

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN

Al observar el crecimiento económico de América Latina, se detecta que gran parte de su fortaleza se halla relacionada con la creación de empresas, las cuales están destinadas a realizar productos innovadores con un valor agregado, con el fin de satisfacer las nuevas exigencias del mercado. Crear empresas legalmente constituidas, competitivas y de proyección, ayudará a generar crecimiento económico y desarrollo del mercado para fortalecer la región y por consiguiente mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Asimismo, se calcula que en América Latina las Pymes representan el 99% del entramado, emplean a más del 60% de los trabajadores y sus operaciones equivalen a más del 25% del PIB. Sin embargo, el impacto que generará la pandemia tendrá una caída del PIB en un 9.1% en promedio y una subida en el desempleo al 13.5%. lo que es imprescindible de los emprendedores tomen decisiones oportunas, acelerando la transformación digital y junto a nuevas políticas públicas, deberían contribuir a que las pymes de la región puedan convertirse en una fuente de creación de empleo y en un motor de la recuperación económica. (Stumpo, 2020)

En Bolivia las Pymes representan el 79% de la base económica boliviana y generan alrededor de 40% de los empleos nacionales según la Confederación Nacional de la Micro y Pequeña Empresa. Lo que permite visualizar oportunidades de negocio generadoras de empleo y calidad de vida en su entorno, por medio de ideas con valor agrado que se desarrollan a través de los conocimientos interdisciplinarios de la administración de empresas. (Collao, 2020)

Bajo este horizonte la importancia de los planes de negocio para las organizaciones ha crecido en los últimos tiempos viéndose obligadas a planear su negocio y visualizar el comportamiento del mismo a través del tiempo, por lo que elaborar un plan de negocio

resulta importante para el contexto real. Un plan de negocios según Longenecker se denomina un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura.

Al analizar la anterior información podemos notar que el turismo y la gastronomía en la ciudad de Tarija llega a ser una de las más importantes para la generación de ingresos por qué, es en esta ciudad la que atrae a muchos turistas siendo así que el año 2019 llegaron alrededor de 120.000 turistas y de 15.000 a 10.000 el año 2020 pese a la pandemia, sea del mismo país o del extranjero por los atractivos turísticos, ya que esto genera mucho movimiento acompañado de la gastronomía en general que deleita paladares. (El Pais, 2020)

Para lo anterior, el desarrollo de este proyecto parte de un objetivo principal, el cual está encaminado al diseño de un plan de negocios, que tiene como fin crear una empresa que ofrece los servicios de paseo turístico urbano mientras se disfruta de la gastronomía típica regional de Tarija para recorrer la ciudad, generando valor en un nuevo concepto de conocer nuestra capital.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El desarrollo turístico en el país y específicamente en la ciudad de Tarija se ha ido incrementando considerablemente, esto debido al interés que han generado los grandes atractivos naturales y culturales de la región, que atraen visitantes del exterior e interior del país que buscan una opción diferente, sana y tranquila de divertirse.

A partir de este análisis se decide desarrollar una investigación exploratoria que consiste en una entrevista a expertos y profesionales de agencias turísticas y la secretaria de turismo y cultura, asimismo se aplica un cuestionario a personas naturales con el fin de recabar información, pudiendo evidenciarse lo siguiente:

- En la ciudad de Tarija se observa que no existen servicios innovadores en cuanto al turismo cultural debido a que la mayoría de las empresas que ofrecen servicios turísticos tradicionales están enfocados en el turismo rural y enológico, desenfocándose en el área urbana.
- Estas empresas ofrecen un servicio de turismo tradicional, están orientadas a ofrecer un servicio por la campiña tarijeña, la ruta del vino que es la ruta con más oferta de valor por el momento.
- Los turistas de mayor afluencia estarían en la ciudad de La Paz, Santa Cruz, Cochabamba y Oruro
- Los turistas que ya visitaron Tarija son el un 58%, los que no visitaron son un 41% de las cuales de las personas que no conocen Tarija un 80% les gustaría visitarnos.
- El 45% de las personas utiliza el transporte público para recorrer el centro de la ciudad.
- Haciéndoles la consulta sobre los servicios a ofrecer, el 54.2% dijo que, si le parece muy atractiva nuestra propuesta, por lo tanto, se considera una oportunidad de negocio.

Cabe recalcar además de la importancia que representa el flujo de turistas que ingresan a la ciudad de Tarija, esta información fue proporcionada por la secretaria de turismo y cultura.

Es así que continuación se detallan los siguientes puntos:

- La afluencia de turistas en la ciudad de Tarija es de 120 mil turistas en promedio lo que redujo de forma dramática en este tiempo de pandemia siendo así que el año 2020 se registró entre 10 a 15 mil visitantes.
- De acuerdo a los reportes turísticos las temporadas altas con más afluencia de la llegada de turistas son los meses de diciembre, enero, febrero, marzo y abril ya que en estas fechas se celebran navidad, carnaval y la festividad de abril en

Tarija y las temporadas bajas donde se tiene menor cantidad de turistas serían los meses de mayo hasta Julio.

