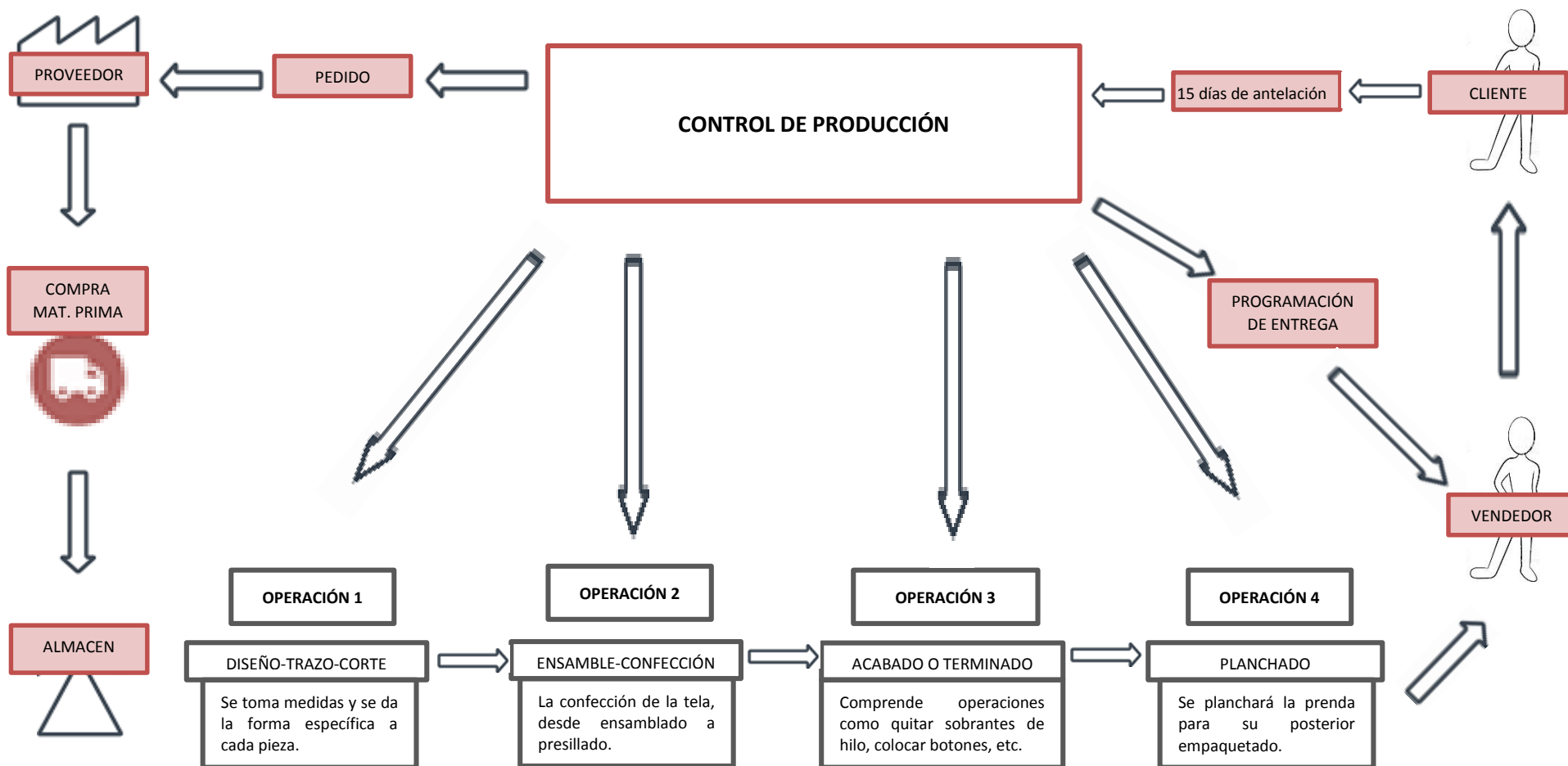
#### FLUJO DEL PROCESO - CATEGORÍA 1 Y 2



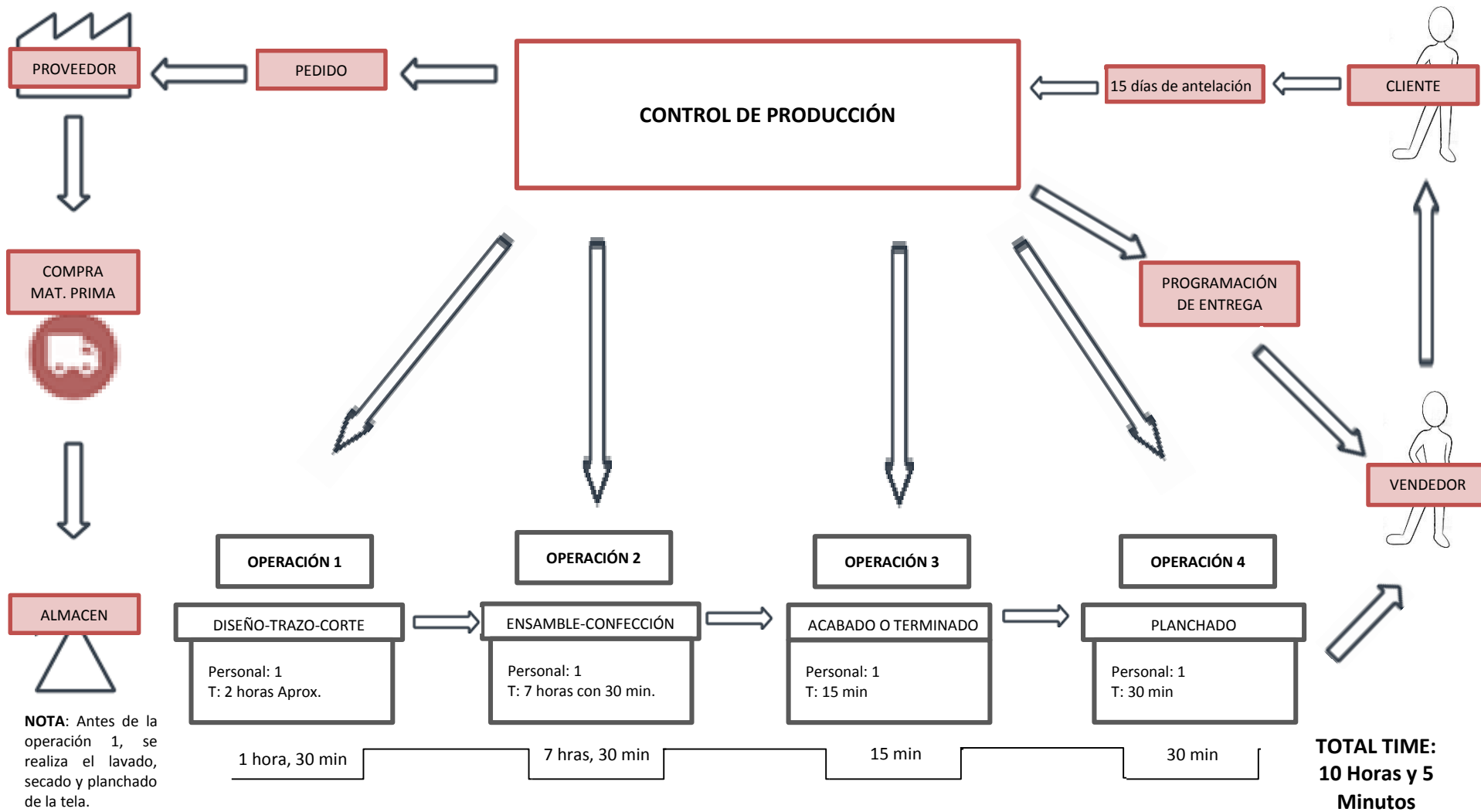
### PERSONAL Y TIEMPO EN LOS PROCESOS



### FLUJO DEL PROCESO - CATEGORÍA 2 y 3



### PERSONAL Y TIEMPO EN LOS PROCESOS



**NOTA:** Antes de la operación 1, se realiza el lavado, secado y planchado de la tela.

20 minutos

## 5.4. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA

### 5.4.1. Requerimiento de Equipos y Maquinaria

#### Plancha Phillips a Vapor

- 2300 W
- 40 g/min de vapor continuo
- Golpe de vapor de 140g.
- Suela SteamGlide
- Función: El golpe a vapor de hasta 140g.



#### Máquina de Coser Overlock de Triple Puntada

- Largo de puntada: 3,6mm
- Cantidad de hilos: 4
- Velocidad de costura: 6000rpm
- Peso: 27 kg.
- Dimensiones: 47x33x48
- Función: Sirve para remallar o terminar las costuras internas de las prendas. Realiza bordes de una o dos piezas de tela o bien para unir o definir el borde (como remera, frisa, polar, etc.).



### **Máquina de Coser de Puntada Cerrada o Recta**

- Longitud máxima de la puntada (ajustable): 5mm
- Cantidad de hilos: 2
- Velocidad de costura: 4500 pulgadas por minuto.
- Tipo de Aguja: dbx 1.
- Tamaño recomendado de la aguja: #11 a #14.
- Función: Sirve para realizar sobrehilado y reforzar una costura. Es una máquina para confección textil pesada (tela como jeans, gabardina, ropa de trabajo, marroquinería liviana)



### **Mesa de Planchar Florence**

- Una puerta y una repisa.
- Bisagras metálicas.
- Manija plástica.
- Tres espacios para ropas u objetos.
- Ruedas para su fácil desplazamiento.
- Medidas: 86cm de alto x 110cm de largo.
- Función: La mesa de planchar es compacto y se ha desarrollado para este propósito, al planchado y almacenamiento de diferentes tipos de ropa u objetos.





### Mesa de trabajo

- Dos metros de largo por 1 metro de ancho.
- Material metálico



## 5.5. ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES

### 5.5.1. Necesidad de Materia Prima

- |                   |                    |                   |
|-------------------|--------------------|-------------------|
| ❖ Fibra de Vidrio | ❖ Periódico viejo  | ❖ Botones         |
| ❖ Arcilla         | ❖ Aerosol          | ❖ Agujas          |
| ❖ Hierro          | ❖ Guantes de látex | ❖ Alfileres       |
| ❖ Yeso            | ❖ Estilete         | ❖ Tiza            |
| ❖ Resina          | ❖ Barbijo          | ❖ Tijera          |
| ❖ Yodo            | ❖ Tela             | ❖ Cinta métrica   |
| ❖ Papel cartón    | ❖ Hilo industrial  | ❖ Regla de madera |

### 5.5.2. Proveedores negociables (para insumos o materiales)

**Tabla 11: Proveedores**

	PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	DIRECCIÓN
FIBRA DE VIDRIO	VENTA GRAL.	Ofrece una amplia gama de productos, desde fibra de vidrio, resina hasta estilete, láminas o placas, y demás.	Calle: Calle Cochabamba y Daniel Campos. <b>Tarija - Bolivia</b>
TELA	TELAS JUANITA	Amplia variedad de telas para costura y confección de trajes o disfraces.	Calle: Av. Domingo Paz y Ballivián #663 Teléfono: 70695403 <b>Tarija - Bolivia</b>

UTILERÍA	<b>CRISTIAN SEBASTIAN MENDOZA PARRA</b>	Realizará utilerías desde armas, bastones, arcos y otros utilizando máquinas Mooz y Ender realizados en 3D.	Facebook: Cristian Sebastián Mendoza Parra <b>Cochabamba - Bolivia</b>
PELUCAS Y LENTES	<b>IMPORTACIONES MALINA</b>	Ofrece lentes de contacto de diferentes colores, así como pelucas de la marca L'email (fibra resistente al calor) para cosplayers.	Facebook: Importaciones Malina <b>Santa Cruz - Bolivia</b>

## 5.6. CAPACIDAD PRODUCTIVA

### Indicador de Eficiencia

Teniendo en cuenta que, la empresa Kayra confeccionará un aproximado de 720 trajes o disfraces de tela del cual, utiliza 2 metros de tela en promedio por cada traje, la productividad del taller sería de:

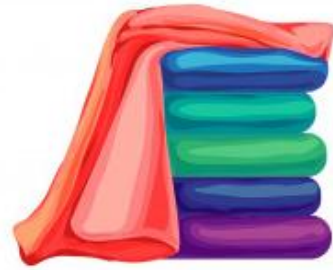
$$P = \frac{\text{Unidades Producidas}}{\text{Recursos Utilizados}} = \frac{720}{720 \cdot 2} = \frac{720}{1440}$$

$$P = 0,5 = 50\%$$

*Es decir, 50% es el indicador de eficiencia de la productividad del taller en el primer año, ya que mientras menos recursos se utilizan, mayor es la eficiencia.*

### Trajes al día

La empresa Kayra tiene un estimado de que va a producir un traje de tela en un tiempo de 10 horas y 5 minutos, es decir, 605 minutos. Sólo se utilizarán 2 máquinas de costura, la recta y la triple puntada o también llamada overlock.



Las horas de trabajo son de 8 horas diarias de lunes a viernes. Y según indicador de eficiencia de la producción del taller en su primer año, será de 50%; esto ayudará a descubrir cuantos trajes o disfraces por día se puede producir:

$$P = \frac{N^{\circ} \text{ Máquinas} * \text{Horas de trabajo} * \text{Min por Hora (60)} * \% \text{ Eficiencia}}{\text{Tiempo en minutos para producir un traje o disfraz}}$$

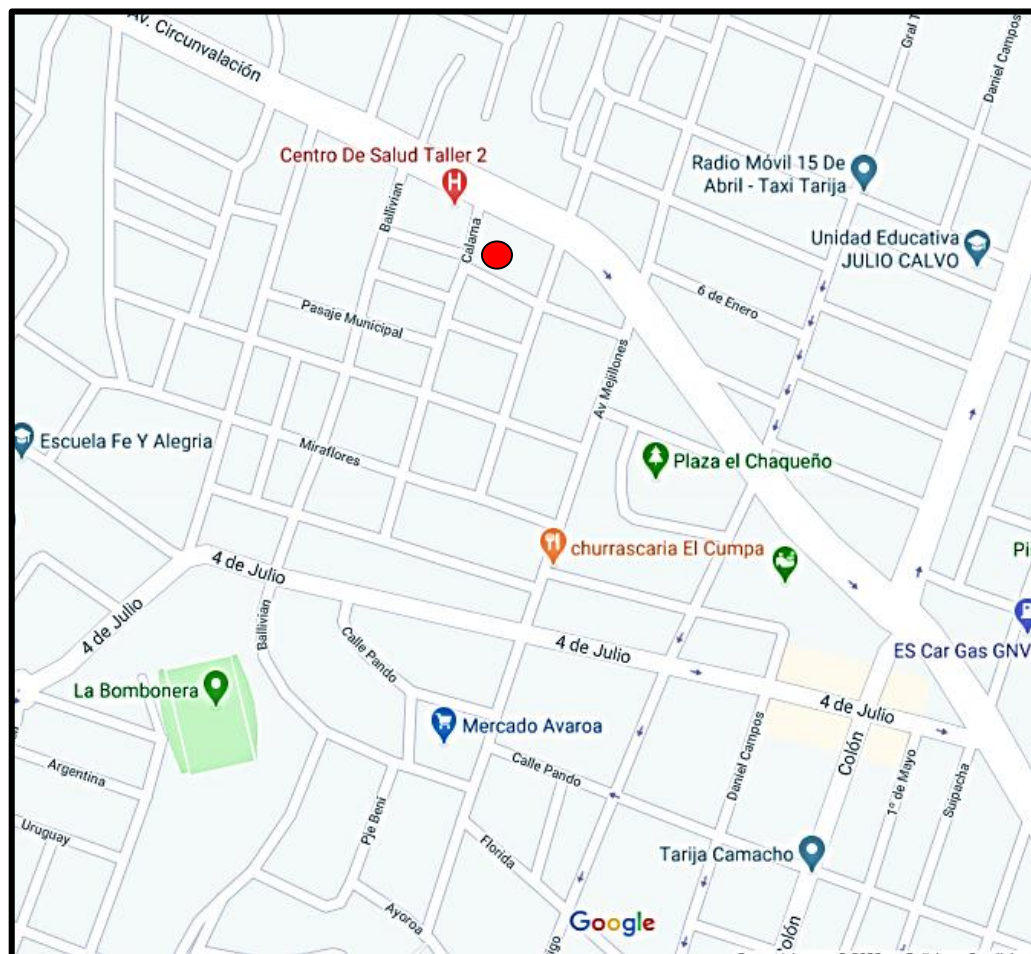
$$P = \frac{2 * 8 * 60 * 50\%}{605} = 0,79 \text{ trajes de tela al día.}$$

*Kayra produce 0,79 trajes de tela al día si dispone de dos máquinas con un indicador de eficiencia de 50%, con solo un trabajador para terminar el disfraz completo en un tiempo de 10 horas y 5 minutos.*

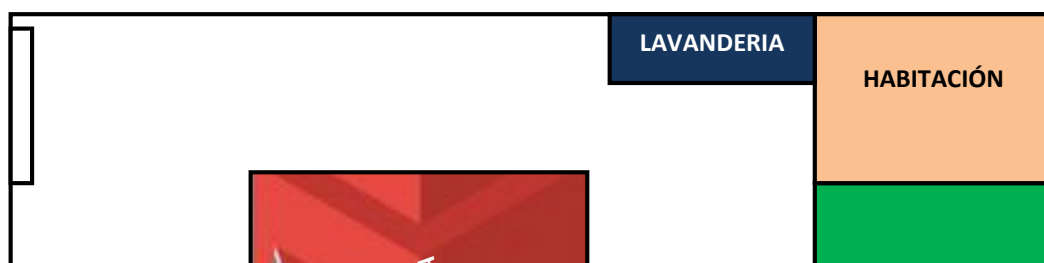
## 5.7. LOCALIZACIÓN DEL TALLER

La localización del taller será en el Barrio Avaroa, calle Araoz entre Camargo y Calama #522, una cuadra antes de la Avenida Circunvalación, puesto que el lugar es amplio y tiene diferentes vías de acceso hacia el lugar. El costo total del alquiler es de 2.000Bs. mensual.

