

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MODALIDAD: PROYECTO DE GRADO**



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE  
TARJETAS ELECTRÓNICAS EN EL TRANSPORTE PÚBLICO  
DE MICROS EN LA CIUDAD DE TARIJA**

**Por:**

**FLORES MAMANI OSCAR WILDER**

**MITA CÁCERES KASANDRA JHASMIN**

**DOCENTE: MSC.LIC. ARAOZ MONTOYA SAID LUIS**

Trabajo de profesionalización presentado a consideración de la “UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO”, como requisito para optar el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresa.

**TARIJA-BOLIVIA**

## **DEDICATORIA**

*Con todo mi cariño y amor dedico este trabajo principalmente a Dios, por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.*

*A mi familia y A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño, apoyo incondicional, motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi cariño, respeto, admiración y agradecimientos.*

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.*

*A mi madre, que con su demostración de una madre ejemplar me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos, también agradezco a mis demás familiares que me brindaron su respaldo en todo momento. Gracias a mis amigos que estuvieron en todo instante dándome su apoyo y respaldo. También les agradezco a quienes fueron mis docentes por haberme transmitido sus conocimientos y experiencias.*

*De todo corazón, muchas gracias a todos por su apoyo, porque fueron una parte importante para la culminación con éxito de mi carrera.*

## INDICE

<b>1.1. ANTECEDENTES DEL SECTOR</b> .....	4
<b>1.2. JUSTIFICACIÓN O FUNDAMENTACIÓN</b> .....	7
<b>1.2.1. Justificación teórica</b> .....	7
<b>1.2.2. Justificación práctica</b> .....	7
<b>1.3. DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA</b> .....	9
<b>1.3.1. Definición del problema</b> .....	9
<b>1.3.2. Planteamiento de la pregunta de investigación</b> .....	10
<b>1.3.3. Identificación de necesidades insatisfechas de un mercado objetivo</b> 10	
<b>1.3.4. Descripción general de la idea de negocio</b> .....	11
1.3.4.1. Personalización de la tarjeta electrónica.....	11
1.3.4.2. Recarga .....	11
1.3.4.3. Pago con tarjeta electrónica.....	12
<b>1.3.5. Oportunidades del mercado</b> .....	12
<b>1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	14
<b>1.4.1. Objetivo general</b> .....	14
<b>1.4.2. Objetivos específicos</b> .....	14
<b>1.5. METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	15
<b>1.5.1. Enfoque metodológico</b> .....	15
<b>1.5.2. Tipo de investigación</b> .....	16
<b>1.5.3. Diseño de investigación</b> .....	16
<b>1.5.4. Método general de Investigación</b> .....	17

1.5.4.1.	Método teórico .....	17
<b>1.5.5.</b>	<b>Técnica de Investigación</b> .....	17
1.5.5.1.	Técnicas clásicas .....	17
1.5.5.2.	Técnicas de las encuestas .....	17
<b>1.5.6.</b>	<b>Ámbito de aplicación</b> .....	18
<b>1.5.7.</b>	<b>Instrumento de investigación</b> .....	19
<b>1.5.8.</b>	<b>Población de estudio</b> .....	19
1.5.8.1.	Universo de estudio .....	19
<b>1.5.9.</b>	<b>Determinación del tamaño de la muestra</b> .....	19
<b>1.6.</b>	<b>DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	21
<b>1.6.1.</b>	<b>Delimitación Temporal</b> .....	21
<b>1.6.2.</b>	<b>Delimitación Espacial</b> .....	21
<b>II.</b>	<b>ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO</b> .....	23
<b>2.1.</b>	<b>ANÁLISIS DEL CONTEXTO</b> .....	23
<b>2.1.1.</b>	<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO DEL NEGOCIO</b> .....	23
2.1.1.1.	Entorno político-legal.....	24
2.1.1.2.	Económico.....	25
2.1.1.3.	Social y Cultural .....	29
2.1.1.4.	Tecnológico .....	30
2.1.1.5.	Ambiental .....	31
<b>2.1.2.</b>	<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO DEL NEGOCIO</b> .....	32
2.1.2.1.	Amenaza de ingreso de nuevos competidores.....	33
2.1.2.2.	Poder de negociación de los compradores.....	33