- En este sentido se busca impulsar el turismo interno y cada establecimiento y unidad productiva apunta a reinventarse y replantear su modelo de negocio de acuerdo al público objetivo.
- En la misma línea la cámara Hotelera de Tarija también busca incentivar y promover el turismo local, principalmente en la ciudad, en otras ciudades como Santa Cruz, Salta (Argentina), Cusco (Perú), Rio de Janeiro (Brasil) por ejemplo ya están trabajando en el turismo interno y se han dado cuenta del potencial económico que tiene.

Analizando los datos mencionados anteriormente se denota que Tarija se ha convertido en un lugar turístico frecuentado, es por ello que es preciso profundizar la investigación e identificar la viabilidad de implementar el servicio de un bus turístico urbano gastronómico.

2.1. Formulación del Problema

¿Qué oportunidades y riesgos reales concretos existen en el mercado tarijeño para brindar un servicio de un Bus Urbano Gastronómico con un valor agregado a la gastronomía tarijeña?

2.1.1. Objetivo General

Elaborar un plan de negocio para el emprendimiento de un bus turístico urbano gastronómico para la ciudad de Tarija.

2.1.2. Objetivos Específicos

- Analizar el entorno mediato (análisis PESTA) e inmediato (5 fuerzas de Porter) de la idea de negocio para determinar los posibles riesgos y oportunidades para el ingreso al mercado tarijeño.

- Preparar un estudio de mercado para analizar las características del mercado, sus gustos, preferencias y medir el grado de aceptación del servicio del bus turístico urbano gastronómico.
- Diseñar un plan de marketing que determine las estrategias necesarias para brindar el servicio del bus turístico.
- Estructurar un plan organizacional, bosquejar un organigrama y redactar un manual de funciones para el funcionamiento del servicio.
- Determinar la viabilidad y factibilidad financiera para la implementación de un bus turístico urbano gastronómica en la provincia cercado de la ciudad de Tarija

3. NECESIDADES

A continuación, se detallarán las necesidades que nuestro servicio ira a satisfacer:

- Recreación, placer, seguridad, comodidad, bienestar. Ofreciendo un tiempo de liberación o escape de los roles sociales como el trabajo experimentando nuevas actividades recreacionales y culturales.
- Actualmente los turistas demandan productos y servicios más personalizados adaptados a sus gustos y sus necesidades con nuestro servicio podrán elegir el menú que más prefieran.
- En relación a las actividades los city tours se adaptarán en horarios y en temática a los gustos de los clientes, pudiéndose modificar sobre la marcha según como se sienta el cliente.
- De esta manera se ofrece un servicio turístico diferente en la ciudad de Tarija, el cual permitirá conocer de una manera distinta las tradiciones y atractivos, mediante la innovación tecnológica la cual brinda este Bus Urbano Gastronómico a cada uno de los visitantes.

4. JUSTIFICACIÓN

La justificación de la investigación está orientada a demostrar la importancia de resolver el problema de investigación.

4.1. Justificación Teórica

El turismo es considerado motor de desarrollo económico, teniendo varios elementos de los cuales el transporte de ciudad es muy importante para el desarrollo de actividades de entretenimiento y conocimiento del lugar visitado con el fin de atraer la visita de locales y extranjeros.

Muchos visitan la ciudad en la cual el desarrollo del turismo ha crecido y en la que se puede destacar la actividad del transporte turístico, con el cual cuenta con recorridos panorámicos por la ciudad.

Para llevar a efecto este trabajo de investigación se aplicará el conocimiento científico y teorías administrativas como: la investigación de mercados, marketing, investigación en operaciones, análisis financieros.

4.2. Justificación Practica

La motivación para poner en práctica y realizar nuestro trabajo de investigación es determinar la madures del plan de negocios, poniendo en práctica todo lo aprendido en el transcurso de la carrera de Administración de Empresa de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho para así poder refutar o reafirmar su validez teórica.

4.3. Justificación Social

La contribución a la sociedad a través de los servicios innovadores generando empleo y movimiento económico para la población tarijeña siendo los visitantes promotores del lugar visitado, todo esto hace que exista un intercambio de modelos de vida, de

conducta y hábitos. Por lo tanto, se hace necesario implementar servicios turísticos de calidad, que estén a la vanguardia y se adapten a las necesidades del mundo actual.

Por eso, la razón que se llegó a la decisión de realizar este proyecto es contribuir al crecimiento y al desarrollo del turismo en la ciudad. Otra razón por la que se llevó a cabo este trabajo es la generación de empleo que se podría dar además de la contribución al desarrollo económico y social de Tarija.

5. DELIMITACIÓN - ALCANCE

Delimitar implica establecer los alcances y límites en cuanto a lo que se pretende abarcar con el estudio. Por lo que se explicara a continuación:

5.1. Límite Temporal

El presente proyecto de investigación se desarrollará en periodo de 10 meses comprendiendo desde el mes de febrero del 2021 hasta diciembre de 2021.

5.2. Límite Geográfico

La investigación para la empresa de turismo urbano se desarrollará en la ciudad de Tarija provincia Cercado abarcando todos los lugares céntricos y turísticos.

6. MARCO METODOLÓGICO

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación y elaboración de este plan de negocio, se empleó la siguiente metodología:

6.1. Exploratoria

Para abordar la investigación exploratoria, se realizó una recopilación, investigación e identificación de antecedentes generales respecto al problema general.