● Ubicación del taller

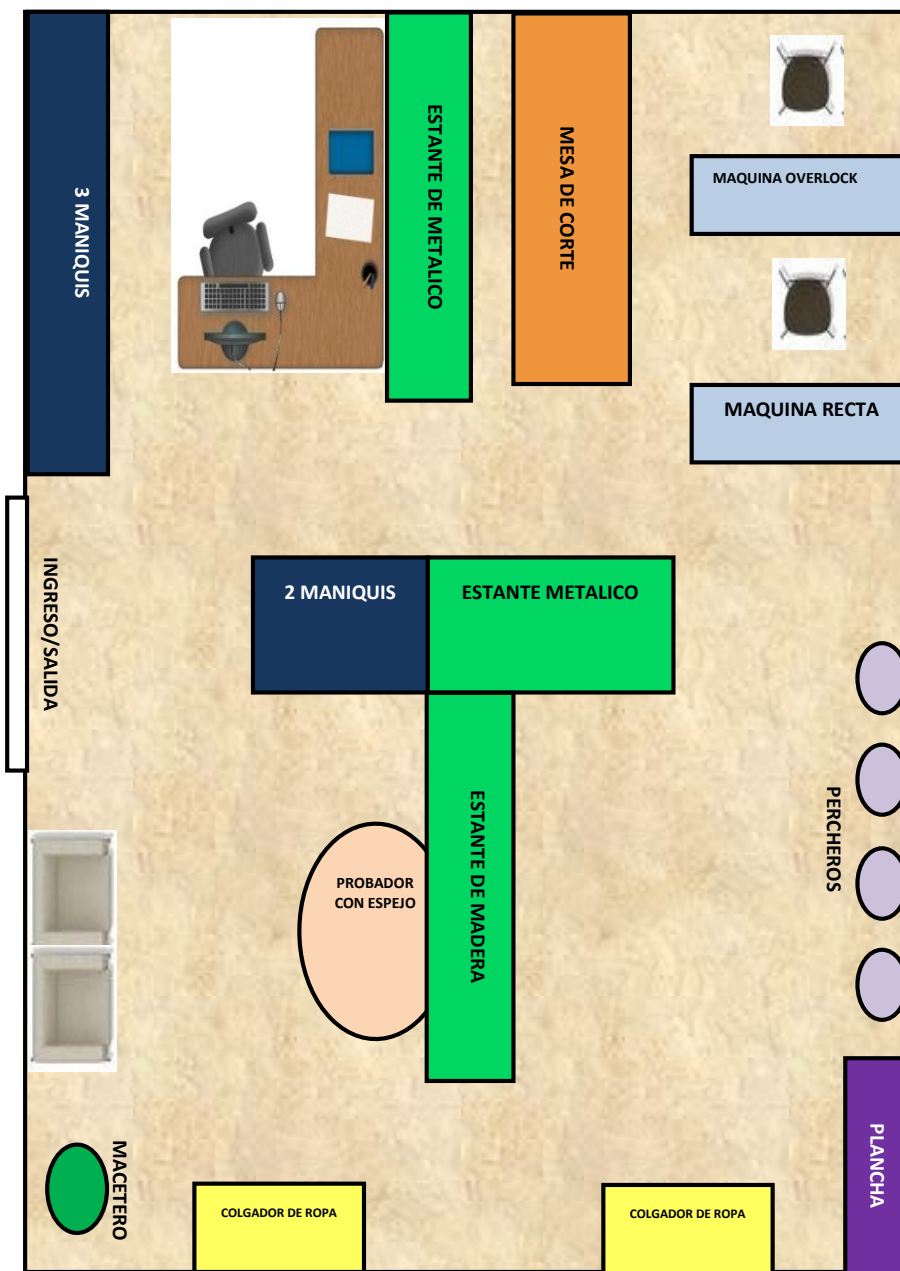


## 5.8. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA



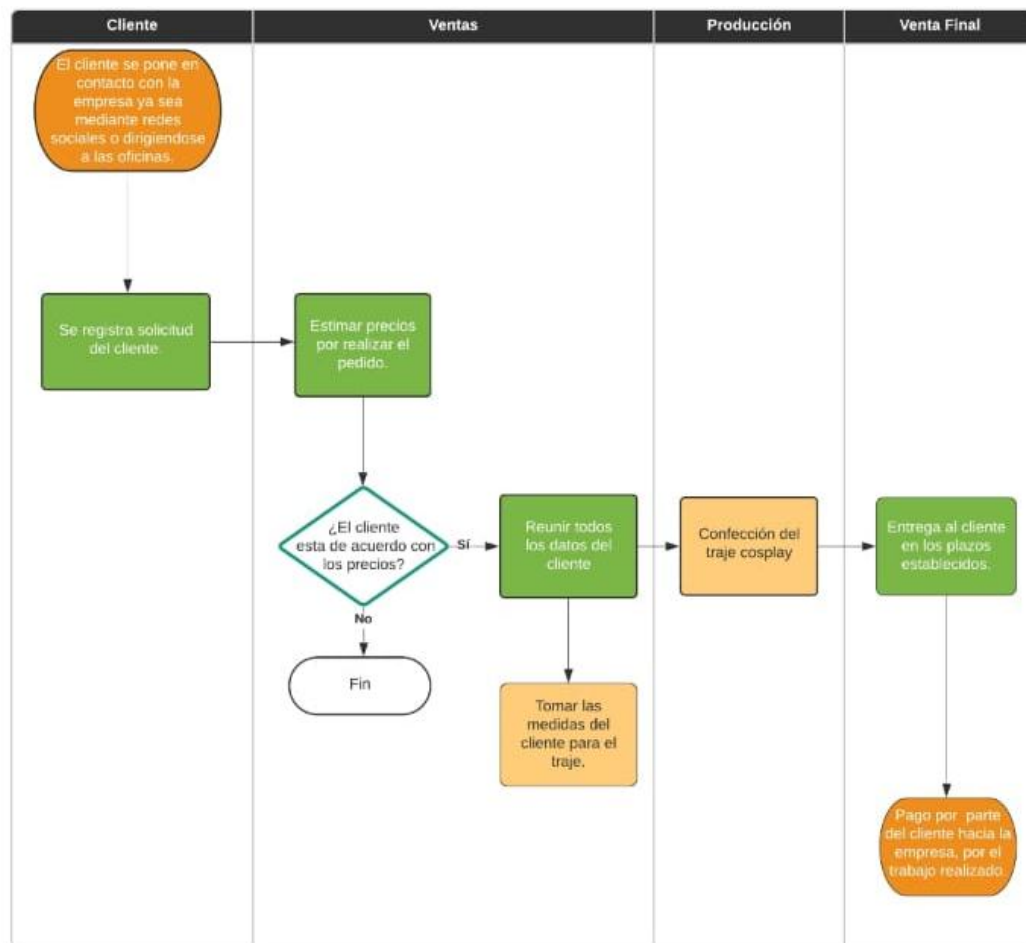
Fuente: Elaboración Propia

Detalle de la oficina y del Taller II



Fuente: Elaboración Propia


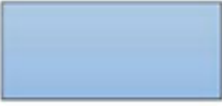

**IMAGEN 12: Flujograma de Proceso de atención al cliente**



Roles:

- Cliente
- Atención al Cliente
- Diseñador 1 y 2

**Tabla 12: Simbología de los Flujogramas**

	Símbolo de inicio/final	El símbolo de terminación marca el punto inicial o final del sistema.
	Símbolo de acción o proceso	Un rectángulo solo puede representar un paso dentro de un proceso.
	Símbolo de decisión	Plantea la posibilidad de elegir una alternativa u otra vía.

## 5.9. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

### Norma Interna:

Según la Ley General de Higiene, Seguridad Ocupacional y Bienestar Laboral, Decreto Ley N° 16998. De acuerdo al Art. 6 (Obligaciones del Empleador), la empresa Kayra, se compromete a:

- Cumplir las leyes y reglamentos relativos a la higiene, seguridad ocupacional y bienestar.
- Proveer a los trabajadores equipos protectores de respiración. Dicho equipo debe proporcionar protección contra contaminantes específicos.
- Proporcionar iluminación adecuada para la ejecución de todo trabajo en condiciones de seguridad.
- Proveer y mantener ropa y/o equipos protectores adecuados contra riesgos provenientes de los caldos de materiales y otros.
- Proporcionar las facilidades sanitarias mínimas para la higiene y bienestar de los trabajadores mediante la instalación y mantenimiento de servicios higiénicos, duchas, lavamanos, casilleros, y otros.




- Evitar en los centros de trabajo la acumulación de desechos y residuos que constituyen un riesgo para la salud, efectuando limpieza y desinfección en forma permanente.
- Almacenar, depositar y manipular los materiales peligrosos con el equipo y las condiciones de seguridad necesaria.
- Promover la capacitación del personal en materia de prevención de riesgos del trabajo.
- Llevar un registro y estadísticas de enfermedades y accidentes de trabajo que se produzcan.
- Analizar e investigar los accidentes con el objeto de evitar su repetición.

**Norma Internacional:**

Así como la empresa Kayra tiene la obligación de cumplir con la Ley Gral. De H.S.B., también busca prevenir peligros o riesgos laborales a través de la OHSAS 18001, del cual, se realizará una evaluación de riesgos laborales con respecto al Taller I. el mismo, se presenta de la siguiente manera:

Tabla 13: Evaluación de Riesgos Laborales

JUAN MISAEL SARACHO		Por: MSc.Lic. Imer @din Colque										Carrera de Administración de Empresas											
 <p>Materia: Gestión de Operaciones II G-2            Docente: MSc.Lic. Imer @din Colque            Tarija-Bolivia            Versión 01: Agosto, 2016</p>		<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS LABORALES</b>										Formulario 01 "Evaluación de Riesgos Laborales"											
Nº	PUESTO ó CENTRO DE TRABAJO	Nivel	Área/Dpto.	Empresa (PyME)	EVALUADOR						Fecha de Evaluación												
1	GERENCIA GENERAL	ESTRATÉGICO	GERENCIAL	KAYRA	Clara Liz Huarachi Paniagua						domingo, 02 de agosto de 2020												
Func. /Tarea	Evaluar los riesgos laborales de ambas areas, tanto en los talleres de fibra de vidrio como en el taller de corte y costura.	<b>Evaluación del riesgo</b>						<b>Plan de Contingencias</b>															
<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>		Subíndices de Probabilidad						16	Objetivo:	Prevenir los riesgos que pueden generar el uso de fibra de vidrio						Subíndices de Probabilidad							
Nº	Descripción específica del riesgo	IEI	IPR	IC	IPE	IF	IP	IS	IR	Descripción de las acciones o estrategias de prevención						IEI	IPR	IC	IPE	IF	IP	IS	IR
1	Usar respirador N95 en vez de barbijos comunes para proteger la nariz, garganta y los pulmones de la inhalación de la fibra de vidrio.	10	6	10	3	3	4	4	16	Explicar a las personas expuestas que no se acerquen al Taller y dotar del respirador a los trabajadores.						6	3	6	1	3	2	4	8
2	Usar anteojos o gafas de seguridad con protectores laterales para proteger los ojos de la fibra de vidrio	10	6	10	3	3	4	3	12	Explicar a las personas expuestas que no deben ingresar al Taller sin el equipo requerido.						6	3	6	1	3	2	4	8
3	Usar ropa suelta con mangas largas para reducir el contacto y la irritación que produce la fibra de vidrio.	6	6	10	1	3	3	4	12	Dotar de ropa o traje de trabajo especial para el manejo de fibra de vidrio y las mismas cumplan los requerido.						3	1	6	1	3	2	4	8
4	Limpiar el polvo y escombros de la fibra de vidrio usando un trapeador húmedo para que no se expanda el polvo de fibra.	6	6	6	3	3	3	4	12	Manejo exclusivo de un trapo para limpiar el taller l de fibra de vidrio.						3	3	6	3	3	2	1	2
5																							
6																							
7																							
8																							

Fuente: Simulador de Evaluación de Riesgo

## 5.10. CONTROL DE CALIDAD (antes, durante y después del proceso)

### CATEGORÍA 1

Para el control de calidad en las operaciones en el Taller de fibra de vidrio, se van a realizar los siguientes controles en las operaciones a continuación:

- 1) **1er Control (Antes del Arreglado y Detalles):** Se examinará la aplicación de la fibra de vidrio para cubrir algunos puntos que podrían pasar desapercibidos del control y volver a colocar nuevamente la fibra para su posterior secado.



- 2) **2do Control (Arreglando Detalles):** En este proceso, se cortará con estilete o tijera las partes restantes del molde y se perfeccionará para que no tenga fisuras y se pulirá para que el mismo pase a su posterior acabado, que es la introducción de la esponja y tela.
- 3) **3do Control (Empaquetado):** En este punto, se tendrá uso de film alveolar o también llamado plástico de burbujas para envolver las piezas, ya que al ser de un material plástico y flexible, permite que las bolsitas llenas de aire amortigüen los golpes o movimientos bruscos, y el mismo no sufra daños en el camino.

### CATEGORÍA 3

Se tendrá un especial cuidado desde el ingreso del material o tela hasta su posterior entrega, por lo que su control de calidad se realizará cuatro veces en todo el proceso de la confección, las cuales son:



- 1) **1er Control (Compra de Materia Prima):** Se prestará atención a la elección del tejido o tela que sea más adecuado para el traje, como que sea de algodón, fácil de trabajar, que no se destiña al momento del lavado y se pueda encontrar una amplia gama en colores y diseños.
- 2) **2do Control (Antes del Diseño-Trazo-Corte):** Se lavará la tela antes de comenzar a trabajar para evitar que se contraiga más tarde o durante el proceso, luego se secará y planchará para su posterior tratamiento. Lo que nos permitirá ver si el material que se adquirió es de buena calidad y resistente.
- 3) **3er Control (Acabado o Terminado):** En la operación de Acabado o Terminado se realizará una minuciosa inspección del traje para perfeccionarlo y que quede tal prolijo.
- 4) **4er Control (Planchado):** Una vez detallado y terminado la prenda, en la operación 4, se hará la inspección una vez más antes de ser envuelto y colocado en la bolsa o caja correspondiente.

### 5.11. COSTOS DE PRODUCCIÓN

Para la elaboración de los costos de producción, se detallan los siguientes cuadros para determinar el Costo Total de cada categoría o tipo de producto.

**Tabla 14: COSTO EN MATERIA PRIMA POR UNIDAD**

CATEGORÍA 1	CATEGORÍA 2	CATEGORÍA 3
<b>Fibra:</b> Aprox. 200 Bs. (8kg x 25Bs.) <b>Arcilla:</b> 32 Bs (2kg) <b>Papel:</b> 14 Bs. <b>Hierro:</b> 30 Bs. (12 m) <b>Aerosol:</b> 60 Bs. (3 unid) <b>Otros:</b> 103,5 Bs.	<b>Tela:</b> Aprox. 30 Bs. (1,5 metros x 20Bs.) <b>Otros:</b> 14,20 Bs <b>Fibra:</b> Aprox. 25 Bs. <b>Papel:</b> 4 Bs. <b>Hierro:</b> 5 Bs (2 m) <b>Aerosol:</b> 20 Bs. <b>Otros:</b> 37,15 Bs.	<b>Tela:</b> Aprox. 40 Bs. (2 metros x 20Bs.) <b>Otros:</b> 7 Bs.
439,50 Bs. aprox.	135,35 Bs. aprox.	65,00 Bs. aprox.

*Fuente: Elaboración Propia*

**Tabla 15: COSTO ANUAL EN MATERIA PRIMA**

Productos	Costo De Mat. P. por Unidad	Cantidad Producida Anualmente	Costo de Mat Prima Anual	Porcentaje Correspondiente a cada Producto
Trajes en Fibra de Vidrio	439,5	48,0	21.096	26%
Trajes en Fibra y Tela	135,4	96,0	12.994	16%
Trajes en Tela	65,0	720,0	46.800	58%
			<b><u>80.890</u></b>	<b><u>100%</u></b>

*Fuente: Elaboración Propia*

COSTOS ANUALES	PRODUCTOS		
	Trajes en Fibra de Vidrio	Trajes en Fibra y Tela	Trajes en Tela
COSTO DEL MAT. P.	21.096,00	12.993,60	46.800,00
COSTO MOD	21.583,28	13.293,73	47.880,99
COSTO CIF	10.722,04	6.603,99	23.786,09
<b>COSTO TOTAL</b>	<b><u>53.401,32</u></b>	<b><u>32.891,32</u></b>	<b><u>118.467,08</u></b>

*Fuente: Elaboración Propia*



# **PLAN ORGANIZACIONAL DE RECURSOS HUMANOS**





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

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

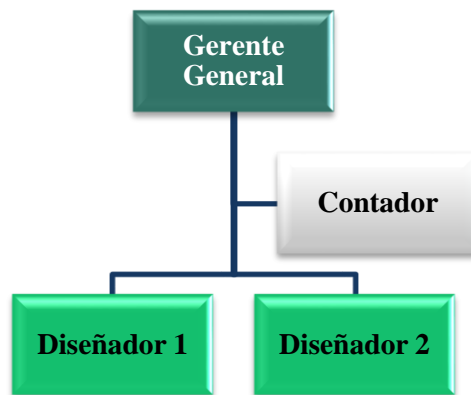
- ✓ Desarrollar un manual de funciones para el recurso humano de la empresa Kayra, de manera que cada empleado conozca sus funciones y responsabilidades, así reducir al máximo las diferencias que pudieran existir.
- ✓ Describir cada fase del proceso de reclutamiento del personal.
- ✓ Proponer un método de evaluación, respecto al desempeño del personal.

### **6.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL**

El organigrama es una herramienta de carácter gráfico que ayuda a observar claramente, la estructura de una organización. Este elemento es de carácter informativo y ayuda a presentar la jerarquización de la empresa y, dependiendo del tipo de organigrama, incluso puede presentar al personal responsable de cada departamento.

Para que un organigrama sea útil, éste debe ser sencillo y fácil de entender. No tiene por qué mostrar al detalle todos los elementos de la empresa, únicamente los de mayor importancia y relevancia para poder comprender la estructura empresarial de la compañía. Por último, remarcar que el organigrama no es fijo, por lo que éste deberá ir modificándose a medida que en la empresa se acontezcan cambios.

### 6.2.1. Estructura Organizacional



#### Niveles Jerárquicos

- ✓ Nivel Estratégico: Corresponde al nivel más alto dentro de la organización. Está compuesto por los directores, propietarios o accionistas y por los altos ejecutivos. Es el nivel en el que se toman las decisiones y en el que se establecen tanto los objetivos de la organización, como las estrategias necesarias para alcanzarlas. (Chiavenato, 2007)
- ✓ Nivel Táctico: Se encarga de adecuar las decisiones tomadas en el nivel institucional (en la alta dirección) a las acciones realizadas en el nivel operacional (en la base de la organización). Corresponde a la línea de medio campo y está formado por la administración media, o sea por las áreas o personas que transforman en programas de acción las estrategias elaboradas para alcanzar los objetivos organizacionales. (Chiavenato, 2007)




### 6.2.2.

#### **Descripción de Puestos o Manual de Funciones**

Contenido básico del manual de funciones:

- ✓ Identificación del puesto, se indica el nombre del puesto, número de plazas, la ubicación y tipo de contrato.
- ✓ Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados y los superiores.
- ✓ Propósito del puesto
- ✓ Funciones Generales
- ✓ Funciones Específicas
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Comunicación
- ✓ Especificaciones del puesto

	Nombre de la empresa:	Fecha: 15/07/2020	
	KAYRA E.U.	Página: 1	De: 4

## Descripción del Puesto

### Identificación y Relaciones

#### Identidad

1. Nombre de Puesto: Gerente General y Propietario
2. Número de plazas: 1
3. Clave: KMF-GG-001
4. Ubicación (física y administrativa): Nivel estratégico
5. Tipo de contratación: Contrato directo

#### Relaciones de Autoridad:

6. Jefe Inmediato: Nadie
7. Subordinados Directos: 3
8. Dependencia funcional: Nadie

**Propósito del puesto:** Planificar, organizar, controlar y dirigir cada actividad relacionada con la empresa.

**Funciones Generales:** Primordial para el desempeño óptimo de la empresa ya que de él depende las actividades de las diferentes áreas del mismo.