2.1.2.3.	Amenaza de productos sustitutos .....	34
2.1.2.4.	Rivalidad de los competidores .....	35
2.1.2.5.	Amenaza de productos sustitutos .....	38
<b>2.1.3.</b>	<b>Análisis FODA.....</b>	<b>39</b>
<b>III.</b>	<b>PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>46</b>
<b>3.1.</b>	<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....</b>	<b>46</b>
<b>3.1.1.</b>	<b>Proyecto de Investigación de mercados .....</b>	<b>46</b>
3.1.1.1.	Problema gerencial .....	46
3.1.1.2.	Planteamiento del problema de Investigación de Mercados .....	46
3.1.1.3.	Pregunta científica de Investigación.....	47
3.1.1.4.	Objetivos de la Investigación de mercado.....	47
3.1.1.5.	Metodologías y técnicas de investigación .....	48
<b>3.1.2.</b>	<b>Diseño de investigación.....</b>	<b>50</b>
3.1.2.1.	Proceso del diseño de la muestra.....	50
3.1.2.1.1.	Determinación del tamaño de la muestra.....	51
3.1.2.1.2.	Presentación y análisis de resultados .....	52
<b>3.1.3.</b>	<b>Conclusiones de la investigación .....</b>	<b>61</b>
<b>3.2.</b>	<b>FUNCIÓN DEL MARKETING.....</b>	<b>62</b>
<b>3.2.1.</b>	<b>Objetivos de Marketing .....</b>	<b>62</b>
<b>3.2.2.</b>	<b>Marketing Mix.....</b>	<b>63</b>
<b>3.2.3.</b>	<b>Estrategias de posicionamiento .....</b>	<b>66</b>
3.2.3.1.	Imagen de la empresa mediante el diseño de la Marca, Logotipo y Slogan	66
3.2.3.2.	Marketing electrónico.....	68

3.2.3.3.	Estrategia de promoción .....	69
3.2.3.4.	Estrategia de crecimiento .....	70
<b>3.2.4.</b>	<b>Determinación de la tasa de crecimiento de la Demanda .....</b>	<b>70</b>
<b>3.2.5.</b>	<b>Plan y estrategia de ventas para la introducción al mercado .....</b>	<b>71</b>
<b>3.2.6.</b>	<b>Presupuesto de marketing .....</b>	<b>71</b>
<b>IV.</b>	<b>PLAN DE PRODUCCIÓN.....</b>	<b>74</b>
<b>4.1.</b>	<b>OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN .....</b>	<b>74</b>
<b>4.2.</b>	<b>INGENIERÍA DEL PRODUCTO, DISEÑO Y ESPECIFICACIONES</b>	<b>74</b>
<b>4.3.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN .....</b>	<b>78</b>
<b>4.3.1.</b>	<b>Tipo de proceso.....</b>	<b>78</b>
<b>4.3.2.</b>	<b>Flujograma del proceso .....</b>	<b>79</b>
<b>4.4.</b>	<b>CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA.....</b>	<b>85</b>
<b>4.4.1.</b>	<b>Requerimiento de equipos y maquinarias .....</b>	<b>85</b>
<b>4.5.</b>	<b>ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES.....</b>	<b>90</b>
<b>4.5.1.</b>	<b>Necesidad de materia prima.....</b>	<b>90</b>
<b>4.5.2.</b>	<b>Proveedores.....</b>	<b>91</b>
<b>4.5.3.</b>	<b>Sistema de compras.....</b>	<b>92</b>
<b>4.6.</b>	<b>CAPACIDAD PRODUCTIVA.....</b>	<b>93</b>
<b>4.7.</b>	<b>LOCALIZACION DE LA EMPRESA.....</b>	<b>93</b>
<b>4.8.</b>	<b>DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OFICINAS.....</b>	<b>94</b>
<b>4.9.</b>	<b>HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL .....</b>	<b>97</b>
<b>4.10.</b>	<b>CONTROL DE CALIDAD.....</b>	<b>98</b>
<b>4.11.</b>	<b>PLAN DE PRODUCCION ANUAL .....</b>	<b>99</b>