6.2. Descriptiva

También se utilizara la investigación descriptiva y concluyente debido a que el objeto de estudio es analizado de manera real, sin intervención de variables que alteren su comportamiento, se investigara todo lo que tiene que ver con la información relevante, por tanto se considera descriptiva porque se identificara y valorara el problema principal del tema, requiriendo técnicas de medición tales como las encuestas que se realizara a los clientes potenciales, y concluyente porque se planteara una solución practica al problema.

6.3. Población y Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se aplicará el muestreo aleatorio simple, para problemas finitos y porcentajes de éxito y fracasos.

El muestreo aleatorio simple es un procedimiento de muestreo probabilístico que se da a cada elemento de la población objetivo y cada posible muestra de un tamaño determinado, la misma probabilidad de ser seleccionado.

- **Población**

La población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.

- **Muestra**

Es un segmento de la población que se toma con el objeto de realizar una investigación, la cual debe ser representativa de la población y se utiliza para reducir costo, tiempo y trabajo.

6.4. Muestreo Probabilístico:

- **Aleatorio Simple.**

En el presente estudio se analizará una variable cualitativa a fin de determinar el tamaño de muestra, que es determinante, y asegurar que cada unidad de la población estará representada adecuadamente en la muestra.

- Clientes finales en Bolivia que cumplan con las características básicas para tomar las encuestas.
- Los datos de la población o universo fueron obtenidos de la página oficial del Instituto Nacional de Estadística.

6.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las fuentes de información son aquellos instrumentos de los que puede obtenerse la información necesaria para efectuar la investigación.

- **Encuestas:** Se aplicarán encuestas a la muestra tomada de población objeto de estudio, utilizando cuestionarios con preguntas estructuradas y claras para poder extraer información deseada de manera correcta.
- **Entrevistas:** Las entrevistas se aplicarán a personas que puedan brindar información relevante para esta investigación.
- **Instrumentos:** Los instrumentos a utilizar para la realización de este estudio serán cuestionarios (para encuestas), una guía de entrevistas (para expertos entrevistados), guía de observación de mercado, libreta de notas, entre otros.

6.5.1. Fuentes Primarias

Para el desarrollo de la presente investigación se recurrió a la Honorable Alcaldía Municipal de la Ciudad de Tarija y Agencias de Turismo, Para extraer información de estas fuentes se utilizó lo siguiente:

- Encuestas
- Entrevistas a expertos

6.5.2. Fuentes Secundarias

Las principales fuentes secundarias de información son las externas. Entre éstas, se pueden destacar las siguientes:

- INE.
- Secretaría De Turismo.
- Agencias de Turismo.
- Publicaciones, páginas WEB, bibliotecas.
- Revistas, periódicos, y libros.
- Páginas WEB de empresas del sector, de medios de comunicación (diarios, emisoras de radio, televisiones), etc.

Una fuente secundaria interpreta y analiza fuentes primarias. Estos datos generalmente se consiguen con mayor facilidad, rapidez y a menor costo que los primarios. La utilizamos para confirmar nuestros hallazgos, ampliar el contenido de la información de una fuente primaria y para planificar nuestros estudios.

6.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Las técnicas y métodos que se aplicarán en este presente plan de negocio serán los siguientes:

- **Clasificación.** – Se clasificarán los datos para ordenarlos para minimizar el riesgo de una pérdida de datos
- **Registro.** - Los datos se registrarán y almacenarán para así tener un acceso a la información en formato digital

- **Tabulación.** – Después de obtener todos los datos, el siguiente paso consistirá en representar estos datos de manera directa y concisa.

6.7. Análisis de datos

En lo que se refiere al análisis de datos se emplearan las siguientes técnicas para descifrar la información de los datos recolectados.

Analítico: Este método será aplicado al momento de realizar el análisis e interpretación de las encuestas, de los datos recabados del estudio de mercado, el análisis económico y financiero de este trabajo, que con la ayuda de instrumentos se encontrará la información en el proceso de investigación.

Deductivo: Se aplicará este método obteniendo conclusiones específicas con respecto a la información obtenida del estudio de mercado. Se obtendrá la conclusión de esta investigación, estudiando en su conjunto los temas analizados.

Finalmente se redactarán las conclusiones y recomendaciones, considerando la información obtenida. Permitirá realizar un análisis de la problemática general, como también plantear el objetivo general y los objetivos específicos, que guiaran el trabajo de investigación.

Inductivo: Este método sirve de complemento del anterior, pues toma en cuenta los resultados de la investigación para diferenciar la lógica que permite llegar a criterios generales, partiendo de antecedentes particulares. Se utiliza para llegar a criterios concluyentes.

Se utilizará también para analizar los resultados de la aplicación de las encuestas en base a la muestra.

Estadístico: Consiste en el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. Toda la información recolectada de los consumidores finales será

representada en términos numéricos, como la demanda actual y futura, participación de mercados, entre otros; donde a la vez, para su mejor interpretación, los datos serán analizados en el programa estadístico SPSS.

Descriptivo: El objeto de la investigación descriptiva consiste en evaluar ciertas características de la población o fenómeno de estudio. En esta investigación se analizarán los datos reunidos para descubrir cuales variables están relacionadas entre sí.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

2. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

Con el propósito de determinar el escenario de oportunidades y riesgos en el presente capítulo, se efectuará el análisis del contexto el mismo que consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en torno de una empresa con el fin de establecer de qué manera las mismas pueden influir ya sea de manera directa e indirectamente en la idea de negocio de la creación de la microempresa de Bus Turístico Urbano Gastronómico.