#### Funciones Específicas:

- Hacer los trámites correspondientes para la constitución legal de la empresa.
- Dirigir las relaciones de la empresa, tanto con los clientes como con los proveedores.
- Coordinar y controlar la entrada de materia prima.
- Evaluar el riesgo laboral de las áreas de producción.
- Contratar al personal adecuado
- Organizar y pagar la nómina de todos los empleados de la empresa.
- Solucionar cualquier problema relacionado con la empresa
- Manejar y controlar las cuentas de la empresa.

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


### Comunicación

1. Ascendente
2. Horizontal
3. Descendente X
4. Externa X

### Especificaciones del Puesto

1. Conocimientos: Licenciatura en Administración de Empresas.
  - Computación
  - Manejo de presupuestos
  - Capacidad de expresión verbal y escrita
  - Finanzas
  - Comercialización
  - Conocimiento en tela y fibra de vidrio
  - En personajes ficticios de animes, películas, series, etc.
2. Iniciativa: Debe motivar a todas las personas que están bajo su cargo y ser un buen líder.
3. Personalidad: Tener atención auditiva y visual, permitir la participación activa de sus subordinados y ser objetivo en sus decisiones.

Elaboro:	Revisó:	Aprobó:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	Nombre de la empresa:	Fecha: 15/07/2020	
	KAYRA E.U.	Página: 2	De: 4

## Descripción del Puesto

### Identificación y Relaciones

#### Identidad

1. Nombre de Puesto: Contador
2. Número de plazas: 1
3. Clave: KMF-CC-001
4. Ubicación (física y administrativa): Asesor
5. Tipo de contratación: Consultoría

#### Relaciones de Autoridad:

6. Jefe Inmediato: Gerente General
7. Subordinados Directos: 0
8. Dependencia funcional: Gerente General

**Propósito del puesto:** Solucionar todo tipo de asuntos contables e impositivos que llegaran a presentarse en el funcionamiento de la empresa.

**Funciones Generales:** Ser de apoyo a la gerencia administrativa ocupándose de los asuntos contables que atañen a la empresa

#### Funciones Específicas:

- Declaración de impuestos.
- Brindar asesoría financiera y tributaria.
- Reportar irregularidades.
- Elaborar informes financieros y tributarios.
- Calcular el monto a cancelar por concepto de impuestos
- Llevar las finanzas en completo orden.
- Poner al día los estados financieros de la empresa.

**Responsabilidad:** Llevar la parte contable de la empresa con eficiencia y eficacia.


**Comunicación**

- |                |   |
|----------------|---|
| 1. Ascendente  | X |
| 2. Horizontal  |   |
| 3. Descendente |   |
| 4. Externa     | X |

**Especificaciones del Puesto**

1. Conocimientos: Licenciatura contabilidad.
  - Manejo de sistemas contables.
  - Manejo de plataformas de impuestos.
  - Legislación tributaria.
  - Conocimiento avanzado en computación
2. Experiencia: 2 Años
3. Iniciativa: Manejo eficiente de sistemas contables.
4. Personalidad: Honestidad y responsabilidad.

<b>Elaboro:</b>	<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

	Nombre de la empresa:	Fecha: 15/07/2020	
	KAYRA E.U.	Página: 3	De: 4

## Descripción del Puesto

### Identificación y Relaciones

#### Identidad

1. Nombre de Puesto: Diseñador 1
2. Número de plazas: 1
3. Clave: KMF-D1-001
4. Ubicación (física y administrativa): Nivel 2
5. Tipo de contratación: Contrato directo

#### Relaciones de Autoridad:

6. Jefe Inmediato: Gerente General
7. Subordinados Directos: 0
8. Dependencia funcional: Gerente General

**Propósito del puesto:** Crear trajes cosplay en tela.

**Funciones Generales:** Confección personalizada de trajes para todo tipo de eventos de disfraces.

#### Funciones Específicas

- Asesorar a los clientes en cuanto al tipo de prenda y la tela.
- Desarrollar los moldes del traje con las características acordadas.
- Verificar que la prenda “le quede” como debe ser, y así estar atento a cualquier reclamo o rectificación.
- Realizar los cambios que sean necesarios en la prenda terminada, según las especificaciones del cliente.
- Garantizar el cumplimiento en las fechas de entrega.
- Estar pendientes de las tendencias de la moda para apoyar el desarrollo de la página web.
- Mantener limpio su lugar de trabajo
- Comunicar al gerente cualquier tipo de problema.



**Responsabilidad:**

- Terminar puntualmente los trajes cosplay.
- Tener buen trato con los compañeros de trabajo.
- Cuidado en la imagen e Higiene personal.


**Comunicación:**

- |    |             |   |
|----|-------------|---|
| 1. | Ascendente  | X |
| 2. | Horizontal  | X |
| 3. | Descendente |   |
| 4. | Externa     | X |

**Especificaciones del Puesto**

1. Conocimientos:
  - Costura
  - Manejo de máquinas
  - Creación de patrones
  - Sentido artístico y de la moda.
  - En animes, películas de superhéroes, comics y películas de terror.
2. Experiencia: Mínima de 2 años en la confección de ropa.
3. Iniciativa: En caso de desconocer el traje cosplay que le pidieron confeccionar, debe buscar e interesarse por conocerlo.
4. Personalidad: Responsable, paciente, detallista y perfeccionista.

<b>Elaboro:</b>	<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

	Nombre de la empresa:	Fecha: 15/07/2020
	KAYRA E.U.	Página: 4

## Descripción del Puesto

### Identificación y Relaciones

#### Identidad

1. Nombre de Puesto: Diseñador 2
2. Número de plazas: 1
3. Clave: KMF-D2-001
4. Ubicación (física y administrativa): Nivel 2
5. Tipo de contratación: Contrato directo

#### Relaciones de Autoridad:

6. Jefe Inmediato: Gerente General
7. Subordinados Directos: 0
8. Dependencia funcional: Gerente General

**Propósito del puesto:** Confeccionar trajes cosplay en fibra de vidrio.

**Funciones Generales:** Complementar con la creación de un casco o escudo, u otros artículos de fibra de vidrio que los trajes de tela que requieran.

#### Funciones Específicas:

- Hacer buen uso de la materia prima, sin derrocharla.
- Modelar la fibra de vidrio con cuidado y perfección.
- Comunicar al gerente cualquier tipo de problema.
- Guardar y cuidar la materia prima en el lugar correspondiente
- Limpiar su lugar de trabajo

#### Responsabilidad:

- Terminar puntualmente los trajes cosplay.
- Tener buen trato con los compañeros de trabajo.
- Cuidado en la imagen e higiene personal.

### Comunicación

- |                |   |
|----------------|---|
| 1. Ascendente  | X |
| 2. Horizontal  | X |
| 3. Descendente |   |
| 4. Externa     | X |

### Especificaciones del Puesto

1. Conocimientos:
  - Manejo de fibra de vidrio
  - Modelaje de fibra de vidrio
  - Sentido artístico y de la moda
  - En animes, películas de superhéroes, comics, entre otros.
2. Experiencia: Preferiblemente 2 años en trabajos similares.
3. Iniciativa: En caso de desconocer el traje cosplay que le pidieron confeccionar, debe buscar e interesarse por conocerlo.
4. Personalidad: Responsable, paciente, detallista y perfeccionista.

Elaboro:	Revisó:	Aprobó:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

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

El reclutamiento de personal según el autor (Chiavenato, 2007) es "un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización." Es así que en esta parte se describen las etapas que se usarán en el reclutamiento del personal, para la empresa Kayra.

#### **6.2.3.1. 1ra etapa: Divulgación**

Se publicará en radio FIDES Tarija 88.6, programa del medio día "La Bolsita del Trabajo", en el grupo de Facebook la Inmobiliaria Tarija y SICOES Bolivia el requerimiento de personal de:

- ✓ Un contador-consultor
- ✓ Un costurero (a)
- ✓ Una persona con experiencia en el manejo de fibra de vidrio

No se harán publicaciones en el periódico, o televisión debido a que esto supone un costo y más tiempo al hacer tales procedimientos, lo que se desea es justamente reducir costos en esta parte. En el programa de radio sólo se hace una llamada telefónica y se espera la respuesta por parte de los interesados y en Facebook generalmente las publicaciones tienen una respuesta más rápida, ya que los datos permanecen registrados en la página a disposición de cualquier persona.

Los requisitos para optar por el cargo son:

**Diseñador 1:**

- Contar con experiencia mínima de 2 años en costura
- Buena presencia
- Preferiblemente con experiencia en atención al cliente
- Conocimientos en temas de anime, superhéroes de las películas de Marvel entre otros.
- Mayor de 18 años
- Disponibilidad inmediata



**Diseñador 2:**

- Experto en el manejo y modelaje de fibra de vidrio.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Conocimientos en temas de anime, superhéroes de las películas de Marvel entre otros.
- Mayor de 18 años
- Disponibilidad inmediata



**IMAGEN 13: Afiche de publicación de Facebook**

**2021 PUESTOS VACANTES**

LA EMPRESA KAYRA

# REQUIERE PERSONAL!

UNETE A NUESTRO EQUIPO

**PUESTOS DISPONIBLES:**

- CONSULTOR CONTABLE
- UN COSTURERO (A) PARA TRAJES COSPLAY (DISFRAZ)
- UNA PERSONA PARA EL MANEJO Y MODELAJE DE FIBRA DE VIDRIO

REQUERIMIENTOS

MINIMO 2 AÑOS DE EXPERIENCIA EN CADA PUESTO (PREFERIBLE)  
DISPONIBILIDAD INMEDIATA  
PARA LOS DOS ULTIMOS PUESTOS, BUEN TRATO AL CLIENTE, CONOCIMIENTOS EN DISFRACES y MAYORES DE 18 AÑOS

**APLICA HOY!**

ENVIANOS TU CURRICULUM A LA SIGUIENTE  
DIRECCION: **Av. Circunvalación y Calama**

VISITANOS EN NUESTRA PÁGINA DE FACEBOOK: "KAYRA" TU MEJOR VERSION COSPLAY.

*Fuente: Hecho con PosterMyWall*

### 6.2.3.2. 2da etapa: Recepción de Candidatos

Todas las personas interesadas deberán dirigirse a la siguiente dirección Av. Circunvalación y Calama con su currículum correspondiente, ahí se hará la revisión y recepción de los mismos.

### **6.2.3.3. 3ra etapa: Entrevistas estandarizadas sólo en cuanto a preguntas**

Las entrevistas serán estandarizadas para evitar la omisión de algún detalle que sea necesario y terminar el proceso de entrevistas rápidamente. Las personas que lleguen al lugar serán entrevistadas por orden de llegada, se permitirán respuestas largas y se tratará de profundizar en su persona.

Para el cargo de diseñador 1 y 2 se harán preguntas tales como:

1. Nombre
2. ¿Cuáles son sus pasatiempos?
3. ¿Cuáles son sus fortalezas y sus debilidades?
4. ¿Qué tipos de trabajos ha realizado?
5. ¿Cuál ha sido su último trabajo?
6. ¿Cuál es el motivo de querer trabajar para la empresa?
7. ¿Cuál es su pretensión salarial?

Para el puesto de diseñador 1 adicionalmente a las preguntas se les hará una pequeña prueba que consistirá en coser una pequeña prenda, para observar los acabados y su rapidez en el manejo de la máquina.

Para el cargo de Consultor contable:

1. Experiencia en el rubro
2. Se indagará sobre sus trabajos actuales
3. Se cotizará el pago por sus servicios (lo que será decisivo ya que son tareas específicas)

#### **6.2.3.4. 4ta etapa: Preselección**

Se hará un análisis de los currículums, las pruebas de costura (en el caso del diseñador 1) y las entrevistas. Llegado a este punto nos quedaremos con 3 personas para cada puesto.

#### **6.2.3.5. 5ta etapa: Selección del Personal**

Esta etapa es crucial debido a que se decidirá que personas conformarán el equipo de trabajo para la empresa.

Una vez preseleccionadas, se procede a hacer una revisión final de los currículos, tomando la decisión de firmar los contratos con las personas que han sido consideradas ideales para el puesto por sus conocimientos, experiencia, presentación personal y personalidad.

Una vez seleccionadas las personas se les pedirá información personal que faltase en su currículum como:

- ✓ Croquis de vivienda
- ✓ Números de referencia de amigos y familiares
- ✓ Fotos de trabajos realizados, entre otros.

#### **6.2.4. Evaluación del Desempeño**

La evaluación del desempeño nos da muchos beneficios tanto para los empleadores como para los empleados, entre ellos:

- ✓ Promover de un puesto a otro en base a los resultados de su evaluación del desempeño o por el contrario despedirlo con pruebas justificadas.



- ✓ Hacer comprender a los empleados que no están rindiendo como deberían y de esta manera darles a conocer las reglas para su permanencia en la empresa.

#### **6.2.4.1. Método de Evaluación del Desempeño mediante Escalas Gráficas**

Es el mejor método que para la empresa, por su facilidad de aplicación y reducción de subjetividad o prejuicios al momento de la evaluación, de esta manera reducimos estos últimos, los cuales podrían ser un obstáculo por la reducida cantidad de personal que la empresa requerirá.

Tabla 16: Evaluación del Desempeño

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO						
<b>NOMBRE DEL TRABAJADOR:</b>					<b>FECHA:</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b>					<b>CARGO:</b>	
COMPETENCIAS	OPTIMO 10 a 9	MUY BUENO 7 a 8	BUENO 6 a 5	REGULAR 4 a 3	MALO 1 a 2	PUNTOS
<b>Producción:</b> Volumen y cantidad de trabajo ejecutado sin errores	Sobrepasa las exigencias	Con frecuencia sobrepasa las exigencias	Satisface las exigencias	A veces está por debajo de las exigencias	Nunca cumple las exigencias	
<b>Calidad:</b> Dedicación y esmero en los detalles de confección	Perfeccionista en los acabados	Es muy cuidadoso en los acabado	Hace bien su trabajo	A veces comete errores	Permanentemente comete errores	
<b>Responsabilidad:</b> Con los plazos de entrega de los trajes	Se puede confiar en con plazos de entrega	Cumple con los plazos de entrega	Si se ejerce presión cumple con las entregas	No siempre cumple con los plazos de entrega	Casi siempre incumple con las entregas	
<b>Conocimiento del trabajo</b>	Siempre aumenta sus conocimientos	Conoce el trabajo muy bien	Conoce lo necesario del trabajo	Conoce parcialmente el trabajo	No posee ningún conocimiento del trabajo	
<b>Habilidad para aprender</b>	Aprende velozmente	Aprende con un mínimo de supervisión	Aprendizaje medio	Es algo lento para aprender	Evaluación negativa	

<b>Trato al cliente:</b> Cuando se toman medidas para la confección del traje	Es cuidadoso de no incomodar al cliente además de tomar las medidas sin errores	Jamás se equivoca al tomar las medidas correctas	Se dedica solo a tomar medidas	Es descuidado al tomar las medidas	En muchas ocasiones se equivoca al tomar las medidas correspondientes	
<b>Asesoramiento al cliente</b>	Siempre da sugerencias en cuanto a los materiales a usar	Ayuda a en la elección de materiales.	Alguna vez da sugerencias que ayudan	Generalmente sus sugerencias son poco edificativas	No da buenas sugerencias	
<b>Relacionamiento en el trabajo:</b> Actitud y desenvolvimiento en el trabajo	Excepcionalmente bien aceptado	Trabaja bien con otros	Va más allá de lo satisfactorio	Cierta dificultad para trabajar con otros	Trabaja mal con los demás	
<b>Imagen personal:</b> Que impresión da el empleado en su modo de vestir, higiene y arreglo personal	Se esmera en su imagen e higiene personal	Cuidadoso en la forma de presentarse	Generalmente está bien arreglado	A veces descuida su imagen personal	Descuidado en su imagen y presentación personal	
<b>Puntualidad</b>	Excelente puntualidad llega 15 a 10 minutos antes al trabajo	Llega 10 a 5 minutos antes al trabajo	Llega puntualmente al trabajo	Llega de 2 a 10 minutos tarde al trabajo	Demora en llegar de 10 a 20 minutos tarde o incluso más tiempo	
<b>TOTAL DE PUNTOS:</b>						

*Fuente: Elaboración propia*

**La suma total de la evaluación en caso de ser óptima dará un resultado de 100 puntos.**

En épocas donde la demanda sea alta; es decir, exista una gran cantidad de pedidos, se contratará a dos auxiliares sin o con la mínima experiencia en el rubro y se les pagará de acuerdo a la cantidad de trajes realizados, se estima que esto costará a la empresa 6.120,00Bs anualmente.

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

#### **6.3.1. Escala Salarial Mensual**

1. Gerente Propietario: 2.122,00 Bs. (MN)
2. Diseñador 1: 2.122,00 Bs. (MN)
3. Diseñador 2: 2.122,00 Bs. (MN)
4. Consultor Contable: 200,00 Bs.

#### **COSTOS ANUALES EN MANO DE OBRA INDIRECTA:**

- **Auxiliar 1: 3.060,00**
- **Auxiliar 2: 3.060,00**

### 6.3.2. Presupuesto de Mano de Obra o Planilla de Sueldos y Salarios

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL

KAYRA U.E.