<b>4.12. COSTO DE PRODUCCIÓN</b> .....	100
<b>V. PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS</b> .....	102
<b>5.1. MARCO DE REFERENCIA ESTRATEGICA</b> .....	102
<b>5.1.1. MISIÓN</b> .....	102
<b>5.1.2. visión</b> .....	102
<b>5.1.3. valores</b> .....	102
<b>5.2. OBJETIVOS DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS Y ORGANIZACIÓN</b> .....	102
<b>5.3. DISEÑO ORGANIZACIONAL</b> .....	104
<b>5.3.1. Estructura organizacional</b> .....	104
<b>5.3.2. Manual de funciones</b> .....	105
<b>5.3.3. Proceso de integración de personal</b> .....	119
<b>5.4. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS</b> .....	121
<b>5.4.1. Escala salarial</b> .....	121
<b>5.4.2. Presupuesto de mano de obra o planilla de sueldos y salarios</b> .....	121
<b>5.5. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN</b> .....	123
<b>5.5.1. Obligaciones fiscales</b> .....	123
<b>5.5.1.1. Alcaldía municipal</b> .....	123
<b>5.5.1.2. Servicio de impuestos nacionales</b> .....	125
<b>5.5.1.3. Fundempresa</b> .....	128
<b>5.5.1.4. Administradora de fondos de pensiones</b> .....	130
<b>5.5.1.5. Ministerio de Trabajo</b> .....	133
<b>5.5.1.6. Caja Nacional de Salud</b> .....	134
<b>5.5.1.7. Presupuesto de gastos de organización</b> .....	136



<b>VI. PLAN FINANCIERO</b> .....	139
<b>6.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE FINANCIERA</b> .....	139
<b>6.2. DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL</b> .....	139
<b>6.3. INVERSIÓN FIJA</b> .....	142
<b>6.4. INVERSION DIFERIDA</b> .....	143
<b>6.5. CAPITAL DE TRABAJO</b> .....	143
<b>6.6. FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b> .....	144
<b>6.7. ESTIMACION COSTO TOTAL Y UNITARIO</b> .....	145
<b>6.7.1. Proyección de los ingresos</b> .....	148
<b>6.8. BALANCE DE APERTURA</b> .....	151
<b>6.9. FLUJO DE CAJA</b> .....	153
<b>6.10. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO PARA CINCO AÑOS</b> 154	
<b>6.10.1. EL VAN</b> .....	154
<b>6.10.2. Tasa interna de Retorno (TIR)</b> .....	155
<b>6.10.3. B/C</b> .....	155
<b>6.10.4. PRI</b> .....	156
<b>VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	160
<b>7.1. CONCLUSIONES</b> .....	160
<b>7.2. RECOMENDACIONES</b> .....	162
<b>BIBLIOGRAFÍA y ENLACES DE WEB</b> .....	163
<b>VIII. ANEXOS</b> .....	166

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b>	datos del parque automotor.....	2
<b>Tabla 2.</b>	Evolución del PIB en Bolivia años 2014 al 2018 .....	26
<b>Tabla 3.</b>	Evolución del PIB en Bolivia años 2014 al 2018 .....	27
<b>Tabla 4.</b>	Incremento de las actividades económicas en Bolivia.....	28
<b>Tabla 5.</b>	Análisis FODA .....	43
<b>Tabla 6.</b>	Producción anual .....	99
<b>Tabla 7.</b>	Costos indirectos de fabricación .....	100
<b>Tabla 8.</b>	Presupuesto de mano de obra o planilla de sueldos y salarios .....	122
<b>Tabla 9.</b>	Categorías del régimen tributario .....	128
<b>Tabla 10.</b>	Presupuesto de Gastos de Organización .....	137
<b>Tabla 11.</b>	Inversión total S.I.T.E. (expresado en Bs) .....	140
<b>Tabla 12.</b>	Inversión Maquinaria y equipo S.I.T.E. (expresado en Bs) .....	141
<b>Tabla 13.</b>	Inversión equipo de computación S.I.T.E. (expresado en Bs).....	141
<b>Tabla 14.</b>	Inversión equipo de oficina S.I.T.E. (expresado en Bs) .....	142
<b>Tabla 15.</b>	Total, inversión fija S.I.T.E. (expresado en Bs).....	143
<b>Tabla 16.</b>	Total, inversión diferida S.I.T.E. (expresado en Bs).....	143
<b>Tabla 17.</b>	Capital de trabajo S.I.T.E. (expresado en Bs).....	144
<b>Tabla 18.</b>	Fuentes de financiamiento S.I.T.E. ....	145
<b>Tabla 19.</b>	Costo de producción S.I.T.E. (expresado en Bs) .....	145
<b>Tabla 20.</b>	Ingreso de ventas S.I.T.E. (expresado en Bs) .....	149
<b>Tabla 21.</b>	Ingreso de servicios S.I.T.E. (expresado en Bs) .....	149
<b>Tabla 22.</b>	Ingreso total S.I.T.E. (expresado en Bs) .....	150