2.1. Macro Entorno

Este análisis del entorno mediato está dirigido a apreciar aquellas posibles oportunidades y riesgos emergentes del comportamiento de variables externas que no es de control directo por parte de las empresas pero que puede influir en la idea de negocio. Por tanto, en esta parte se analizará variables que corresponden a los siguientes factores:

- El factor político – legal
- El factor económico
- El factor socio - Cultural
- El factor tecnológico

2.1.1. Político Legal

Los factores políticos - legales de una empresa, son aquellas medidas políticas tomadas por el gobierno de un país que forman el marco jurídico de todas las empresas y que influyen en el desarrollo de la actividad económica realizada por cualquier entidad.

En Bolivia existe una serie de normas que regulan el funcionamiento de este tipo de negocios, entre las que se puede señalar:

Ley General De Turismo la cual contempla: fomentar, desarrollar, incentivar y fortalecer el turismo receptivo y emisivo a partir de la difusión de “Destino Bolivia” y sus atractivos turísticos para la generación de ingresos económicos y empleo que contribuyan al crecimiento de la actividad turística.

El Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural de mano con el Vice Ministerio de Turismo, promueve el **Decreto supremo Nro.4400** que establece medidas para la reactivación del turismo interno. Promoviendo el desarrollo integral de esta iniciativa con las empresas privadas para adoptar e implementar los protocolos y medidas de bioseguridad, además de promocionar sus productos turísticos accesibles a la población y los servidores públicos.

A tal efecto, el negocio deberá estar sujeta al cumplimiento estricto de estas normas con el fin de asegurar su permanecía en el sector y a la vez evitar incurrir en cualquier tipo de sanción. La normativa que aplica para tal factor es:

En cuanto al ámbito departamental la **Ley N2 109** señala que los entes públicos u organismos privados que desarrollen actividades relacionadas con el turismo departamental, así como los prestadores de servicio turísticos, ajustarán sus actividades a la presente ley.

El artículo 95, párrafo 11, de la **Ley N2 031 Del Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez”** establece que los gobiernos departamentales deben supervisar y controlar el funcionamiento de los servicios turísticos. Así como la de autorizar a las operadoras de servicios turísticos, la operación de medios aéreos, esto con los fines turísticos, así como las operaciones terrestre y fluvial en el departamento.

Así mismo el apoyo de las autoridades locales con la promulgación de nuevos decretos de la reactivación del turismo, promoviendo a Tarija como lugar para visitar por lo tanto es una oportunidad a aprovechar con la idea de negocio.

2.1.2. Factor Económico

Todas las empresas se ven influenciadas positiva o negativamente por los factores económicos, estos afectan el comportamiento, la confianza y el poder adquisitivo de los consumidores. Entre los muchos factores que actúan en el entorno económico, se considera que los que podrían influir mayormente en el desarrollo y funcionamiento de la empresa.

Antes de la pandemia, el turismo era uno de los sectores de más rápido crecimiento en el mundo. En el caso de Bolivia pese a la limitada inversión por parte del gobierno el panorama turístico mejora aumentando el turismo receptivo en un 10% anual entre los años 2006 y 2019.

Bolivia es el país de la región que más ha mejorado en el índice de competitividad en viajes y turismo entre los años 2017 y 2019. Siendo así que el sector turístico es particularmente dinámico y transversal, con efectos multiplicadores sobre distintas áreas como: la industria de alimentos, bebidas, textiles, joyería, artesanías, transporte, construcción, diversión y comunicación. Por esto se puede constituir en un gran dinamizador de las economías locales.

En cuanto al PIB según los datos del INE para el 2019 el producto interno bruto (PIB) departamental llegó a 3.056 millones de dólares. Este indicador es importante ya que muestra el volumen monetario que fluye en el departamento, ya que si el PIB es mayor los riesgos económicos son menores.

El turismo ya genera más puestos de trabajo que la minería e hidrocarburos y además los puestos de trabajo en el sector turístico proveen mejores condiciones laborales que

otros sectores, impactando así también la calidad de vida de los trabajadores. Siendo así una oportunidad para la reactivación en el sector turístico.

La oferta hotelera y gastronómica ha aumentado drásticamente los 10 años. Y en este último tiempo en Pando y Tarija amento el número de empresas en este rubro durante estos últimos años. Además, que se ha visto que en el sector turístico tiene mucho potencial, ya que más del 70% de la población es ocupada por mujeres siendo así una oportunidad al momento de surgir en el sector.

A causa de la inestabilidad económica del país puede ser un riesgo a la hora de emprender, sin embargo, existe la oportunidad de reactivar el turismo para promover el empleo y mejorar la reactivación económica en el sector con todas las medidas de protección y bioseguridad.

2.1.3. Factor Socio - Cultural

En esta sección se analizará la evolución demográfica, cambios en el estilo de vida y otros como patrones culturales y los hábitos de consumo de la sociedad.

Según un informe realizado por el **Centro De Información Empresarial Y Planificación Estratégica (CIEPLANE)** el 33% de los turistas que llegaron a Tarija durante el año 2019 fueron jóvenes de 20 a 29 años de edad, el segundo grupo etario q más visita Tarija son las personas de entre 30 y 39 años de edad que representan el 26% y así en menor porcentaje los otros grupos. Por otro lado, el 60% de las personas se encontrarían solteras y un 31 % casados.