N° DE NIT

N° IDENTIFICADOR DEL EMPLEADOR ANTE EL MINISTERIO DE TRABAJO

N° DE EMPLEADOR (Caja de Salud)

Página 1 de 1

#### PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS

(En Bolivianos)

N°	CARGO	DIAS/HORAS TRABAJADAS	HABER BASICO	BONO ANTIGÜEDAD		TIEMPO EXTRA			FERIADOS	TOTAL GANADO	DESCUENTOS LABORALES				TOTAL DESCUENTOS	LÍQUIDO PAGABLE	FIRMA DEL EMPLEADO
				%	IMPORTE	Hra.	Tarifa	Importe			AFPs 12,71%	RC-IVA 13%	Anticipo	Otros			
1	GERENTE GENERAL	30 DIAS	2122,00	0%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2122,00	269,71	0,00	0,00	0,00	269,71	1852,29	
2	DISEÑADOR EN TRAJES DE TELA	30 DIAS	2122,00	0%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2122,00	269,71	0,00	0,00	0,00	269,71	1852,29	
3	DISEÑADOR DE FIBRA DE VIDRIO	30 DIAS	2122,00	0%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2122,00	269,71	0,00	0,00	0,00	269,71	1852,29	
<b>TOTALES</b>			<b>6366,00</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>6366,00</b>	<b>809,12</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>809,12</b>	<b>5556,88</b>	

NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL

N° DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD

FIRMA

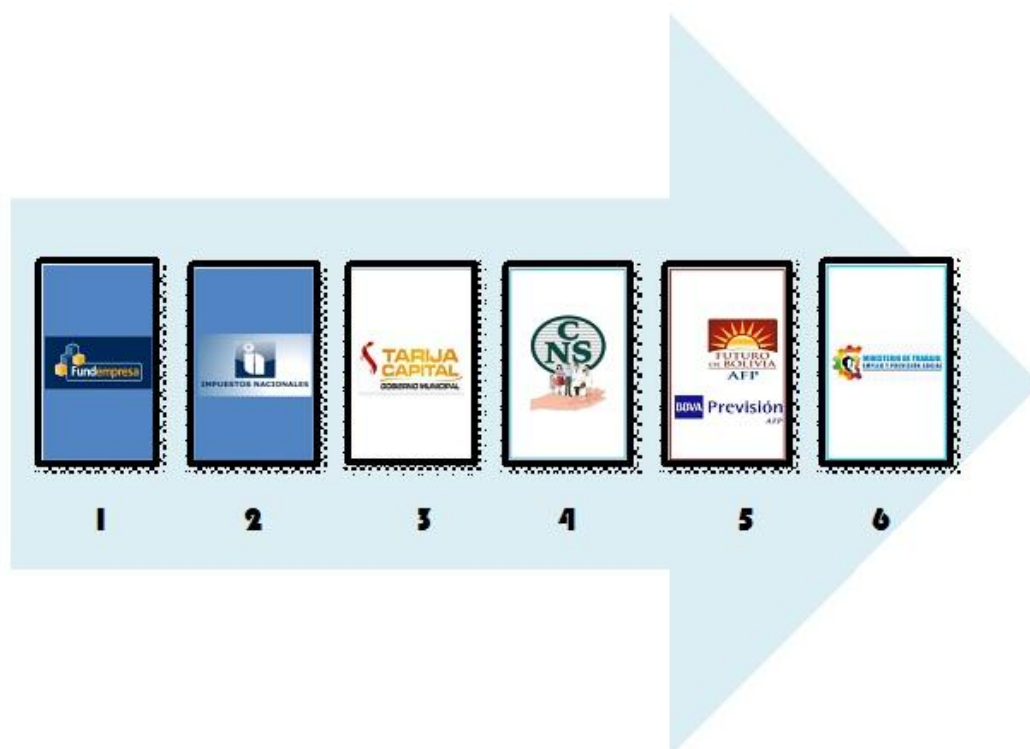
FECHA

Fuente: Ministerio de Trabajo

#### 6.4. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

La empresa unipersonal Kayra deberá seguir todos los procedimientos necesarios para ser establecida formalmente. La información presente en esta parte del proyecto fue obtenida de la página Bolivia Emprende, páginas oficiales de las entidades públicas y decretos.

Pasos a realizar para establecer la empresa formalmente:



*Fuente: Elaboración propia*

### **6.4.1. Fundempresas**

#### **¿Qué hace?**

- ✓ Certifica el nacimiento y legalidad de las empresa a través de la matrícula de comercio.
- ✓ Garantiza que el nombre de cualquier empresa se única dentro de una misma actividad económica en todo el territorio general.

#### **¿Para qué sirve estar registrado?**

Inscribirse en el Registro de Comercio es un buen negocio para la empresa, porque brinda seguridad jurídica empresarial, constituyéndose en sí mismo en una institución importante para el resguardo y seguridad jurídica de las empresas y sociedades comerciales del país. Por ello, la empresa debe estar inscrita en el Registro de Comercio de Bolivia para obtener su Matrícula de Comercio, es decir su Certificado de Nacimiento, que le permitirá ejercer sus actividades empresariales posibilitando ampliar ventas, mercados y ser reconocida como una empresa seria y confiable.

#### **6.4.1.1. Trámites y Requisitos de Inscripción**

La empresa unipersonal o comerciante individual es la persona natural que ejerce el comercio en forma individual y por cuenta propia, haciendo de esta una actividad económica habitual. El ejercicio individual del comercio se encuentra regulado en el Art. 5 núm. 1) del Código de Comercio.

#### 6.4.1.1.1. Requisitos Reserva de razón Social Control de Homonimia o Consulta de Nombre

- a. Formulario N° 0010 de solicitud de Control de Homonimia, debidamente llenado y firmado por el cliente.
- b. El Formulario Descargue y llene el formulario desde su computadora.
- c. [http://www.fundempresa.org.bo/docs/tramites/formulario-n-0010\\_350.pdf](http://www.fundempresa.org.bo/docs/tramites/formulario-n-0010_350.pdf)

#### 6.4.1.1.2 Actividades de Iniciación

- a. Formulario N° 0020 de solicitud de Matrícula de Comercio con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el comerciante individual (propietario) o representante legal de la empresa.
- b. Si el capital inicial es de Bs 27.736 o mayor, presentar el balance de apertura firmado por el comerciante individual (propietario) o el representante legal y el profesional que interviene, acompañando la respectiva solvencia profesional original otorgada por el Colegio de Contadores o Auditores. Si el capital inicial es menor a Bs. 27.736 los comerciantes no tienen la obligatoriedad de presentar el balance de apertura.
- c. Cédula de identidad original del comerciante individual o propietario (únicamente para verificación) y fotocopia simple de la misma firmada por el titular. En caso de no presentar la cédula de identidad original, debe presentar fotocopia legalizada de la misma emitida por el Departamento de Identificación de la Policía Nacional.
- d. En caso de tener representante legal, se debe adjuntar el Testimonio de Poder correspondiente en original o fotocopia legalizada, debiendo obviarse el requisito exigido en el punto 3.



#### **6.4.1.2. Plazos para realizar los trámites**

✓ **Control de homonimia o consulta de nombre**

Un día hábil, a computarse a partir del día siguiente hábil al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

✓ **Inscripción de comerciante individual o empresa unipersonal**

Un día hábil, computable a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

#### **6.4.1.3. Costos**

- ✓ Control de homonimia o consulta de nombre Empresa Unipersonal: Bs. 78,00
- ✓ Inscripción de Empresa Unipersonal en el Registro de Comercio: Bs. 260,00

#### **6.4.1.4. Otros trámites frecuentes que se realizan**

✓ **Cancelación de matrícula de comercio de empresa unipersonal o comerciante individual**

Acto mediante el cual, el comerciante individual en forma voluntaria realiza la cancelación de su Matrícula de Comercio como efecto del cierre de su establecimiento de comercio. Esta figura se encuentra prevista en el Código de Comercio, en su Art. 30.

De los requisitos:

- a) Formulario N° 0090 de solicitud de Registro de Finalización de Actividades, Cierre Cancelación de Matrícula de Comercio, con carácter

de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el propietario o representante legal debidamente facultado.

- b) Balance original de cierre firmado por el propietario o representante legal y por el profesional que interviene, acompañando la solvencia profesional original otorgada por el Colegio de Auditores o Contadores.
- c) Para efectuar el presente trámite es requisito indispensable que la empresa unipersonal o comerciante individual cuente con la Matrícula de Comercio actualizada. Costo según arancel: Empresa Unipersonal: Bs. 389,00

#### **6.4.1.5. Obligaciones a cumplir**

- a) Actualización anual de Matrícula de Comercio  
Usted tiene la obligación de actualizar su Matrícula de Comercio anualmente, según la fecha de cierre fiscal de su actividad, hasta el 31 mayo las actividades Bancaria, de Seguros, Comerciales, de Servicios y otras no contempladas.
- b) Apertura de sucursal  
Usted tiene la obligación de registrar la apertura del establecimiento de comercio que funciona bajo la administración y dependencia de la empresa y cuyo patrimonio forma parte integrante de ésta; constituida a los fines de extender la actividad comercial de la empresa en un lugar distinto al de su sede o domicilio principal.
- c) Aumento de capital  
Usted tiene la obligación de registrar el acto mediante el cual la sociedad comercial, con ajuste a la legislación comercial, aumentan su capital social

con la finalidad de fortalecer la gestión económica.

d) Disminución de capital

Usted tiene la obligación de registrar el acto mediante el cual la empresa, con ajuste a la legislación comercial, reduce su capital con la finalidad de adecuar su capacidad económica.

e) Transferencia de empresa unipersonal

Usted tiene la obligación de registrar el acto mediante el cual se transfiere la empresa en favor de otra persona natural. En caso que la transferencia se haga a dos o más personas naturales o jurídicas, éstas deben efectuar su transformación a alguno de los tipos societarios establecidos en el Código de Comercio y remitirse al trámite que le sea pertinente.

f) Cambios operativos

Usted tiene la obligación de registrar los cambios o modificaciones de datos referenciales como por ejemplo: dirección, número de teléfono, etc., a efectos de la actualización de los mismos en el Registro de Comercio.

g) Registro de poder y/o su revocatoria

Usted tiene la obligación de registrar el acto mediante el cual otorga, modifica o revoca la facultad de administración y representación legal de sus bienes o negocios a favor de otra persona.

h) Registro de gravamen, modificación y/o cancelación

Usted tiene la obligación de registrar el acto mediante el cual, se gravan los bienes de la empresa, a los fines de garantizar el cumplimiento de una obligación; así como, la cancelación o modificación de sus efectos.

i) Contratos comerciales

Usted tiene la obligación de inscribir sus contratos comerciales.

j) Cancelación de Matrícula de Comercio E. Unipersonal

Usted tiene la obligación de registrar el acto mediante el cual en forma voluntaria realiza la cancelación de su Matrícula de Comercio como efecto del cierre de su establecimiento de comercio.

#### **6.4.1.6. Multas y sanciones que se aplican**

FUNDEMPRESA no está dentro de su jurisdicción ser una entidad de regulación, por tanto esta no aplica sanciones. Existe otra entidad llamada Autoridad de Fiscalización de Empresas – AEMP. La AEMP tiene entre su marco legal, la resolución administrativa interna RAI/AEMP/N°052/2011 La paz 16 de agosto del 2011. Donde reglamenta las sanciones que se aplican a las empresas por incumplimiento de sus obligaciones. Por mencionar a algunos de los artículos más relevantes de la mencionada resolución, tenemos:

**Artículo 3° (definiciones).**- Para efectos de aplicación del presente Reglamento se establecen las siguientes definiciones:

- ✓ Amonestación- Es una llamada de atención escrita por la cual, se conmina a los agentes regulados a corregir alguna infracción leve.
- ✓ Infracción - Es una acción u omisión al ordenamiento jurídico aplicable.
- ✓ Sanción - Es la consecuencia de una acción u omisión que constituye infracción al ordenamiento jurídico comercial vigente.
- ✓ Multa - Es una sanción de tipo económico, aplicada a los agentes regulados que cometan infracciones expuestas en el presente Reglamento y sus Anexos.
- ✓ Suspensión - Es la interrupción de una actividad determinada.

- ✓ Agente Regulado - Es la persona natural y/o jurídica que por la naturaleza de sus actividades, se encuentra en la obligación de cumplir el ordenamiento «jurídico en materia de Registro de Comercio, legislación comercial, legislación administrativa y normas complementarias

**Artículo 7° (infracciones leves).**- Se consideran como infracciones leves, las sujetas a la imposición de amonestación escrita, que recaen sobre faltas, infracciones u omisiones leves a reglamentos, estatutos, normas y políticas internas, instrucciones y circulares de los agentes regulados.

**Artículo 8° (infracciones graves).**-

Se consideran como infracciones graves, aquellas que contravengan lo establecido en el Código de Comercio.

**Artículo 9° (sanciones)**

Las infracciones cometidas conforme a lo establecido en el presente Reglamento serán sancionadas con:

- ✓ Amonestación
- ✓ Multa
- ✓ Suspensión temporal de funciones
- ✓ Suspensión de Matrícula Comercial

<b>Tabla 17: MULTAS PARA EMPRESAS UNIPERSONALES SEGÚN INFRACCIÓN</b>	
Falta de actualización	1.600 (UFV)
Del incumplimiento de solicitudes de documentación y/o información	3.100 (UFV)
De la negativa a inspección administrativa	6.100 (UFV)

*Fuente: Resolución Administrativa Interna RAI/AEMP/N°052/2011*

*El registro en Fundempresa no es obligatorio pero si es un requisito para la legalidad de una actividad económica. El registro es voluntario. El beneficio es que con este registro las empresas cuentan con la seguridad legal de ser reconocidos a nivel nacional, se tiene un directorio virtual y se evita la duplicidad de nombres en negocios.*

#### **6.4.2. Servicio de Impuestos Nacionales**

##### **¿Qué hace?**

El SIN de manera transparente se encarga de la recaudación de controlar, fiscalizar y recaudar los impuestos, proporcionando facilidades para la realización del pago de los mismos, así como también se encarga de diseñar estrategias enfocadas en la cultura tributaria, con el fin de que cada persona sea consciente de la necesidad del país.

El SIN Optimiza las recaudaciones, mediante: la administración, aplicación, recaudación y fiscalización eficiente y eficaz de los impuestos internos, la orientación y facilitación del cumplimiento voluntario, veraz y oportuno de las obligaciones tributarias; la cobranza y sanción de los que incumplen de acuerdo a lo que establece

el Código Tributario, con excepción de los tributos que por Ley administran, recaudan y fiscalizan las municipalidades.

LEY N° 2166 PRESIDENTE: HUGO BANZER SUAREZ 22/12/2000

### **¿Para qué sirve estar registrado?**

Sirve para la obtención del NIT el cual permite ejercer una actividad comercial, en el marco de la legalidad y así poder evitar multas y/o sanciones. De esta manera el SIN individualiza e identifica a todos los contribuyentes; quienes pueden proceder a realizar diversos trámites ante la Administración Tributaria.

Según el artículo 3 de la ley N° 2166. Artículo 160 y 161 del Código Tributario.

#### **6.4.2.1. Trámites de inscripción a realizar**

- ✓ Documento de identidad vigente.
- ✓ Factura o aviso de consumo de energía eléctrica del domicilio habitual y fiscal, cuya fecha de emisión no tenga una antigüedad mayor a 60 días calendario a la fecha de inscripción.
- ✓ Croquis del Domicilio Fiscal y del Domicilio Habitual.

#### **6.4.2.2. Plazos para realizar los trámites**

- ✓ Se realizan de manera inmediata.

#### **6.4.2.3. Costos**

- ✓ Todos los costos en Servicio de Impuestos Nacionales son gratuitos

#### 6.4.2.4. Obligaciones tributarias

- ✓ **IVA** (Impuesto al Valor Agregado)  
Se aplica el **13%** sobre las ventas (Débito) menos las compras (Crédito), de un periodo fiscal. Se debe declarar mensualmente en el formulario 200, de acuerdo al último dígito del NIT.
  
- ✓ **IT** (Impuesto a las Transacciones)  
El IT grava los ingresos brutos devengados, durante el periodo fiscal (mes, por ejercicio de la actividad. Se aplica el **3%** sobre los ingresos brutos. Se debe declarar mensualmente en el formulario 400 de acuerdo al último dígito del NIT (con o sin movimiento).
  
- ✓ **IUE** (Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas)  
Se aplica el **25%** sobre la utilidad neta. Se debe declarar en el formulario 500 para empresas obligadas a llevar registros contables y en el formulario 605 para presentación digital de Estados Financieros (anual)

#### 6.4.2.5. Obligaciones a cumplir

El ciudadano al momento ante el SIN, adquiere obligaciones que debe cumplir conforme a los plazos, formas y medidas establecidos. Algunas de las obligaciones tributarias según el artículo 70° del Código Tributario son:

- ✓ Inscribirse en los registros habilitados por el SIN.
- ✓ Determinar, declarar y pagar correctamente la deuda tributaria.
- ✓ Respaldo todas las transacciones gravadas, mediante documentos conforme la Ley.
- ✓ Demostrar la procedencia y cuantía de los créditos fiscales.
- ✓ Respaldo de sus actividades.



- ✓ Utilizar los programas y aplicaciones informáticas.
- ✓ Facilitar las tareas de control e investigación que realice el SIN.

**Deber formal según el régimen general:**

- ✓ Actualizar la información proporcionada en el registro de contribuyentes
- ✓ Tenencia en el establecimiento (casa matriz y sucursales) del certificado de inscripción al registro de contribuyentes (casa matriz) y exposición visible del documento original de exhibición NIT con la leyenda “emite facturas”
- ✓ Tenencia de libros de ventas menores del día y registro diario por ventas menores a bs.5
- ✓ Emisión de facturas o notas fiscales dentro de la fecha límite de emisión en dosificaciones por cantidad; o emisión de facturas o notas fiscales utilizando una dosificación vigente en dosificaciones por tiempo
- ✓ Emisión de facturas o notas fiscales cumpliendo con los formatos, información y demás aspectos técnicos establecidos norma específico
- ✓ Tenencia en establecimiento del talonario vigente de facturas, notas fiscales o documentos equivalentes.
- ✓ Tenencia en establecimiento (casa matriz o sucursal) del certificado de activación de la dosificación utilizada.

**6.4.2.6. Multas y sanciones que aplican**

Las contravenciones tributarias de competencia del Servicio de Impuestos Nacionales, previstas en el Artículo 160 de la Ley N° 2492, se clasifican en:

- a) Omisión de Inscripción en los Registros Tributarios.
- b) No Emisión de Factura, Nota Fiscal o Documento Equivalente.
- c) Omisión de Pago.
- d) Incumplimiento de Deberes Formales.

e) Las establecidas en leyes especiales.

**Tabla 18: Multas al Incumplimiento del deber Formal que aplica el SIN**

Incumplimiento al deber formal	Importe a la sanción
No inscripción al registro de contribuyentes o inscripción o permanencia en un régimen distinto al que le corresponde.	Clausura inmediata del establecimiento hasta que regularice su inscripción
No actualizar la información proporcionada en el registro de contribuyentes	150 UFV
No exhibir en un lugar visible el documento de exhibición NIT con la leyenda emite factura en cada uno de sus establecimientos (casa matriz o sucursales) o en las páginas web de empresa que realizan comercio electrónico.	150 UFV
No presentar declaraciones juradas originales en el plazo establecido en normativa vigente.	50 UFV
No emisión oportuna de facturas notas fiscales o documentos equivalentes por montos iguales o superiores a bs. 5 (cinco) por importes inferiores cuando lo solicite el comprador (importes inferiores a bs. 5) o no emisión de la factura resumen por ventas menores del día.	Clausura del establecimiento donde se cometió la contravención de acuerdo a los artículos 160 y 170 de la ley 2492 código tributario boliviano.
No tener el talonario de facturas o notas fiscales vigente en el establecimiento.	1000 UFV

*Fuente: Servicios de Impuestos Nacionales*

### **6.4.3. Alcaldía Municipal**

#### **¿Qué hace?**

La alcaldía se encarga de: dirigir el gobierno y administración municipal. Ejecutar, dirigir e inspeccionar los servicios y obras municipales. Dictar reglamentos, decretos, resoluciones y demás actos administrativos de la entidad.