<b>Tabla 23.</b>	Depreciación de activos fijos S.I.T.E. (expresado en Bs).....	150
<b>Tabla 24.</b>	Balance de Apertura S.I.T.E. (expresado en Bs).....	152
<b>Tabla 25.</b>	Flujo de Caja S.I.T.E. (expresado en Bs).....	154
<b>Tabla 26.</b>	Cronograma de implementación del negocio S.I.T.E. ....	159

## INDICE DE GRAFICOS

<b>Grafico 1.</b>	Genero encuestado .....	53
<b>Grafico 2.</b>	Edades encuestadas .....	53
<b>Grafico 3.</b>	Frecuencia del uso de microbuses.....	54
<b>Grafico 4.</b>	Horario que usan los usuarios los microbuses .....	54
<b>Grafico 5.</b>	Tiempo de espera para recibir el cambio de pasaje.....	55
<b>Grafico 6.</b>	Problema en el pago del pasaje .....	55
<b>Grafico 7.</b>	Devolución del pasaje .....	56
<b>Grafico 8.</b>	Situación de empleo de una tarjeta electrónica .....	56
<b>Grafico 9.</b>	Conocimiento del sistema de pago con tarjetas electrónicas .....	57
<b>Grafico 10.</b>	Opinión de la implementación de la tarjeta electrónica .....	58
<b>Grafico 11.</b>	Nivel de desconfianza en la implementación de tarjetas electrónicas. 58	
<b>Grafico 12.</b>	Elección de la forma de pago .....	59
<b>Grafico 13.</b>	Lugar de ubicación de centros de recarga. ....	59
<b>Grafico 14.</b>	Razones del porque usarían las tarjetas electrónicas.....	60
<b>Grafico 15.</b>	Pagar un costo entre 10bs-15bs por la tarjeta electrónica para los microbuses 60	

<b>Grafico 16.</b>	Opinión de encuestados, si las tarjetas ayudaría a prevenir el contagio del covid-19	61
<b>Grafico 17.</b>	Gastos promocionales.....	72
<b>Grafico 18.</b>	Diagrama de flujo de .....	80
<b>Grafico 19.</b>	Diagrama de flujo del proceso.....	81
	para mostrar el saldo .....	81
<b>Grafico 20.</b>	Diagrama de flujo de la actualización de saldo de tarjeta .....	82
<b>Grafico 21.</b>	Organigrama de la empresa .....	104

#### INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b>	crecimiento del parque automotor en Bolivia .....	6
<b>Figura 2.</b>	Presentación de pago con tarjeta inteligente en transporte publico .....	37
<b>Figura 3.</b>	presentación de pago con tarjeta de débito en taxis .....	38
<b>Figura 4.</b>	Marca de SITE .....	66
<b>Figura 5.</b>	Slogan de S.I.T.E. ....	67
<b>Figura 6.</b>	Logotipo de S.I.T.E.....	68
<b>Figura 7.</b>	Perfil de la página de “SITE” .....	69
<b>Figura 8.</b>	Diseño del producto .....	75
<b>Figura 9.</b>	Tarjeta electrónica para estudiantes colegiales/universitarios .....	76
<b>Figura 10.</b>	Tarjeta electrónica para personas mayores .....	77
<b>Figura 11.</b>	Tarjeta electrónica para adulto mayor.....	78
<b>Figura 12.</b>	Impresora de tarjeas electrónicas .....	86
<b>Figura 13.</b>	Cargador de tarjetas contacless .....	86
<b>Figura 14.</b>	Validador de tarjeta electrónica .....	87
<b>Figura 15.</b>	Software de sistema .....	87

<b>Figura 16.</b>	Teléfono .....	88
<b>Figura 17.</b>	modem wifi .....	89
<b>Figura 18.</b>	Muebles y enseres .....	90
<b>Figura 19.</b>	Smart card .....	91
<b>Figura 20.</b>	layout de la empresa.....	94
<b>Figura 21.</b>	Fachada de la empresa .....	96