Es así que Tarija se convirtió en un destino preferido por los jóvenes quienes llegan a la ciudad principalmente para fiestas de fin de año y por las actividades del carnaval.

En el mismo informe realizado por el **Centro De Información Empresarial Y Planificación Estratégica (CIEPLANE)** es que la procedencia de los turistas, en primer lugar, están los que llegan de la ciudad de Santa Cruz, en segundo lugar, La Paz y en tercer lugar de Argentina.

El turismo puede diversificarse en una gama de opciones, como ser: turismo ecológico, de aventura, histórico, gastronómico, recreativo, entre otros. Además, la diversidad geográfica, cultural y étnica de Bolivia, le atribuyen ciertas ventajas competitivas en cuanto a turismo ecológico y de aventura. Este tipo de turismo está caracterizado por un alto cuidado medio ambiental y el bienestar de las poblaciones locales.

Si bien este sector es de los más afectados por el COVID-19, las características de turismo que ofrece Bolivia la hacen aún más prometedoras para una recuperación tanto del sector, como de la economía boliviana en el periodo COVID-19 y posterior al mismo. Esto se debe a que el ecoturismo, turismo comunitario y actividades de aventura o deportes extremos al aire libre, ofertados de una manera particular en Bolivia, son los ideales dadas las medidas de bioseguridad contra la pandemia. Los siguientes puntos son algunas de las nuevas tendencias adoptadas por los turistas:

- **Opciones Singles para los más Solitarios:** Los viajes para singles están concebidos para gente, con o sin pareja, interesada en realizar un viaje en solitario. Los nuevos modelos de familia han proliferado cambios en la demanda del sector turístico, en el que parece que el sector turístico prefiere viajar solo. Este tipo de cliente apuesta por las propuestas de multi actividad que combinen el aprendizaje con la práctica deportiva o el turismo gastronómico.
- **El Turismo Gastronómico:** El 71% de los viajeros globales considera importante consumir productos de la zona durante sus vacaciones, lo que quiere decir la importancia que tienen las preferencias gastronómicas en la elección de destinos turísticos entre los viajeros. La gastronomía está relacionada con la cultura y la forma de vida de una localidad y es una experiencia para los viajeros que lo visitan
- **La Experiencia del Cliente:** Desarrollar una infraestructura idónea (adaptable, flexible e inteligente) para que los clientes elijan libremente es uno de los objetivos que se puede establecer para crear una nueva experiencia para el

cliente. También se puede personalizar y optimizar la experiencia en a cada interacción y en función de cada necesidad del público.

Es necesario orientar al turismo hacia un turismo cultural a fin de que sea capaz de generar riquezas económicas y un bienestar social y sea una forma de preservar nuestra identidad y nuestros valores culturales, al mismo tiempo de expandirnos hacia el mundo como lugar o destino turístico. Dando una vez más una oportunidad de crear nuevas formas de recorrer la ciudad implementando un bus turístico urbano que ofrezca nuestra gastronomía tarijeña.

Las nuevas tendencias en la demanda de los turistas abren nuevos mercados en cuales enfocarse como el del sector gastronómico.

1.2.4. Tecnológico

En este factor se analizará los nuevos adelantos tecnológicos que inciden en la productividad de la empresa.

En los últimos años se ha visto un incremento considerable en el uso de las nuevas tecnologías como por ejemplo las herramientas digitales lo que ha traído consigo la evolución de diferentes sectores, entre ellos el turística, permitiendo que el viajero este más informado para así poder organizar un viaje desde cualquier lugar.

Desde la primera hora de la mañana un 90% de la población ya se conecta a la red por diferentes dispositivos sobre todo al momento de viajar y permanecer lejos de casa y se suman a la idea de vivir nuevas experiencias es de allí que las empresas de este sector lucha por cubrir las necesidades de los clientes.

La clave para poner en marcha la idea de negocio es la innovación orientada a las tendencias digitales en el sector turístico utilizando herramientas como el Big Data obteniendo información de los turistas con el objetivo de saber qué es lo que buscan.

Por un lado, la tecnología e internet han permitido ampliar los canales de distribución ya que ahora se puede ofrecer los servicios a cualquier turista que navegue por la red y no así pasando específicamente por una oficina, siendo así una oportunidad para ser más eficientes y simplificar muchos procesos gracias a la tecnología.

Tabla 1: Evaluación del Macro Entorno

Factor	Impacto			Oportunidad/ Amenaza
	Bajo	Medio	Alto	
Político	x			oportunidad
Económico		x		amenaza
Socio - Cultural	x			oportunidad
Tecnológico		x		oportunidad

Fuente: Elaboración propia

La siguiente tabla indica que existen oportunidades que hacen que el mercado para la idea de negocio sea atractivo, pero también refleja amenazas que dificultarían de decisión del ingreso al mercado turístico, pero para seguir con la implementación de esta idea de negocio se analizará la viabilidad más adelante.