La alcaldía establece la normativa de la licencia de funcionamiento para toda actividad económica y además actos administrativos de la entidad.

#### **¿Para qué sirve estar registrado?**

- ✓ Para obtener la autorización mediante la licencia de F-401.
- ✓ Funcionamiento Municipal, de conformidad a la declaración jurada.
- ✓ Para el funcionamiento de toda actividad económica, comercial e industrial.

#### **6.4.3.1. Trámites de inscripción a realizar**

- ✓ Formulario para Inspección, (Declaración Jurada).
- ✓ Fotocopia de Cédula de Identidad, del propietario y/o responsable legal.
- ✓ Fotocopia del NIT.
- ✓ Fotocopia del Balance de Apertura.
- ✓ Testimonio de constitución de sociedad (Personas Jurídicas).
- ✓ Fotocopia de Poder Notariado para el responsable legal (Personas Jurídicas).
- ✓ Registro en FUNDEMPRESA (Empresas Unipersonales y Jurídicas).
- ✓ Plan de Adecuación Ambiental – Licencia Ambiental.
- ✓ Informe Técnico emitido por la Dirección de Medio Ambiente.
- ✓ Certificado Sanitario – SEDES.
- ✓ Informe Técnico de la Dirección de Desarrollo Urbano.

#### **6.4.3.2. Procedimientos**

- ✓ Solicite información necesaria de atención al ciudadano.
- ✓ Inicie el trámite con la presentación de documentación validada de atención al ciudadano que se le otorgara un formulario de solicitud de licencia de funcionamiento, mismo que debe presentar debidamente llenado.
- ✓ El personal hace revisión de todos los documentos presentados y los datos de formulario. En caso de observación devuelve todos los documentos presentados.
- ✓ El personal designado procede a la inspección en el establecimiento donde funcionara la actividad económica para verificar el cumplimiento de las condiciones previstas para la actividad y los datos técnicos de los establecimientos declarados en el formulario. El inspector emite el informe con el resultado de inspección
- ✓ Fin del trámite. Se le hace entrega de licencia de funcionamiento a representación de su C.I. punto o poder notariado en plataforma de atención a contribuyentes del área de tasas y patentes y finalmente firma un recibo de entrega.

#### **6.4.3.3. Plazos para realizar los trámites**

El trámite de la licencia de funcionamiento toma como máximo cinco días hábiles desde la fecha de ingreso del expediente.

#### **6.4.3.4. Costos**

- ✓ Licencia de funcionamiento.- Carátulas con valor de Bs 100.
- ✓ Pago por otros conceptos.- Bs 300.

#### **6.4.3.5. Otros trámites frecuentes que se realizan**

##### **Renovación de la licencia de funcionamiento**

La licencia de funcionamiento tendrá una vigencia de 2 años a partir de la fecha de su otorgamiento pudiendo ser renovada de acuerdo a la reglamentación específica del gobierno autónomo municipal.

##### **6.4.3.6. Obligaciones**

- ✓ A contar con una licencia de funcionamiento previa a la apertura de la actividad económica.
- ✓ A cumplir anualmente con el pago de patentes
- ✓ Acatar todas las disposiciones establecidas en la presente ley, ordenanzas, resoluciones administrativas y reglamentos
- ✓ Exhibir la licencia de funcionamiento en un lugar visible
- ✓ Impedir el acceso al local a personas en estado de ebriedad o bajo la influencia de estupefacientes.
- ✓ Facilitar en el acceso a los inspectores de la dirección de ingresos, guardia municipal y otras unidades del gobierno autónomo municipal, cuando así lo requieran debidamente identificados.

Todas las demás obligaciones que se encuentran contenidas en la CPE, ley N°2492 (código tributario), ley N° 1333 (ley de medio ambiente), ley N° 2341 (procedimiento administrativo) y decreto reglamentario N° 27113.

#### **6.4.3.7. Multas y sanciones que aplican**

##### **Multas:**

- a) Las personas naturales o jurídicas que realizan actividades diferentes a las permitidas en la licencia de funcionamiento, serán sancionadas con una multa mínima de 2000 UFVS.
- b) Las empresas que viertan aguas residuales no tratadas, líquidos químicos o bioquímicos, objetos o desechos de cualquier naturaleza, serán multados con el 100% del daño causado.
- c) Las personas naturales que vulneren las prohibiciones determinadas en el artículo 19 de la presente ley, serán multados con un monto de 200 UFVS en los plazos señalados por el gobierno municipal en coordinación con la policía.

##### **Sanciones:**

- a) Una vez identificada una actividad económica, que no cuente con la licencia de funcionamiento, se procederá a notificar a la parte infractora, para que en plazo de 48 horas desde su legal notificación se presente en la dirección de ingresos para justificar su omisión en los registros tributarios y regularizar su situación.
- b) Una vez transcurrido el plazo establecido y en caso de la no presencia de propietario o representante legal de la actividad económica se dictará un auto de inicio de proceso administrativo disponiendo en consecuencia la clausura inmediata del establecimiento, misma que deberá efectuarse con el precinto de color rojo, que deberá mantenerse hasta que regularice su registro en el padrón municipal.
- c) En caso de ruptura premeditada del precinto, la administración tributaria municipal a través de la resolución administrativa fundamentada sancionara con la clausura definitiva del establecimiento o actividad económica, aplicando medidas precautorias e imponiendo el precinto de clausura definitiva correspondiente.

- d) Las empresas que viertan o arrojen aguas residuales no tratadas, líquidos químicos o bioquímicos, objetos o desechos de cualquier naturaleza, serán sancionados con la pena de privación de libertad de 1 a 4 años.

#### **6.4.4. Caja Nacional de Salud**

La Caja Nacional de Salud (CNS), es una institución descentralizada de derecho público sin fines de lucro, con personalidad jurídica, autonomía de gestión y patrimonio independiente, encargada de la gestión, aplicación y ejecución del régimen de Seguridad Social a corto plazo (Enfermedad, Maternidad y Riesgos Profesionales).

#### **¿Qué hace?**

- ✓ Optimiza la gestión de RRHH asignando y utilizando personal médico, paramédico, administrativos y de servicios en función de parámetros e indicadores estándar. Remodelar, refuncionalizar y construir hospitales además de policlínicos, acorde a los niveles de demanda.
- ✓ Brinda atenciones en salud con calidad a la población asegurada con la implementación de planes, programas y control de calidad. Lograr el equilibrio financiero, incrementando los ingresos y optimizando el gasto.
- ✓ Incrementa la población cubierta y reduce el nivel de desafiliaciones.
- ✓ Refuncionaliza el modelo de atención en salud (Medicina Familiar y Comunitaria) hasta alcanzar niveles óptimos de eficacia, eficiencia y economía.
- ✓ Implementa por fases, un modelo de administración con desconcentración administrativa, financiera y técnica.
- ✓ Provee a los centros médicos de manera oportuna, suficientes medicamentos, insumos, materiales y equipo médico.
- ✓ Mejora los índices de productividad y rendimiento (salud y administración) hasta cubrir la demanda insatisfecha.

### **¿Para qué sirve estar registrado?**

Registrarse o afiliarse a la caja nacional de salud, permite contar con diferentes beneficios básicos; para las empresas unipersonales, entidades públicas y privadas es obligatorio su registro, ante todo observar el beneficio que se pueda dar al trabajador.

### **Trámites de inscripción a realizar**

- ✓ Form. AVC-01 (solo firma y sello empleador)
- ✓ Form. AVC-02 (Vacío)
- ✓ Form. RCI-1A (solo firma y número cédula identidad)
- ✓ Solicitud dirigida al JEFE DEPTO. NAL. AFILIACIÓN
- ✓ Fotocopia C.I. del responsable o representante legal
- ✓ Fotocopia NIT
- ✓ Fotocopia del balance de apertura aprobado y firmado por el SERVICIO NACIONAL DE IMPUESTOS INTERNOS
- ✓ 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 (división de tesorería)

### **Requisitos para afiliación del trabajador:**

- ✓ Formulario Avc-04 «Sellado y firmado por la empresa»
- ✓ Formulario Avc-05 (no llenar)
- ✓ Fotocopia cédula de identidad del trabajador
- ✓ Certificado de nacimiento (original y computarizado) o libreta de servicio militar
- ✓ Última papeleta de pago o planilla de sueldos sellado por cotizaciones.



**Características del Trámite:****Pasos**

- a) Presentarse en oficinas del 2ª Piso de la Caja Nacional de Salud en el Despacho de Afiliación de Empresas
- b) Recibirá una invitación para afiliarse con fecha límite
- c) Recibirá un documento informativo con un listado de la documentación que debe adjuntar para cada caso
- d) Se debe reunir toda la documentación exigida
- e) Una vez presentada toda la documentación, se sella y archiva con el código de afiliado
- f) El empleado debe presentarse con sus formularios y el número patronal para la asignación del policlínico de acuerdo a la zona donde reside (vivienda)

**6.4.4.1. Plazos para realizar los trámites**

- ✓ 2 días hábiles

**6.4.4.2. Costos**

- ✓ Costo del trámite bs 4
- ✓ Formulario AVC-04 bs 3.50
- ✓ En todos los casos la entidad competente es la CNS

**6.4.4.3. Otros trámites frecuentes que se realizan****Pago de aportes**

- ✓ FORMULARIO RCI-1<sup>a</sup> COMPROBANTE DE PAGO MENSUAL DE APORTES (Firmado por el representante legal, C.I. del mismo y sello de la empresa)
- ✓ PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS (Firmadas por los responsables de la elaboración y trabajadores, sello de la empresa, caso contrario adjuntar las respectivas boletas de pago o los débitos automáticos.).
- ✓ PLANILLA DE INCAPACIDADES TEMPORALES ORIGINALES (Calificada por la sección de afiliaciones).
- ✓ PLANILLA DE ASIGNACIONES FAMILIARES (Planilla firmada y sellada por la empresa y la factura respectiva).
- ✓ FORMULARIOS AVC-07 AVISO DE BAJAS DE LOS TRABAJADORES (Debidamente llenado y procesado por la sección de afiliaciones)

DE NO CUMPLIR CON LOS REQUISITOS EXIGIDOS, SE VERAN OBLIGADOS A RECHAZAR EL MENCIONADO APORTE.

### **Trámites para dar de baja a un empleado de la CNS**

Cuando concluya la relación laboral entre el asegurado y su empleador, éste, obligatoriamente en el término máximo de cinco días hábiles, deberá comunicar el hecho a la Entidad Gestora, utilizando el formulario "AVISO DE BAJA DE ASEGURADO" AVC-07, con los siguientes datos:

- ✓ Nombre completo.
- ✓ Número de asegurado.
- ✓ Fecha de baja en el trabajo.
- ✓ Motivo de baja.
- ✓ Último salario mensual.
- ✓ Datos del empleador.
- ✓ Lugar y fecha de la presentación del aviso.

**Decreto ley 13214 del 24 de diciembre de 1975**

- ✓ Baja temporal.
- ✓ Baja definitiva.
- ✓ Cambio de razón social.
- ✓ Cambio de representante legal.
- ✓ Reinicio de actividades (alta).
- ✓ Nuevo domicilio legal.
- ✓ Fusión de empresas.
- ✓ Apertura de sucursales.

**6.4.4.4. Tiempo de duración de los trámites.**

- ✓ Empresa unipersonal o comerciantes individuales 2 días.

**6.4.4.5. Obligaciones a cumplir.**

- ✓ Registro obligatorio de empleadores.
- ✓ Registro de sistemas de control de asistencia.
- ✓ Registro de libro de accidentes de trabajo.
- ✓ Cumplir con el aporte mensual una cotización patronal del 10% mismo que será calculado del total ganado de los sueldos de sus trabajadores a la C.N.S.
- ✓ Otorgar los subsidios: Prenatal, Natalidad y Sepelio.
- ✓ Denunciar los accidentes de trabajo dentro las 24 Hrs.

- ✓ La empresa debía presentar dentro los 5 días hábiles, el aviso de baja del asegurado, a la Caja de Salud en la que está afiliada, para no ser sujeta a sanciones.

#### **6.4.4.6. Multas y sanciones que aplican.**

- ✓ Las sanciones al incumplimiento o al retraso en la presentación del Aviso de Baja de Asegurado a la Caja de Salud, es el 5% del salario cotizante del trabajador, correspondiente al mes anterior a su desvinculación.

#### **Está prohibido:**

- ✓ La suplantación en la atención médica de los asegurados y beneficiarios, por terceras personas.
- ✓ Simular enfermedad para obtener baja médica.
- ✓ Proporcionar dirección domiciliaria falsa para la inscripción en un determinado policlínico.

#### **6.4.5. Administradora de Fondo de Pensiones**

Las Administradoras de Fondo de Pensiones “AFP” tienen por objetivo administrar un fondo de pensiones y otorgar a sus afiliados las prestaciones que establece la ley.

#### **¿Qué hace la Administradora de Fondo de Pensiones?**

- ✓ Recaudación de aportes
- ✓ Recuperación de aportes en mora
- ✓ Administración de Fondos de Pensiones
- ✓ Inversión en aportes en el mercado de valores
- ✓ Pago de pensiones

### **¿Para qué sirve estar registrado?**

El principal beneficio de pertenecer a una AFP es construir un Fondo para obtener una pensión de jubilación al final de la vida laboral. Otros Beneficios que otorga el Sistema Integral de Pensiones a sus Asegurados y Derechohabientes que cumplan con los requisitos y procedimientos establecidos en la Ley 065 y sus normas complementarias:

- a) **Pensión por Vejez:** Consiste en el pago de la pensión mensual de por vida que recibe el Asegurado, y a su fallecimiento el pago de Gastos Funerarios y las pensiones mensuales por Muerte que correspondan a los Derechohabientes.
- b) **Pensión Solidaria de Vejez:** Consiste en el pago de la pensión solidaria mensual de por vida que recibe el Asegurado, y a su fallecimiento el pago de Gastos Funerarios y las pensiones mensuales por Muerte que correspondan a los Derechohabientes.
- c) **Pensión por Invalidez:** Pago mensual que se otorga al Asegurado con incapacidad parcial o total, calificada como consecuencia de un accidente o enfermedad, hasta que cumpla los 65 años o hasta su fallecimiento si ocurriera antes de la edad mencionada.
- d) **Retiro Mínimo o Retiro Final:** Es la devolución de todo el capital acumulado que tiene un Asegurado en su Cuenta Personal Previsional, ya sea en uno o en varios pagos.
- e) **Pensión por Muerte:** Es el pago mensual que reciben los Derechohabientes del Asegurado fallecido, de acuerdo al porcentaje que les corresponda.
- f) **Gastos Funerarios:** Los Gastos Funerarios del Fondo de Capitalización Individual (F.C.I.) consisten en el pago único de Bs. 1.800, a favor de la persona que acredite haber realizado el pago de los gastos funerarios del Asegurado fallecido.
- g) **Masa Hereditaria:** Modalidad de devolución en un solo pago del Saldo Acumulado en la Cuenta Personal Previsional de un Asegurado fallecido sin Derechohabientes con derecho a pensión, o cuyos Derechohabientes no hubieran solicitado pensión dentro de los 36 meses posteriores al fallecimiento del

Asegurado; o a la devolución por pensiones o prestaciones no cobradas por el Asegurado hasta su fallecimiento.

- h) Retiros Temporales: Son los retiros totales o parciales que puede realizar el Asegurado del Saldo Acumulado en su Cuenta Personal Previsional por las siguientes contribuciones:
  - i) Cotizaciones Mensuales realizadas como Trabajador Estacional o como Asegurado Independiente.
  - j) Cotizaciones Adicionales realizadas por el Asegurado Dependiente.

#### **6.4.5.1. Trámites de inscripción a realizar**

- ✓ Fotocopia de carnet de identidad del dueño.
- ✓ Fotocopia del certificado NIT (sacado de la página de SIN).
- ✓ Fotocopia de la matrícula de comercio FUNDEMPRESA (No excluyente).
- ✓ Croquis de la empresa sacado de Google Maps.
- ✓ Traer el sello físico de la empresa.

#### **Registro de Empleados**

El registro es la concreción de la afiliación, la misma que se da una vez que el afiliado procede al llenado y firma del Formulario de Registro y se obtiene un Número Único Asignado (NUA) por parte de la AFP. Todas las personas con relación de dependencia laboral deben registrarse de manera obligatoria a una de las AFP, subsistiendo su derecho a cambiar posteriormente de manera voluntaria de AFP, de acuerdo al reglamento. Todo empleador tiene la obligación de registrar a sus dependientes.

### **Registro de Empleados Dependientes**

- ✓ Llenado del Formulario de Registro SIP
- ✓ Requisitos de Afiliación al SIP
- ✓ Fotocopia del documento de identidad del Afiliado que contenga los datos y firma del representante de la AFP.
- ✓ Al momento del registro, es obligación de la AFP, llenar y firmar de manera conjunta con el Afiliado el Formulario de Declaración de Derechohabientes.

#### **6.4.5.2. Plazo para realizar los trámites**

Todo empleador tiene la obligación de registrar a sus dependientes en un plazo máximo de veinticinco (25) días después de iniciada la nueva relación laboral.

La AFP deberá notificar tanto al empleador como al afiliado la aceptación o rechazo del registro en un plazo no mayor a los veinte días hábiles administrativos luego de otorgado el NUA (Número Único Asignado).

#### **6.4.5.3. Costos**

- ✓ Todos los trámites son personales y gratuitos.

#### **6.4.5.4. Otros trámites frecuentes que se realizan**

##### **Modificación o Actualización de datos empleadores**

- a) Cambio de Representante Legal y Sucursales
  - ✓ Formulario de Inscripción del Empleador (actualización de datos).
  - ✓ Fotocopia del documento de identidad del Representante Legal.
  - ✓ Testimonio del poder del Representante Legal.

- ✓ Sello de la Empresa y firma del Representante Legal.

b) Cambios de Dirección o Teléfono:

- ✓ Formulario de Inscripción del Empleador (actualización de datos).
- ✓ Fotocopia del documento de identidad del Representante Legal.
- ✓ Sello de la Empresa y firma del Representante Legal.

c) Cambio de Razón Social. RUC a NIT, De Representante Legal y Nuevas sucursales de Empresa:

- ✓ Formulario de Inscripción del Empleador.
- ✓ Fotocopia del NIT y RUC.
- ✓ Fotocopia de la Matrícula de Comercio de Fundempresa.
- ✓ Fotocopia del documento de identidad del Representante Legal.
- ✓ Testimonio del poder del Representante Legal.
- ✓ Sello de la Empresa y firma del Representante Legal.

### **Baja temporal o definitiva de empleados**

El empleado para dar de baja debe presentar los siguientes documentos:

- ✓ Fotocopia simple del Finiquito
- ✓ Formulario de alta o baja del Ente Gestor de Salud
- ✓ Memorándum
- ✓ Nota de retiro voluntario
- ✓ Contrato y/o carta notariada.
- ✓ Baja temporal o definitiva de una empresa



#### **6.4.5.5. Obligaciones a cumplir**

Los empleadores tienen las siguientes obligaciones en el Sistema Integral de Pensiones:

- a) Actuar como agente de retención y pagar el Aporte del Asegurado, el Aporte Solidario del Asegurado, la Prima por Riesgo Común, la Comisión y el Aporte Nacional Solidario.
- b) Retener y pagar las Contribuciones a favor de terceros de sus dependientes, cuando corresponda.
- c) Pagar con sus propios recursos la prima de Riesgo Profesional y el Aporte Patronal Solidario.
- d) Presentar las declaraciones de pago y la documentación de respaldo.
- e) Al concluir una relación laboral, debe encontrarse al día en el pago de Contribuciones a la AFP, debiendo presentar al Ministerio de Trabajo, junto con el Finiquito, la certificación emitida por la AFP que respalde el no adeudo a la Seguridad Social de Largo Plazo.
- f) El Empleador que contrate Consultores de Línea, Consultores por Producto y/o Consultores, tienen la obligación de exigir el comprobante de pago de Contribuciones al Sistema Integral de Pensiones, antes de efectuar los pagos establecidos en el contrato que suscribieron ambas partes.
- g) Reportar todo accidente de trabajo de sus empleados, debiendo llenar el Formulario de Accidente de Trabajo.
- h) Tiene plazo de 10 días para enviar la documentación que sea requerida por el Tribunal Médico Calificador y la Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros.

#### **6.4.5.6. Multas y sanciones que aplican**

Las sanciones que el Empleador puede tener dentro del Sistema Integral de Pensiones son:

- a) El empleador deberá pagar en beneficio del Asegurado, del Fondo Solidario y de la entidad pagadora, según corresponda, los recargos establecidos por reglamento, de conformidad a lo siguiente:
  - ✓ Hasta un máximo del cien por ciento (100%) del capital necesario para el financiamiento de la Prestación de Invalidez o Pensión por Muerte derivada de ésta, si el asegurado hubiese sido declarado inválido o hubiese fallecido durante el periodo en que el Empleador no pagó la prima por Riesgo Común generándoles cobertura por el incumplimiento de requisitos.
  - ✓ Hasta un máximo del sesenta por ciento (60%) del capital necesario, si el Asegurado hubiese sido declarado inválido o hubiese fallecido durante el periodo en el que, el Empleador no pagó las primas por Riesgo Común, con destino al Fondo Solidario.
  - ✓ Hasta un máximo del cien por ciento (100%) del capital necesario, si el Asegurado hubiese sido declarado inválido o hubiese fallecido durante el periodo en el que, el Empleador no pagó las primas por Riesgo Profesional, con destino a la entidad pagadora de la prestación.
  
- b) Gastos judiciales, gastos administrativos y honorarios profesionales
  - ✓ Los gastos judiciales y administrativos que demanden los procesos judiciales para la recuperación de la mora, serán del tres por ciento (3%), calculados sobre el importe neto adeudado e incorporado a la Nota de Débito. Dicho porcentaje no aplica sobre recargos, intereses ni la comisión que corresponda a la Gestora Pública del Seguridad Social.

- ✓ El no registro del Empleador al Sistema Integral de Pensiones (SIP) será sancionado a través del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social con una multa equivalente a **UFV 500**. El pago de la multa no exime del inicio de las acciones legales previstas en la normativa vigente y la ejecución judicial por la vía coactiva y penal contra el Empleador, con la imposición de las sanciones, multas, intereses, pago de aportes devengados y otros conceptos que por ley correspondan.

#### **6.4.6. Ministerio de Trabajo**

##### **¿Qué hace?**

- ✓ Registra como empleador ante el MTEPS y obtiene el Certificado de Inscripción en el Registro.
- ✓ Trabaja de manera conjunta con la asamblea legislativa plurinacional.
- ✓ Protege a los empleados de despidos injustificados.
- ✓ Garantiza que las mujeres en estado de embarazo y de progenitor no sean despedidos dentro de un año después del parto.
- ✓ Erradica cualquier forma de esclavitud o explotación.
- ✓ Resuelve conflictos laborales entre los empleadores y los empleados.
- ✓ Garantiza que los trabajadores se puedan sindicalizar u organizar para defender sus derechos.
- ✓ Genera las condiciones necesarias para implementar un seguro social universal.

##### **Funciones principales (atribuciones)**

- ✓ Brindar oportunidades para mejorar las condiciones de empleabilidad de la población boliviana, por medio de sus servicios nacionales y gratuitos de intermediación, capacitación, orientación laboral, apoyo, fortalecimiento a

emprendedores: y la ejecución de programas y proyectos orientados a promover la inserción laboral.

- ✓ Proponer políticas públicas en base a la información estadística relevante, que orienten acciones intersectoriales hacia la disminución de la tasa de desempleo y subempleo.
- ✓ Ampliar la cobertura y efectividad de las políticas activas de empleo y con ello contribuir a mejorar el índice de inserción laboral de las y los buscadores de empleo a través de programas de apoyo al empleo.
- ✓ Desarrollar y formular una política pública dirigida a facilitar la inserción laboral de jóvenes de bajos ingresos que viven en áreas urbanas y peri-urbanas orientado al desarrollo de habilidades, consolidando la ejecución del programa “Mi Primer Empleo Digno”.

#### **¿Para qué sirve estar registrados?**

Para estar autorizado y poder hacer uso de la utilización del Libro de Asistencia y/o Sistema Alternativo de Control de Personal así como la apertura del Libro de Accidentes, además de:

- ✓ Para cumplir una obligación.
- ✓ Para estar legalmente establecidas.
- ✓ Para tener contratos con el estado.

#### **6.4.6.1. Requisitos y trámites (Actualizado a Marzo de 2018)**

- ✓ Formulario Registro Obligatorio de Empleadores (**ROE**). Llenado y firmado por el representante legal de la institución (un original y dos copias).
- ✓ Depósito de 145 Bs a la cuenta Banco Unión N° 1-6036425.

El Empleador y/o Empresa de Bolivia inscritos en el mencionado Registro, deberá presentar obligatoriamente el trámite de Visado de Planillas Trimestrales de Sueldos y Salarios.

**Los pasos a seguir para realizar el trámite en el ROE se detallan a continuación:**

1. Ingresar a la Oficina Virtual de Trámites: Abra un navegador de Internet, preferentemente Firefox o Google Chrome y en la barra de direcciones escriba la siguiente dirección <https://ovt.mintrabajo.gob.bo/> y presione ENTER.
2. Iniciar sesión: Para ingresar al sistema debe emplear los datos del NIT, usuario y contraseña con los que accede a la Oficina Virtual del Servicio de Impuestos Nacionales.
3. Términos y condiciones: Lea los términos y condiciones del servicio en línea de la “Oficina Virtual de Trámites” OVT, tras realizar la lectura debe marcar “Acepto los términos y condiciones” y posteriormente hacer click en el botón “CONTINUAR”. El contenido cambiará de acuerdo a los procesos implementados en el sistema y de acuerdo a la normativa vigente.
4. Guía del sistema: A continuación el sistema la mostrará una guía o tour, el objetivo de la misma es que conozca las ubicaciones y funciones principales de la Oficina Virtual de Trámites. Lea cada recuadro con atención y presione el botón “SIGUIENTE” hasta terminar la guía.
5. Registro de correo electrónico: En el siguiente paso debe registrar un correo electrónico válido y que use con frecuencia, este correo será empleado para mandarle notificaciones oficiales del Ministerio.

El sistema enviará un mensaje de confirmación a su correo al presionar el botón “SIGUIENTE”. Ingrese al correo electrónico registrado, le llegará un mensaje para la activación de su cuenta, si no encuentra el mensaje en su bandeja de entrada regular revise su bandeja de correos no deseados, también llamada “Spam”. Para activar su cuenta debe presionar el botón “ACTIVAR” o copiar el enlace mostrado

en la parte inferior del correo, de acuerdo a la siguiente figura. Se abrirá la Oficina Virtual de Trámites en la que podrá iniciar sesión nuevamente.

6. Clasificación de la institución: Tome en cuenta que tiene que tener plena seguridad de la naturaleza de su institución, empresa, organización, es muy importante que realice la clasificación correctamente.
7. Debe agregar una matrícula de comercio, en este punto es importante mencionar que todas las empresas, incluyendo comerciantes individuales y empresas unipersonales, deben tener como requisito previo una inscripción en el Registro de Comercio (Fundempresa), sin este paso previo no podrá realizar su inscripción correctamente, presione el botón “AGREGAR MATRÍCULA”
8. El sistema desplegará todas las empresas que tenga registradas y vinculadas con su NIT. En caso de que el sistema no encuentre una matrícula de comercio asociada, se podrá introducir su número de matrícula de forma manual para seguir con el procedimiento.
9. Una vez elegida la empresa que desea inscribir se desplegará un formulario en el que se mostrarán todos los datos previamente registrados en el
10. Registro de Comercio (Fundempresa), de esta forma se eliminan requisitos y no es necesario realizar dobles registros. En el formulario debe completar la información resaltada con naranja:
  - ✓ Nombre comercial de la empresa: se refiere al nombre o marca con el que se conoce comúnmente a su empresa en el mercado, puede diferenciarse de la Razón Social.
  - ✓ Fecha de inscripción al Servicio de Impuestos Nacionales.
  - ✓ En caso de no tener dependientes laborales al momento de la inscripción debe marcar “No cuenta con trabajadores”. De esta forma no tendrá la obligación de declarar planillas hasta su primera contratación.
  - ✓ Debe marcar si cuenta con sindicato y/o comité mixto.

- ✓ Número patronal de caja de salud: Se refiere al número otorgado por la caja de salud para identificar a la empresa y su afiliación al seguro a corto plazo.
- ✓ Representante legal: Debe seleccionar uno de los representantes legales que tiene registrados en Fundempresa, el mismo estará a cargo de los trámites frente al Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social.
- ✓ Teléfonos y correos electrónicos adicionales: Debe registrar al menos un teléfono adicional, para agregar teléfonos y correos ingrese el dato en la fila correspondiente y presione ENTER, de esta forma se guardarán los datos registrados.

Al finalizar el llenado presione el botón “GUARDAR Y CONTINUAR”

- ✓ Planilla Inicial (solo para nuevos ROE): Para el caso de los empleadores nuevos que no tengan un registro previo en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, el sistema exigirá el llenado de una planilla inicial como parte del proceso de inscripción. Es importante aclarar que esta planilla NO equivale a la presentación de la planilla mensual del mes vigente, el empleador debe cumplir con esta obligación al mes vencido.
- ✓ La planilla inicial se refiere a la planilla con la que la empresa inicia su relación con el Ministerio, debe incluir a todos los trabajadores contratados a la fecha de inscripción al
- ✓ ROE. Para el llenado de la planilla deben seguirse los siguientes pasos:
  - Leer con atención los cuadros mostrados en la Guía para conocer la ubicación y significado de cada botón de la pantalla.  
 Agregar trabajadores uno a uno o importar la planilla a partir de una hoja de cálculo, la guía le explicará cómo acceder a cualquiera de las dos opciones.
  - Al finalizar el llenado de la planilla debe presionar el botón verde de la esquina inferior derecha “FINALIZAR Y GENERAR SOLICITUD ROE”.
- ✓ Declaración Jurada: El sistema desplegará el Formulario de Registro Obligatorio de Empleadores, que tiene calidad de Declaración Jurada y que

contiene toda la información previamente registrada en el sistema, verifique los datos y si todo está correcto debe marcar el campo “Declaro y acepto la veracidad de este formulario” que se encuentra en la parte baja de este documento y apretar el botón “ENVIAR”.

- ✓ Trámite concluido: Con estos pasos concluyó con el trámite de inscripción, el sistema le mostrará un guía con las nuevas opciones habilitadas en el sistema y luego podrá ver su certificado en la bandeja de documentos, cuando el certificado reciba la firma digital correspondiente le llegará un correo.

#### **6.4.6.2. Plazo para realizar los trámites**

- ✓ 3 días

#### **6.4.6.3. Costo**

- ✓ 145 Bs.

#### **6.4.6.4. Obligaciones de la Empresa**

- ✓ Debe actualizar su información en el Registro Obligatorio de Empleadores (ROE) al menos una vez cada seis (6) meses, a través de la Oficina Virtual de Trámites (OVT).
- ✓ Registro de planillas mensuales, de acuerdo al Decreto Supremo N° 3433, del 13 de diciembre de 2017, las empresas o establecimientos laborales del sector privado e instituciones públicas deben presentar mensualmente sus Planillas de Sueldos, Salarios y Accidentes de Trabajo, este trámite se podrá realizar por Internet. ([VER ANEXO 13](#)).



#### **6.4.6.5. Beneficios Sociales del Trabajador**

Mejor llamados “DERECHOS LABORALES” considerados como el conjunto de ingresos consolidados que el trabajador adquiere a partir del tercer mes cumplido de trabajo continuo e ininterrumpido (A.S. N° 98 de 27 de junio de 1.977), como la indemnización por tiempo de servicios, desahucio si corresponde, aguinaldo, vacaciones, bono de antigüedad (a partir del segundo año cumplido), sueldos devengados, primas y otros generados directamente de la relación laboral que a su conclusión el empleador está en la obligación de efectivizarlos en favor del trabajador dentro los plazos establecido por Ley. (Caballero, 2019)

#### **INDEMINIZACIÓN POR TIEMPO DE SERVICIOS**

Considerado como la compensación económica que el empleador debe otorgar al trabajador, en compensación por todo del tiempo trabajado como una forma de resarcimiento por el desgaste físico y mental que este último ha sufrido por el transcurso del tiempo.

Derecho regulado por el Art. 13 de la Ley General del Trabajo que establece:

“Cuando fuere retirado el empleado u obrero por causal ajena a su voluntad, el patrono estará obligado independientemente del desahucio, a indemnizarle por el tiempo de servicios, con la suma equivalente a un mes de sueldo o salario por cada año de trabajo continuo, y si los servicios no alcanzaren a un año, en forma proporcional a los meses trabajados descontando los tres primeros meses que se reputan de prueba excepto en los contratos de trabajo por tiempo determinado que no sufrirán ningún descuento de tiempo..

## **DESAHUCIO**

De acuerdo a lo determinado por la última Sentencia Constitucional N° 0009/2017 de 24 de marzo de 2017 emitida por el Tribunal Constitucional Plurinacional, que eliminó totalmente la posibilidad que tenía el empleador de despedir a un trabajador y/o empleado mediante la figura jurídica del pre-aviso y por otra la obligación que tenían estos últimos de presentar su renuncia voluntaria ante el empleador con un mes de anticipación. Lo que en resumidas cuentas significa que el derecho al DESAHUCIO en la actualidad y conforme lo precedentemente señalado es un tipo de indemnización equivalente a tres meses de salario que adquiere el trabajador y/o empleado automáticamente como consecuencia de un despido injustificado.

## **AGUINALDO DE NAVIDAD**

El derecho al aguinaldo considerado como un sueldo o salario anual complementario que todo patrono ya sea persona natural o jurídica privada en cualquiera de sus formas societarias, y de derecho público, tienen la obligación de pagar a sus empleados y obreros hasta el 25 de diciembre de cada año.

La otorgación de este derecho está regulado desde hace más de 68 años por la LEY DE 18 DE DICIEMBRE DE 1.944, llamada LEY DEL AGUINALDO, misma que establece en su artículo primero lo que sigue:

“Toda empresa comercial o industrial o cualquier otro negocio está obligada a gratificar a sus empleados y obreros con un mes de sueldo y 25 días de salario, respectivamente, como aguinaldo de Navidad hasta el 25 de diciembre de cada año”.

## VACACIÓN ANUAL

Considerada como el tiempo concedido por ley para el cese del trabajo, otorgándole al trabajador el descanso ininterrumpido y remunerado para la reposición de energías fisiológicas debido al desgaste en la fuente laboral, derecho adquirido regulado por los Arts. 44 de la Ley General del Trabajo, Art. 1 del D.S. 17288 de 18 de marzo de 1.980, Art. único del Decreto Supremo N° 12058 de 24 de diciembre de 1.974 y finalmente Art. único del Decreto Supremo N° 12059 de fecha 24 de diciembre del mismo año que respectivamente señalan:

- Art. 44 de la L.G.T.- Se establece para empleados y obreros en general, sean particulares o del Estado, la siguiente escala de vacaciones:

De 1 año a 5 años de trabajo.....15 días hábiles  
 De 5 años a 10 años de trabajo..... 20 días hábiles  
 De 10 años adelante de trabajo..... 30 días hábiles

Durante el tiempo que duren las vacaciones, los empleados y trabajadores percibirán el cien por cien de sus sueldos y salarios.

- Art. 1 del D.S. 17288 de 18 de marzo de 1.980.- De conformidad al Art. 1 del Decreto Supremo 3150, de 19 de Agosto de 1.952, reformativo de Art. 44 de la L.G.T., los descansos anuales a que tienen derecho los trabajadores se regirán por la siguiente escala:

De 1 a 2 años cumplidos de trabajo..... 15 días  
 De 2 a 3 años cumplidos de trabajo..... 15 días  
 De 3 a 4 años cumplidos de trabajo..... 15 días  
 De 4 a 5 años cumplidos de trabajo..... 15 días  
 De 5 a 6 años cumplidos de trabajo..... 20 días

De 6 a 7 años cumplidos de trabajo.....	20 días
De 7 a 8 años cumplidos de trabajo.....	20 días
De 8 a 9 años cumplidos de trabajo.....	20 días
De 9 a 10 años cumplidos de trabajo.....	20 días
De 10 años cumplidos adelante.....	30 días.

### **BONO DE ANTIGÜEDAD**

El bono de antigüedad como su nombre indica, es una remuneración adicional adquirida por el trabajador justamente por la antigüedad y experiencia que el mismo adquiere en beneficio de la empresa, derecho adquirido y regulado por el Decreto Supremo N° 21060 de 29 de agosto de 1.985 en cuyo Art. 60 establece:

“En sustitución de toda otra forma porcentual de aplicación del bono de antigüedad, se establece la siguiente escala única aplicable a todos los sectores laborales:

<b>Años</b>	<b>porcentajes</b>
2 – 4	5%
5 – 7	11%
8 – 10	18%
11 – 14	26%
15 – 19	34%
20 – 24	42%
25 o más	50%

## **PRIMAS ANUALES**

La prima anual al ser considerada como una remuneración adicional por un esfuerzo también adicional sobre las utilidades, efectuada por los trabajadores, misma que está reglamentada por el Art. 48 del Decreto Reglamentario de la Ley General del Trabajo que a la letra dispone:

“Las empresas que hubieren obtenido utilidades al finalizar el año, otorgarán a sus empleados y obreros, una prima anual de un mes de sueldo o salario. Serán acreedores al beneficio que establece la ley, los empleados y obreros que hubieren trabajado más de tres meses y un mes, calendario respectivamente. A los que hubiesen prestado sus servicios por un tiempo menor de un año, se les concederá la prima en proporción al tiempo trabajado”.