2.2. Análisis Micro Entorno o Entorno Inmediato

Se refiere al entorno más próximo a la empresa o al sector en el que la empresa desarrolla su actividad. Está formado por una serie de factores que afectan de forma específica a las empresas pertenecientes a un mismo sector y sobre los que se puede tener capacidad de control. Y al igual que al estudio o análisis del entorno mediano sirve para identificar las posibles amenazas y oportunidades que sean relevantes para el

desarrollo de este emprendimiento. Los factores que se tomarán en cuenta para realizar el análisis del entorno inmediato serán los siguientes:

- Clientes
- Amenaza de nuevos competidores
- Poder de negociación con proveedores
- Amenaza de productos sustitutos
- Rivalidad competitiva

2.2.1. Clientes

Nuestros clientes son turistas, viajeros, excursionistas o familias nacionales o extranjeros con poder adquisitivo, gusto por la cultura, gastronomía, entretenimiento. Que buscan una experiencia diferente y entretenida de percibir el turismo, que deseen comprar servicios turísticos a lo largo de su viaje.

Cuanto más diferenciado sea el servicio o paquete turístico respecto a la competencia la operadora podrá tener el control con respecto a los clientes y en la medida de que el turista tenga mayor información respecto a esta prestadora de servicio el turista podrá elegir el paquete o tours que desea adquirir ya que si también existe un grupo numeroso de turistas que desean comprar paquetes turísticos los clientes podrían lograr una mejor tarifa en el servicio, en cambio sí hay una o dos personas que desean el servicio la prestadora del servicio no podrían obtener un descuento fácilmente.

A medida que se pueda ofrecer un servicio distinto e innovador al de la competencia puede ser una oportunidad de sobresalir en el mercado del sector turístico.

2.2.2. Amenaza de nuevos Competidores

Es muy importante tener conocimiento acerca del comportamiento de otras empresas que se dediquen al rubro. Los factores que influyen en el sector turístico son las siguientes:

Competidores Indirectos: En el sector turístico son las agencias de viaje u operadoras de turismo que tienen la capacidad de ingresar al mercado turístico a competir con un paquete o servicio. Los competidores indirectos son aquellas agencias u operadoras que todavía no ofrecen el paquete o servicio turístico pero que podrían incorporar dentro de su oferta en un corto o mediano plazo.

Competidores Directos: Son todas aquellas agencias u operadoras de turismo que compiten en el mercado con paquetes o servicios turísticos similares, entre la competencia se puede distinguir que las siguientes operadoras más grandes de la ciudad de Tarija son: **Viva Tours, Tropical Tours, Gaviota Travel, Viajes y Turismo, Fancy Tours, Andalucía Tours, Chapaca Tours, Explora Tarija, Dinnar Travel.** Las cuales ellos tienen la libertad de fijar precios paralelos, las cuales no luchan por un precio, sino por la calidad y experiencia del servicio. Por lo que sería una oportunidad al ofrecer un servicio distinto al de la competencia.

en vista de que la competencia podría mejorar sus servicios ofreciendo los servicios de una mejor manera puede ser un riesgo para nuestra idea de negocio.

2.2.3. Proveedores

Como toda actividad económica dirigida a producir un bien y/o servicio requiere insumos normalmente de proveedores, los insumos que pueden incidir de manera directa en el precio de nuestro producto y/o servicio más allá de la idea de negocio que pretendemos crear.

Nuestros proveedores son prestadores de servicio como turísticos y complementarios que nos permitan organizar un paquete turístico. Entre los proveedores tenemos: prestadores de servicio de hospedaje (alojamientos, hostales, residenciales, etc.), servicios de red de internet, servicios de guiaje.

Ahora bien, el consolidar acuerdos y alianzas estratégicas con los proveedores puede ser una oportunidad para generar relaciones mutuamente beneficiosas.

Como toda actividad económica dirigida a producir un bien y/o servicio requiere insumos normalmente de proveedores, los insumos que pueden incidir de manera directa en el precio de nuestro producto y/o servicio más allá de la idea de negocio que pretendemos crear.

- **Concentración y tamaño de los proveedores:** La concentración de nuestros proveedores o prestadores de servicios al organizar un paquete turístico tenemos: servicios de hospedaje, prestadores de servicio de alimentación, prestadores de servicio de guiaje, servicios de entretenimiento, entre otros. Siendo así que en la ciudad de Tarija existen varios servicios de hospedaje, como de alimentación por lo que el poder de negociación la tendría la empresa al poder escoger a su proveedor se distintos tipos de servicio
- **Volumen de compra de servicios turísticos:** Si existe un grupo numeroso de turistas que requieren comprar paquetes turísticos el poder de negociación la tienen los clientes por lo que pueden obtener una mejor tarifa. En cambio, si son pocas las personas que deseen comprar un paquete turístico el poder de negociación la tienen la operadora lo que significa q no podrán obtener fácilmente un descuento. Y al ser una empresa diferenciada de las demás en nuestros servicios ofertados como: el paseo urbano, degustación de gastronomía típica, entre otras. El poder de negociación de los consumidores es bajo.
- **Temporada de compras:** Las fechas en las que se comprarán los servicios mayormente serán en las temporadas altas, fechas con mucha afluencia turística por lo que el poder de negociación sería los proveedores
- **Acuerdos y alianzas estratégicas:** Los acuerdos y las alianzas estratégicas entre los proveedores y la empresa serian la mejor manera de competir en el mercado y generar relaciones mutuamente beneficiosas

2.2.4. Amenaza De Productos Sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos servicios turísticos, que tienen similares características que puedan remplazar a los que se están ofreciendo en el mercado.