### 6.4.6.6. Multas y sanciones que aplican

- ✓ Que la Ley General del Trabajo en su Art. 121 establece que los Jueces de Trabajo y Seguridad Social, sancionaran las infracciones a leyes sociales, con multas de bolivianos un mil bolivianos (Bs 1.000,00), diez mil (Bs 10.000,00), según los casos individuales de infracción.
- ✓ Que el Artículo 1 del Decreto Ley N° 13592 de 20 de mayo de 1976, dispone que todo empleador del sector Público o Privado tiene la obligación de entregar trimestralmente un ejemplar de sus planillas internas de pago mensual de sueldos y salarios de sus trabajadores, estando sancionado su incumplimiento con multas y sanciones del ministerio de trabajo que van del 5% hasta el 40% del monto total de sueldos y salarios de la última planilla presentada conforme dispone el artículo 11 del Decreto Supremo N° 11477 del 17 de mayo de 1974.

- ✓ Que el Artículo único del Decreto Supremo N° 21615 de 29 de mayo de 1987, establece que los Jueces de Trabajo y Seguridad Social sancionarán las infracciones a leyes sociales, con multas del ministerio de trabajo de Bolivianos un mil (Bs. 1.000) a Bolivianos diez mil (Bs. 10.000) según los casos individuales de infracción; así como todo acto u omisión que perjudique, perturbe, impida o dilate el servicio del Ministerio de Trabajo.
  
- ✓ Que el artículo 237 del Código Procesal Laboral, prevé que se sancionará con el mismo procedimiento todo acto u omisión que perjudique, perturbe, impida o dilate el servicio del Ministerio de Trabajo y sus dependencias o tergiversando la información que se solicitare, incumpliendo sus resoluciones.
  
- ✓ Que los artículos 2 y 3 del Decreto Supremo N° 26877 de fecha 21 de diciembre de 2002, dispone la eliminación del carnet laboral y el visado de los contratos de trabajo y cartas notariadas de los trabajadores extranjeros en el Ministerio de Trabajo.

## 6.4.7. Presupuesto de Gastos de Organización

**Tabla 19: Presupuesto de Gastos de Organización**  
(Expresado en Bolivianos)

<b>INSTITUCIÓN PÚBLICA</b>		<b>TRÁMITE A PAGAR</b>	<b>TOTAL</b>
1	<b>FUNDEMPRESA</b>	Control de Homonimia	<b>78,0</b>
		Inscripción al Registro de Comercio	<b>260,0</b>
2	<b>IMPUESTOS NACIONALES</b>	Todos los Costos en Servicio de Impuestos Nacionales son Gratuitos	<b>0,0</b>
3	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE TARIJA</b>	Pago por otros Conceptos	<b>300,0</b>
		Carátula para la Licencia de Funcionamiento	<b>100,0</b>
4	<b>CAJA NACIONAL DE TARIJA</b>	Costo del Trámite	<b>4,0</b>
		Formulario AVC-04	<b>3,5</b>
		Inscripción total por los trabajadores	<b>300,0</b>
5	<b>ADMINISTRADORA DEL FONDO DE PENSIONES</b>	Todos los Trámites son Gratuitos	<b>0,0</b>
6	<b>MINISTERIO DE TRABAJO</b>	Depósito a Cta. Banco Unión	<b>145,0</b>
			<b>1.190,5</b>

*Fuente: Elaboración Propia*



# **PLAN FINANCIERO**





## VII. PLAN FINANCIERO

### 7.1. OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA

1. Definir el precio de venta de cada uno de los productos, tomando en cuenta los costos totales y la cantidad a producir.
2. Elaborar un flujo de caja para los próximos 5 años, gestión 2021 al 2026, haciendo uso del simulador financiero.
3. Interpretar los resultados obtenidos de la VAN, TIR, PRI, Dividendos y del Beneficio Costo para conocer la rentabilidad del negocio.
4. Realizar un análisis de sensibilidad para determinar si el proyecto se realizará con financiamiento bancario o propio; de manera que se realicen los ajustes necesarios al presente trabajo.

### 7.2. SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA

**IMAGEN 14: Sistema Contable "iContab"**



Actualmente existen muchos sistemas contables para hacer más sencilla la tarea de llevar a cabo la contabilidad de la empresa, por ello es muy importante contar con un sistema, para ir de la mano con la tecnología. Al observar las futuras necesidades de la empresa, su tamaño y complejidad, se propone utilizar el sistema contable “iContab”, el cual es sencillo de manejar y tener un control sobre el mismo. A continuación se procede a describir este sistema extraído desde la pág. web (i Contab, 2020).

### **7.2.1. Generalidades del Sistema Contable**

El Sistema Contable Inteligente iContab, es un software que ha sido diseñado en base a los requerimientos del contexto profesional y laboral de la actualidad, considerando los nuevos cambios tecnológicos y las normativas contables vigentes, a fin de simplificar las tareas realizadas en el área contable.

### **7.2.2. Características**

A continuación se presentan algunas de las características más importantes del Sistema Contable iContab:

#### **7.2.2.1. Características del Sistema:**

- ✓ Interface amigable, de fácil uso e intuitivo.
- ✓ Diseño estándar de Windows.
- ✓ Adaptable a cualquier tipo de Empresa.
- ✓ Creación de número ilimitado de Empresas.
- ✓ Ilimitado número de periodos contables por Empresa.
- ✓ Seguridad y Confiabilidad.
- ✓ Creación automática de Informes y Reportes en cualquier fecha.

#### **7.2.2.2. Características Contables:**

- ✓ Diseño Inteligente de Plan de Cuentas.
- ✓ Apertura de Gestión Contable.
- ✓ Asientos Contables de Ingreso, Egreso y Traspaso.
- ✓ Libro Diario y Libro Mayor.
- ✓ Balance de Comprobación de Sumas y Saldos.
- ✓ Estado de Resultados.

- ✓ Balance General, Comparativo y Re-expresado.
- ✓ Estado de Flujo de Efectivo.
- ✓ Estado de Evolución del Patrimonio.
- ✓ Notas a los Estados Financieros.
- ✓ Análisis de Razones Financieras.
- ✓ Gráficos de Estados Financieros.
- ✓ Actualización y Ajuste de Saldos Contables.
- ✓ Libro de Compras y Ventas IVA.
- ✓ Interfaz para lectura de Códigos QR.
- ✓ Bancarización – Libros Auxiliares de Compras y Ventas.
- ✓ Asientos contables automáticos a partir de los libros de compras y ventas.
- ✓ Contabilidad por Proyectos.
- ✓ Contabilidad en Bolivianos y/o Dólares.
- ✓ Activos Fijos
- ✓ Actualización de Depreciación de Activos Fijos

### **7.2.3. Novedades y Actualizaciones en el Sistema Contable iContab 9.0:**

- ✓ Plan de Cuentas con formato SIAT.
- ✓ Plan de Cuentas para Empresas Comerciales, Constructoras, Industriales, Mineras, etc.
- ✓ Reportes globales del Libro Diario.
- ✓ Reportes por rango de cuentas del Libro Mayor.
- ✓ Estados Financieros en Excel con formato SIAT.
- ✓ Módulo de administración de Activos Fijos.
- ✓ Cuadro de actualización y Depreciación de Activos Fijos.
- ✓ Optimización en la generación de asientos contables automáticos a partir de los LCV.
- ✓ Libros de Compras y Ventas por Proyectos.
- ✓ Generación de la Base de Datos en Excel.

#### 7.2.4. Entorno de Aplicación Principal

Toda la información relacionada con la contabilidad de la empresa se encuentra centralizado en la aplicación, donde se registra: las cotizaciones diarias, el Plan de Cuentas y el Libro Diario, con esta información se desarrolla todo el proceso contable generando: el Libro Mayor, Balance de comprobación de sumas y saldos, Estado de Resultados, Balance General, Estado de Flujo de Efectivo y finalmente el Estado de Evolución del Patrimonio. Además cuenta con otras herramientas adicionales como: búsquedas y opciones importantes del sistema para mejorar el funcionamiento y la seguridad de la aplicación.

#### 7.3. ESTIMACIÓN DEL COSTO TOTAL Y UNITARIO

En base a los resultados del costo de producción total, se procede a estimar el costo unitario de cada categoría de producto:

**Tabla 20: Costo Total**

COSTOS ANUALES	PRODUCTOS		
	Trajes en Fibra de Vidrio	Trajes en Fibra y Tela	Trajes en Tela
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>53.401,32</b>	<b>32.891,32</b>	<b>118.467,08</b>
<b>CANTIDAD PRODUCIDA</b>	<b>48</b>	<b>96</b>	<b>720</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

### DETERMINACIÓN DEL COSTO UNITARIO

Dónde:

Cu: Costo Unitario

CT: Costo Total

Q: Cantidad Producida

$$Cu: \frac{CT}{Q}$$

Entonces tenemos:

$$Cu_1: \frac{53401,32}{48} \quad Cu_2: \frac{32981,32}{96} \quad Cu_3: \frac{118467,08}{720}$$

**Tabla 21: Costo Unitario**

Producto	Costos Unitarios
Trajes en Fibra de Vidrio	Cu <sub>1</sub> :1112,53
Trajes en Fibra y Tela	Cu <sub>2</sub> :342,62
Trajes en Tela	Cu <sub>3</sub> :164,54

*Fuente: Elaboración Propia*

#### 7.4. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA

**Tabla 22: Información Para Determinar el Precio de Venta**

Información Constante			
Productos	C° Unitarios	Producción.	Utilidad
Trajes en Fibra de Vidrio	1112,53	48	100%
Trajes en Fibra y Tela	342,6	96	70%
Trajes en Tela	164,5	720	70%

*Fuente: Elaboración Propia*

La fórmula aplicada es:

$$P = Cu (1 + u)$$

Dónde:

P: Precio de Venta

Cu: Costo Unitario

U: Margen de Utilidad

Los costos unitarios con las respectivas utilidades, dan como resultado los siguientes precios:

**Tabla 23: Precios de Venta Para Cada Producto**

<b>Productos y Precios</b>	Precios de Venta Unitario(Bs)
Trajes en Fibra de Vidrio	<b>2225,1</b>
Trajes en Fibra y Tela	<b>582,4</b>
Trajes en Tela	<b>278,8</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

#### **7.4.1. Precio con Factura**

$$Pf = \frac{PV}{(1 - IVA)}$$

Dónde:

Pf: Precio de Factura

P: Precio de Venta de los diferentes productos

IVA: Impuesto al Valor Agregado = 13%

**Tabla 24: Determinando el Precio de Factura Para Cada Producto**

PRODUCTOS		PRECIO DE VENTA	APLICANDO LA FORMULA	PRECIO DE FACTURA
1	Trajes en Fibra de Vidrio	2225,1	$2225,1/(1-13\%)$	2557,59
2	Trajes en Fibra y Tela	582,4	$582,4/(1-13\%)$	669,43
3	Trajes en Tela	278,8	$278,8/(1-13\%)$	320,46

Fuente: Elaboración Propia

## 7.5. ESTIMACIÓN DE LAS UNIDADES DEMANDADAS

- LA POBLACIÓN Y RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS:

Según encuesta (*pregunta 8*), se registró que de las 120 personas, un **53,4%** asisten sin un cosplay o no asisten a estos eventos, mientras que el **46,6%** asisten con un traje cosplay de entre 1 a 5 veces al año. En base a estos resultados, se estima que el número de personas no asisten y asisten en el Municipio de Cercado, del cual, es de la siguiente:

**Municipio de Cercado:**

**268.387 habitantes**

Siguiendo la fórmula para determinar el número de habitantes de entre 15 a 25 años del Municipio de Cercado ([VER ANEXO 10](#)), es el siguiente:

**Jóvenes de 15 a 25 años que viven  
en el Municipio de Cercado:**

**50.994 habitantes**

De los cuales:

**53%**                      **No asisten a estos eventos o asisten sin un cosplay**  
**47%**                      **Asiste con un traje cosplay de 1 a 5 veces al año**

Es decir:

**27.027 habitantes** - No asisten o asisten sin un cosplay  
**23.967 habitantes** - Asisten con un traje de 1 a 5 veces al año

**Datos:**

**Jóvenes que viven en el Municipio de Cercado, que asisten a los eventos con un traje de 1 a 5 veces al año:**

**23.967 habitantes**

Según encuesta (*pregunta 9*), 44% confeccionan su traje para asistir a eventos y convenciones, 29% lo compran y un 27% lo alquilan. En base a estos resultados, se estimará el número de personas que comprarían o alquilarían un traje cosplay en el Municipio de Cercado, el cual, es de la siguiente:

**Confecciona** su traje cosplay =  $23.967 * 44\% = 10.546$  personas.

**Compra** su traje cosplay =  $23.967 * 29\% = 6.950$  personas.

**Alquila** su traje cosplay =  $23.967 * 27\% = 6.471$  personas.

**Conclusión:**

Con la mano de obra que la empresa Kayra dispone, *no puede producir o cubrir la demanda del mercado actual en Tarija*, por lo cual, consideramos tomar la cantidad demandada a través de:



- EL SIMULADOR FINANCIERO:

En el simulador financiero del Lic. Imer Adín Colque se puede observar que a través de la fórmula *Break Even*:

$$Q_e = \frac{CF}{(P - C_u)}$$

Se expresa el siguiente punto de equilibrio para los tres diferentes trajes:

Producción de Equilibrio:

Q 1	135
Q 2	517
Q 3	1.079

*Trajes en Fibra de Vidrio*

*Trajes en Fibra y Tela*

*Trajes en Tela*

**Conclusión:**

Las cantidades y puntos de equilibrios reflejados, *no son posibles producirlas con tres personales que dispone* la empresa Kayra, por lo cual, se estimará la cantidad demandada a través de:

- LA MANO DE OBRA:

El personal trabaja **8 horas por día**, de lunes a viernes, 22 días al mes.

- Según el *flujograma del proceso* de fibra de vidrio se tarda un tiempo de **3 días, 10 horas y 45 minutos**, es decir, al personal le tomaría 10,5 días para terminar un traje en fibra de vidrio con las horas de trabajo que se dispone.



- Para trajes en fibra de vidrio y tela se estima un tiempo promedio de 5 días, de acuerdo al *flujograma en fibra de vidrio*.
- Para un traje en tela, el tiempo de su elaboración según el *flujograma en tela* es de **10 horas y 5 minutos**, es decir, el personal se tomaría 1 día y 2 horas para terminar un traje en tela.

## CATEGORÍA 1

Para la elaboración de un traje en fibra de vidrio, las personas que se involucraran en su realización son dos equipos de trabajo:

### Equipos de trabajo:

Un equipo de trabajo

1. Gerente
2. Diseñador 1

Un equipo de trabajo

1. Diseñador 2
2. Diseñador 1

*El tiempo en finalizar su elaboración, con respecto las horas trabajadas, es de 10 días y una mañana, en otras palabras; el Gerente o Diseñador 2 y el Diseñador 1, necesitan **10,5 días** para terminar un traje en fibra de vidrio disponiendo de solo **8 horas** de trabajo por día.*

2 trajes en fibra al mes \* 2 Equipos de trabajo = 4 trajes al mes.

4 trajes en fibra al mes \* 12 meses al año = 48 trajes al año.

**CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN**

El Gerente y Diseñador 1, elaboran 24 trajes en fibra de vidrio al año.

Y el Diseñador 2 y Diseñador 1, realizan 24 trajes en fibra al año.

Ambos equipos producen 48 trajes al año.

## CATEGORÍA 2

Para la elaboración de un traje en fibra de vidrio y tela, las personas que se involucraran en su realización son dos equipos de trabajo:

### Equipos de trabajo:

Un equipo de trabajo	Un equipo de trabajo
1. Gerente	1. Diseñador 2
2. Diseñador 1	2. Diseñador 1

*El tiempo necesario para su elaboración y acabado de un traje en fibra de vidrio y tela, es de 5 días promedio (según flujograma de fibra de vidrio).*

4 trajes en fibra y tela al mes \* 2 Equipos de trabajo = 8 trajes al mes.

8 trajes en fibra y tela al mes \* 12 meses al año = 96 trajes al año.

### CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

El Gerente y Diseñador 1, elaboran 48 trajes en fibra de vidrio y tela al año. Y el Diseñador 2 y Diseñador 1, realizan 48 trajes al año. Ambos equipos producen 96 trajes al año.

## CATEGORÍA 3

Para la elaboración de un traje en tela, la persona involucrada es:

1. Gerente o Diseñador 1

*El tiempo para su elaboración con respecto a las horas trabajadas, es de 1 día y 2 horas, en otras palabras, el Gerente/Diseñador 1, necesitan 1 día y 2 horas para terminar un traje en tela, disponiendo de solo 8 horas de trabajo.*

20 trajes en tela al mes \* 2 personas = 40 trajes al mes.  
 40 trajes en tela al mes \* 12 meses al año = 480 trajes al año.

Dado que el negocio no se limitara únicamente a la venta, sino también, al alquiler de los trajes en tela, se considera contratar dos auxiliares de costura sin experiencia del cual, elaboraran los trajes en tela que se alquilaran.

### CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

El Gerente, elaboran 240 trajes en tela al año. Y el Diseñador 1, realizan 240 trajes al año. Ambos producen 480 trajes de tela al año. Se considera también contratar dos auxiliares de costura para la elaboración de los trajes en tela que estarán en alquiler y/o cubrir la demanda en ventas de temporadas altas, del cual producirían un promedio estimado de 240 trajes anualmente.

### **EN RESUMEN**

#### **PRODUCCIÓN ANUAL – CATEGORÍA 1**

Al año, se elaboraría 48 trajes en Fibra de Vidrio al año.

#### **PRODUCCIÓN ANUAL – CATEGORÍA 2**

Al año, se elaboraría 96 trajes en Fibra de vidrio y tela al año.

#### **PRODUCCIÓN ANUAL – CATEGORÍA 3**

Al año, se elaboraría 720 Trajes en tela al año.

## 7.6. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS

### Ingresos por venta de trajes

Para la siguiente proyección, se tomaron los datos y resultados dados por el simulador financiero, el cual es el siguiente:

#### Datos:

Crecimiento del Mercado:	1,0%
Total Ventas Actuales (Yo) :	317.777

Crecimiento del Mercado = **r**

Total Ventas Actuales = **Yo**

Año = **n**

#### Formula de Proyección:

$$Y_n = Y_o * (1+r)^n$$

**Tabla 25: Proyección de Ingresos por Ventas**

(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	TOTAL INGRESOS EFECTIVOS (AÑOS)				
	1	2	3	4	5
VENTAS	367.086	370.757	374.464	378.209	591.461
TOTAL INGRESO POR VENTA	367.086	370.757	374.464	378.209	591.461

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria

## 7.7. INGENIERIA FINANCIERA

Para realizar la ingeniería financiera, también se hizo el uso del simulador de Gestión Financiera y Tributaria Versión 10.0 creado por el Msc. Lic. Imer Adín Colque.

### 7.6.1. Estructura del Capital de Trabajo

La empresa contará de tres personas: Gerente Propietario, Diseñador 1 y el Diseñador 2, en el siguiente cuadro se muestra el costo de la mano de obra directa mensual y anual.

<b>1. RECURSOS HUMANOS (+) Legislación Laboral</b>				
<b>CARGOS</b>	Cantidad Puestos Trabajador	H.BÁSICO Bs./Mes	TOTAL H.BÁSICO Bs./Mes	<b>TOTAL H.BÁSICO Bs./ Año</b>
JERARQUÍA ORGANIZACIONAL				13
1.1. NIVEL ESTRATÉTICO	<b>1</b>			
GERENTE GENERAL	1	2.122	2.122	27.586
1.2. NIVEL FUNCIONAL / TÉC.	<b>2</b>			
Diseñador 1	1	2.122	2.122	27.586
Diseñador 2	1	2.122	2.122	27.586
1.3. NIVEL OPERATIVO	<b>0</b>			
			0	0
<b>TOTAL:</b>	<b>3</b>	6.366	6.366	<b>82.758</b>

F

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria





### 7.6.2. Requerimiento de Activos Fijos e Intangibles

REQUERIMIENTO DE ACTIVOS TANGIBLES							Vida Util de Plan
Nº	ACTIVOS TANGIBLES	MONTO (Bs.)	Tasa de Depreciación	Vida Util/Año	Depreciación Anual	5 Depreciac. Acumul.	VALOR Residual (Bs)
1	Equipo de Computación	2.500	25,00%	4	625	3.125	0
2	Maquinaria y equipo	11.000	20,00%	5	2.200	11.000	0
3	Muebles y Enseres (*)	5.420	10,00%	10	542	2.710	2.710
4	Herramientas( * )	516	25,00%	4	129	645	0
<b>TOTAL:</b>		<b>19.436</b>			<b>3.496</b>		<b>2.710</b>

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria

\***VER ANEXOS 14 Y 15** respectivamente.

#### REQUERIMIENTO DE ACTIVOS DIFERIDOS

Activos Intangibles	Cantidad (Unid. físicas)	Valor Unitario (Bs)	Total (Bs)
Gastos de Organización	1	1190	1.190
Gastos de Instalación de Internet	1	200	200
<b>TOTAL</b>			<b>1.390</b>

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria

### 7.6.3. Estructura de Inversiones

#### REQUERIMIENTO DE ACTIVOS FIJOS

Activos Fijos	Cantidad (Unid. físicas)	Valor Unitario (Bs/unidad)	Total (Bs)
Equipo de Computación	1	2.500	2.500
Maquinaria y equipo	2	5.500	11.000
Muebles y Enseres	1	5.420	5.420
Herramientas	1	516	516
<b>TOTAL</b>			<b>19.436</b>

### REQUERIMIENTO DE ACTIVOS DIFERIDOS

Activos Intangibles	Cantidad (Unid. físicas)	Valor Unitario (Bs)	Total (Bs)
Gastos de Organización	1	1190	1.190
Gastos de Instalación de Internet	1	200	200
<b>TOTAL</b>			<b>1.390</b>

### REQUERIMIENTO DE ACTIVOS CORRIENTES

Activos Corrientes	Cantidad (Unidad / Activo)	Valor Unitario (Bs)	Total (Bs)
Caja	1	500,0	<b>500,00</b>
Banco	1	1500,0	<b>1.500,00</b>
Inventario de Mercaderías:			<b>204.759,72</b>
Inventario 1	48	1112,53	53.401,32
Inventario 2	96	342,62	32.891,32
Inventario 3	720	164,54	118.467,08
<b>TOTAL</b>			<b>206.759,72</b>

### ESTRUCTURA DE INVERSIÓN Y TIPOS DE EMPRESA

INVERSIONES	TOTAL (Bs)	PARTICIPACIÓN (%)
<b>1. FIJA</b>	<b>19.436</b>	<b>8,54%</b>
<b>2. DIFERIDA</b>	<b>1.390</b>	<b>0,61%</b>
<b>3. CORRIENTE</b>	<b>206.760</b>	<b>90,85%</b>
<b>TOTALES:</b>	<b>227.586</b>	<b>100,00%</b>
<b>TIPO DE EMPRESA Según su Tamaño:</b>	<b>PEQUEÑA EMPRESA</b>	

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria

#### 7.6.4. Fuentes de Financiamiento

**Tabla 26: Estructura de Inversión y Financiamiento**

INVERSIONES	TOTAL	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
	(Bs)	SOCIOS	DEUDA
1. FIJA	19.436	19.436	0
2. DIFERIDA	1.390	1.390	0
3. CORRIENTE	206.760	206.760	0
TOTAL:	227.586	227.586	0
Participación (%)	100%	100,00%	0,00%

*Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria*

Como se observa, el emprendimiento será financiado 100% por el aporte del socio.

#### 7.6.5. Balance de Apertura

##### BALANCE DE APERTURA

KAYRA E.U.

Practicado al 13 de Agosto

(Expresado en Bs.)

ACTIVOS		PASIVOS	
<b>ACTIVOS CIRCULANTES:</b>	<b><u>206.759,72</u></b>	<b>PASIVOS CIRCULANTES</b>	<b><u>0,00</u></b>
Caja	500,00		
Banco	1.500,00		0,00
Inventario de Mercaderías:	204.759,72	<b>PASIVO NO CIRCULANTE</b>	<b><u>0,00</u></b>
<b>ACTIVOS NO CIRCULANTES:</b>	<b><u>20.826,00</u></b>		
<b>Activos Fijos</b>	<b><u>19.436,00</u></b>	<b>PATRIMONIO</b>	
Equipo de Computación	2.500,00	<b>Capital Contable</b>	<b><u>227.585,72</u></b>
Maquinaria y equipo	11.000,00	Aporte por cada Acción 1	227.585,72
Muebles y Enseres	5.420,00		
Herramientas	516,00		
<b>Activos Intangibles</b>	<b><u>1.390,00</u></b>		
Gastos de Organización	1.190,00		
Gastos de Instalación de Internet	200,00		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b><u>227.585,72</u></b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b><u>227.585,72</u></b>

### 7.6.6. Estructura de Inversión y Financiamiento

INVERSIONES	TOTAL (Bs)	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
		SOCIOS
1. FIJA	19.436	19.436
2. DIFERIDA	1.390	1.390
3. CORRIENTE	206.760	206.760
TOTAL:	227.586	227.586
Participación (%)	100%	100,00%

#### FORMACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL

FUENTE DE FINANCIAMIENTO INTERNO		SOCIOS
<b>APORTES</b>	<b>VALOR-CUOTA (Bs.)</b>	<b>1</b>
Aporte por cada Acción	227.586	

#### TOTAL PATRIMONIO

Capital Contable	227.586
------------------	---------

*Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria*

### 7.7. FLUJOS DE CAJA PARA UNA VIDA UTIL DE CINCO AÑOS

Para el flujo de caja se toma en cuenta una tasa de crecimiento del 1% calculado mediante la siguiente fórmula:

$$r = \left( \sqrt[n]{\frac{Pf}{Po}} \right) - 1$$

**Dónde:**

**r:** Tasa de crecimiento poblacional

**n:** periodo de años entre Po y Pf

**Pf:** Población final

**Po:** Población inicial

**POBLACION JOVEN DE 15 A 25 AÑOS EN TARIJA**

AÑO	2016	2017	2018	2019	2020
TOTAL	109460	109478	109628	109902	110307

**Reemplazando valores:**

$$r = \left( \sqrt[5]{\frac{110307}{109460}} \right) - 1$$

$$r = 0,00154$$

Entonces:

$$r = 1\%$$

## FLUJO DE CAJA ECONÓMICO

(Expresado en Bolivianos)



DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
	AÑO "CERO"	1	2	3	4	5
<b>A: INGRESOS EFECTIVOS:</b>	0	367.086	370.757	374.464	378.209	591.461
(+) Ventas		367.086	370.757	374.464	378.209	381.991
(+) Valor Residual						2.710
(+) Capital de Operaciones						206.760
<b>B: EGRESOS EFECTIVOS:</b>		338.906	341.374	343.868	346.386	401.297
(-) Inversión Fija	19.436					
(-) Inversión Diferida	1.390					
(-) Capital de Operaciones	206.760					
<b>(-) Costos Variables</b>		206.807	208.875	210.964	213.074	215.205
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		160.278	161.881	163.500	165.135	376.256
<b>(-) Costos Fijos</b>		123.870	123.870	123.870	123.870	123.870
<b>UTILIDAD ANTES DE INTE IMP. (U.A.I.I.)</b>		36.408	38.011	39.630	41.265	252.386
(-) Costos Financieros		0	0	0	0	0
(-) Depreciaciones		3.496	3.496	3.496	3.496	3.496
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		32.912	34.515	36.134	37.769	248.890
(-) Impuestos de Ley 25%		8.228	8.629	9.033	9.442	62.222
<b>UTILIDAD NETA</b>		24.684	25.886	27.100	28.327	186.667
(+) Depreciación		3.496	3.496	3.496	3.496	3.496
(-) Amortización Préstamo		0	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA NETO (A-B)</b>	<b>-227.586</b>	<b>28.180</b>	<b>29.382</b>	<b>30.596</b>	<b>31.823</b>	<b>190.163</b>
Flujo de Caja Acumulado		28.180	57.563	88.159	119.982	310.145

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria

## 7.8. INDICADORES DE EVALUACIÓN DE NEGOCIO PARA CINCO AÑOS

### 7.8.1. VAN, TIR, B/C, PRI, DIVIDENDOS

**IMAGEN 15: Fórmulas usadas para el cálculo de los Indicadores Financieros**

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

$$TIR = i_1 + \frac{VAN_p (i_2 - i_1)}{|VAN_p - VAN_n|}$$

$$DT = TO \cdot \left\{ \left( 1 + \frac{r}{360} \right)^n \right\} + M$$

Cada uno de los indicadores fue calculado automáticamente con el simulador financiero.

Tasa de Actualización	<b>4,00%</b>
<b>VAN</b>	<b>37.379</b>
<b>TIR</b>	<b>8,10%</b>
<b>B/C</b>	<b>1,16</b>
<b>PRI</b>	<b>6,56</b>
<b>DIVIDENDOS</b> / mes	<b>2.348</b>

*Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria*

### 7.8.2. Rentabilidad

- ✓ Si el Valor Actual Neto (VAN) es mayor a “0” entonces quiere decir que el proyecto es rentable, en el caso del resultado obtenido para el presente emprendimiento, es de **37.379** por lo que el proyecto es rentable, se acepta invertir en el mismo.

- ✓ La Tasa Interna de Retorno (TIR) es una tasa anual que mide los rendimientos generados por una inversión en un período de tiempo determinado y también representa la tasa de interés más alta, que un inversionista podría pagar sin perder dinero. Se obtiene una TIR positiva del **8,10%** con una tasa de actualización del **4%**, concluimos que el emprendimiento es rentable.
- ✓ La relación Beneficio Costo (B/C) es mayor a 1, por tanto podemos afirmar que la empresa será rentable ya que por cada boliviano invertido se obtiene 0.16 bolivianos.
- ✓ Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI); según este indicador cuyo resultado es 6,56 se debería esperar más de 6 años para recuperar la inversión.
- ✓ Como el dividendo mensual del primer año es mayor al salario mínimo nacional Bs. 2.122, entonces el proyecto es aceptable.

En base a los resultados obtenidos por los indicadores financieros, se demuestra la viabilidad del presente emprendimiento, es decir, que si el proyecto se pone en marcha tal y como está diseñado actualmente, es viable; ya que la inversión se recuperara y no se habrá existencia de pérdidas en los próximos cinco años.

## **7.9. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL NEGOCIO**

El análisis de sensibilidad consiste en hacer comparaciones entre flujos de caja, en el cual se hace variar uno o más datos, con el fin de asegurar la rentabilidad del negocio.



1. Inicialmente se pretendía financiar todo el proyecto con el 50% Banco y 50% socio, cuyos resultados se presentan a continuación:

Tasa de Actualización	3,13%
<b>VAN</b>	<b>-103.626</b>
<b>TIR</b>	<b>-8,15%</b>
<b>B/C</b>	<b>0,54</b>
<b>PRI</b>	<b>-101,04</b>
<b>DIVIDENDOS</b> / mes	<b>-475</b>

Es evidente que con el 50% de financiamiento bancario, la empresa no es rentable, por lo que no es recomendable una inversión.

2. Para que el emprendimiento sea rentable se decide que este sea financiado en un 72,68% por el único socio perteneciente a la empresa y el restante 27,32% será financiado por el Banco UNIÓN con tasa de interés del 3.52%.

Tasa de Actualización	3,52%
<b>VAN</b>	<b>-56.331</b>
<b>TIR</b>	<b>-2,64%</b>
<b>B/C</b>	<b>0,75</b>
<b>PRI</b>	<b>28,49</b>
<b>DIVIDENDOS</b> / mes	<b>482</b>

Como se puede observar, con los cambios realizados; los indicadores financieros continúan mostrando resultados negativos.

3. Con el financiamiento del 100% por parte del socio, los costos superan a los ingresos, por lo cual el gerente propietario, quien inicialmente se pretendía que ganase 3.000Bs ahora ganará 2.122Bs al igual que el resto del personal. Naturalmente a medida que el negocio crezca, el salario del gerente aumentará. Con los cambios realizados en el flujo de caja, se obtienen resultados aceptables.

Tasa de Actualización	4,00%
<b>VAN</b>	<b>-731</b>
<b>TIR</b>	<b>3,92%</b>
<b>B/C</b>	<b>1,00</b>
<b>PRI</b>	<b>12,49</b>
<b>DIVIDENDOS</b> / mes	<b>1.635</b>

**7.10. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO**

Tareas a Realizar	INICIO	FIN	01.10.2020	03.10.2020	05.10.2020	07.10.2020	09.10.2020	11.10.2020	13.10.2020	15.10.2020	17.10.2020	19.10.2020	21.10.2020	23.10.2020	25.10.2020	27.10.2020	29.10.2020	31.10.2020	02.11.2020	04.11.2020	06.11.2020	08.11.2020	10.11.2020	12.11.2020	14.11.2020	16.11.2020	18.11.2020	20.11.2020	22.11.2020	24.11.2020	26.11.2020	28.11.2020	30.11.2020	02.12.2020	04.12.2020	06.12.2020	08.12.2020	10.12.2020	12.12.2020											
Préstamo Bancario	01.10.2020	10.11.2020																																																
Compra de Maquinarias	10.11.2020	13.11.2020																																																
Compra de Muebles y Enseres	14.11.2020	21.11.2020																																																
Compra de Herramientas	22.11.2020	22.11.2020																																																
Compra de Materia Prima	23.11.2020	30.11.2020																																																
Trámites de Legalización de la Empresa	01.12.2020	07.12.2020																																																
Selección y Contratación de Personal	07.12.2020	09.12.2020																																																
Equipamiento del Local	10.12.2020	12.12.2020																																																

*Fuente: Elaboración Propia*



# **CONCLUSIONES DEL PLAN DE NEGOCIO**



## VIII. CONCLUSIONES DEL PLAN DE NEGOCIO

- ✓ En respuesta al problema de investigación del presente trabajo sobre la inexistencia de una empresa dedicada exclusivamente a la realización de trajes cosplay o disfraces en tela y fibra y vidrio, tras el análisis del entorno y con la investigación de mercados se confirma que al no existir este tipo de empresas, las personas son quienes se elaboran sus propios trajes dedicando tiempo a esta actividad.
- ✓ Se debe tomar en cuenta que la demanda de estos productos es variable, se tienen épocas altas y bajas, las épocas altas estarían ubicadas en los meses de Enero, Febrero, Septiembre y Octubre. Por las fiestas como Carnaval, primavera y Halloween respectivamente, además de otras fechas donde se realizan los eventos para cosplayers.
- ✓ Las redes sociales son el medio principal que la empresa usará para darse a conocer en la población tarijeña, dado que nuestro segmento de mercado son personas jóvenes y por la investigación de mercados se confirmó que este es el medio favorito de uso; de hecho a través de las redes les gustaría recibir novedades acerca de los productos.
- ✓ En Tarija sólo se conoce el alquiler de disfraces, sin embargo no satisface la necesidad de quienes desean comprarlo.
- ✓ Este trabajo considera a los trabajadores como un recurso valioso, por lo que al afiliarse a Ministerio de Trabajo les brinda seguridad y estabilidad laboral, además de todos los beneficios sociales correspondientes en ley.
- ✓ El emprendimiento deberá ser financiado por el Gerente Propietario en su totalidad, solo de esta manera será rentable y se obtendrán ingresos superiores a 367.086 Bs. anuales, con una tasa de crecimiento del 1% anual.

- ✓ Los indicadores financieros que se tomaron en cuenta son la VAN, TIR, B/C, PRI y DIVIDENDOS cuyos resultados fueron favorables, en el caso de la VAN el resultado fue de 37.379, de la TIR 8,10% con una tasa de actualización del 4%, B/C 1.16, del PRI 6,56 y los dividendos 2.348 mes; de esta manera respaldan la rentabilidad del emprendimiento.



# **RECOMENDACIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS**

## **IX. RECOMENDACIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS**

- ✓ Se debe considerar la opción de incorporar a uno o dos socios más, que participen activamente en el proyecto, de manera que la inversión se distribuya entre ellos.
- ✓ Respecto a la ubicación del lugar se recomienda que en un futuro la oficina de la empresa se traslade a un sitio más céntrico en la ciudad de Tarija.
- ✓ Aprovechar los espacios de la oficina y considerar la opción de ofrecer otros productos a la venta, relacionados con los disfraces, cuyo fin es el de complementar los mismos, además de generar otra fuente de ingresos.
- ✓ Trabajar arduamente en estrategias de posicionamiento y marketing electrónico, este emprendimiento será nuevo en la ciudad de Tarija.
- ✓ Elaborar una investigación de mercado, respecto a la demanda de estos productos, enfocado en la niñez.
- ✓ Ser exigentes y cuidadosos en la elaboración del traje, respecto a las especificaciones y requerimientos por parte del cliente, para no restar credibilidad a la empresa.
- ✓ Dar cursos de capacitación al personal de la empresa referidos a la atención del cliente y temas relevantes a la creación y diseño de trajes.
- ✓ Contratar al personal auxiliar con experiencia mínima de la utilización o manejo de máquinas de costura o fibra de vidrio, sólo para medio día (3 horas) para los primeros cinco años, ya que si se contrata personal auxiliar con experiencia para los primeros cinco años, los beneficios son negativos.

- ✓ Mantener activas las cuentas en las redes sociales, creando constantemente publicaciones.