- **Disponibilidad de servicios turísticos sustitutos:** La existencia de paquetes y servicios turísticos similares y de menor costo como ser los recorridos a pie pueden ser remplazada por servicios de mejor calidad y con una amplia variedad de paquetes y experiencia para los clientes.
- **Propensión de cambiar para el comprador:** Si los clientes pueden adaptarse más fácilmente a la nueva prestación de servicios turísticos, no tendrá problemas de remplazar el servicio turístico sustituto.

2.2.5. Rivalidad Competitiva

Es muy importante tener conocimiento acerca del comportamiento de otras empresas que se dediquen al rubro. Los factores que influyen en el sector turístico son las siguientes:

- **Tamaño de las operadoras de turismo y de las agencias de viajes:** El tamaño de las empresas refleja el dominio en el mercado turístico y la rentabilidad. Las operadoras más grandes de la ciudad de Tarija son: Viva Tours, Tropical Tours, Gaviota Travel Viajes y Turismo. Las cuales ellos tienen la libertad de fijar precios paralelos, las cuales no luchan por un precio, sino por la calidad y experiencia del servicio.
- **Condiciones de los costos:** Si los costos fijos de las empresas son muy elevados, pueden llegar a perder competitividad, por lo que nuestra empresa sus costos serán menores por ser un Bus Turístico Urbano Gastronómico y al ser móvil tendría menores costos fijos.
- **Diferenciación del servicio:** Serán las características y atributos de los paquetes y servicios turísticos ofrecidos que al ser innovadores y enfocados en los clientes

los cuales obligara a las demás empresas a reducir sus costos de los mismos para poder incrementar sus ventas.

Tabla 2: Evaluación del micro entorno

Factor	Impacto			Oportunidad/ Amenaza
	Bajo	Medio	Alto	
Clientes		x		Oportunidad
Amenaza de nuevos competidores	x			Amenaza
Poder de negociación con los proveedores			X	Oportunidad
Amenaza de productos sustitutos	X			Amenaza
Rivalidad competitiva		x		Oportunidad

Fuente: Elaboración propia

La tabla indica que existen oportunidades que hacen al mercado atractivo, pero también existen riesgos que pueden dificultar en la puesta en marcha de la idea de negocio, pero que al mismo tiempo lo hace atractivo debido al dinamismo que existe entre los clientes, proveedores y competidores, pero para seguir con esta idea de negocio se justificara para su implementación la viabilidad y rentabilidad económica.

2.3. Síntesis del Macro y Micro Entorno

Riesgos

- La inestabilidad económica del país puede ser un riesgo a la hora de aumentar el costo de operación de la puesta en marcha de la idea de negocio.
- Enfermedades, pandemias, como la que se está atravesando en este momento (COVID 19), esto hace que las personas estén susceptibles al contagio y no quieran salir de viaje a conocer nuevos lugares.
- La competencia la cual podrían mejorar los paquetes turísticos ofreciendo un paquete similar al de nuestra idea de negocio
- Interrupciones con el servicio de los proveedores al momento de prestar su servicio y que el mismo no dé a conocer con anticipación para tomar otras alternativas o decisiones.

Oportunidades

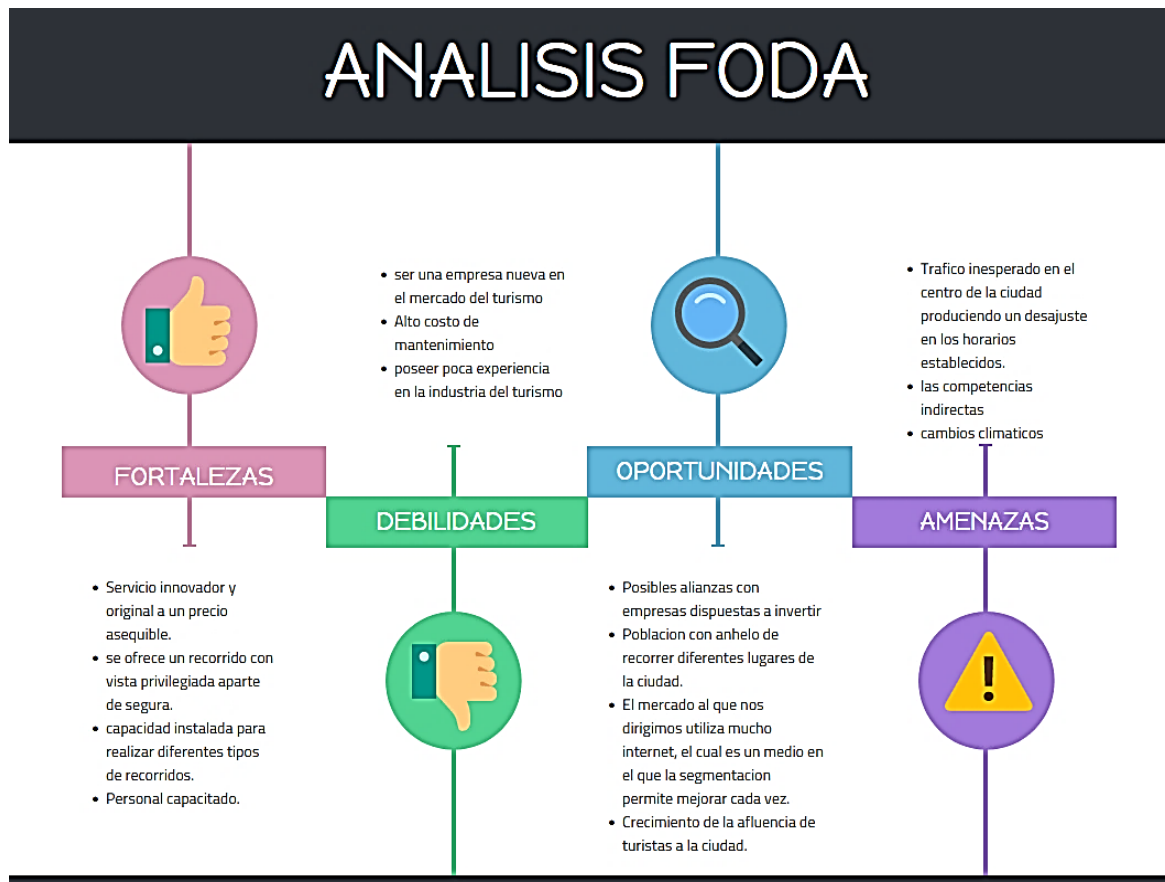
- Políticas de reactivación turística interna.
- Fomento, desarrollo, incentivo en los atractivos turísticos, para la generación de ingresos económicos y empleo que contribuyan al crecimiento de la actividad turística.
- Oportunidad de reactivación económica en el sector del turismo.
- Generación de oportunidades de trabajo para reducir el desempleo.
- Apoyo del gobierno departamental con el apoyo de nuevos emprendimientos.
- Esta crisis de la pandemia es también una oportunidad de transformar una relación del turismo con la cultura local.
- Las nuevas tendencias en la demanda de los turistas abren nuevos mercados turísticos como el gastronómico.
- Consolidación de alianzas estratégicas con los proveedores

- Ofrecer un servicio distinto al de la competencia hará que los turistas tengan otras opciones a elegir y así sobresalir en el mercado del sector del turismo y a la competencia.
- Interactuaciones con los clientes potenciales, mediante las redes sociales pueden crear estrategias exitosas.

2.4. Análisis FODA

El análisis FODA consiste en un proceso donde se estudian las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades la cual es una herramienta muy importante para poder tomar decisiones o cambios para adaptarse a las exigencias del mercado.

GRAFICO 1: ANALISIS FODA



CAPÍTULO III
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Al desarrollar el presente plan de negocios de servicio de un bus turístico urbano gastronómico en la ciudad de Tarija, es necesario realizar una investigación de mercados donde se identifique, recopile y analice la información del mercado meta, problemas y oportunidades con el propósito de mejorar la toma de decisiones en función a la determinación de la información necesaria para ofrecer productos y/o servicios adecuados al mercado.

3.1. Planteamiento del Problema:

El servicio de turismo ha incrementado en Bolivia, se la considera como una de las más importantes para poder reactivar la economía de cada región y por ende del país, específicamente en la ciudad de Tarija se ha despertado el interés de atractivos naturales y culturales.

A partir de lo mencionado se aplica una investigación exploratoria donde se rescata que si bien existen empresas que ofrecen paquetes de turismo, las mismas están enfocadas en su mayoría a la ruta del vino, no existiendo servicios que se diferencien en el rubro, que de forma directa o indirecta coadyuven a incrementar el flujo de turistas a la ciudad de Tarija, por ello se destaca la importancia de identificar los atributos y características de un turismo gastronómico innovador, por ende detectar el segmento de mercado y arquetipo de cliente al cual le interesaría este tipo de servicio.

3.2. Objetivos de la Investigación

- Determinar el grado de aceptación y la intención de adquirir el servicio para calcular la demanda potencial y realizar el análisis financiero del servicio.
- Identificar los atributos que consideran los clientes potenciales e importantes al momento de adquirir el servicio.

- Identificar los canales de comunicación (tradicionales o digitales) pertinentes para dar a conocer el mensaje de la empresa a los clientes potenciales.
- Delimitar el segmento de mercado.
- Identificar el arquetipo de cliente para este tipo de servicios.

3.3. Problema de Decisión Gerencial

¿Existe la demanda para implementarse un servicio de bus turístico urbano gastronómico en la ciudad de Tarija de con el fin de entretener, culturizar, a las personas comprendidas entre 18 a 59 años de edad a través de este servicio innovador?

3.4. Problema de Investigación de Mercados

¿Cuál es la demanda potencial del servicio de un bus turístico urbano gastronómico en la ciudad de Tarija?

3.5. Preguntas de Investigación

- ❖ ¿Adquiere servicios turísticos?
- ❖ ¿Cuál es el nivel de preferencia de las personas por el servicio de un bus turístico urbano gastronómico?
- ❖ ¿Qué atributos valoran los consumidores a la hora de adquirir el servicio?
- ❖ ¿conocen otra empresa turística que ofrezca este tipo de servicio?

3.6. Hipòtesis

H1: Existen clientes potenciales para adquirir este servicio en demanda del bus turístico

3.7. Fuentes de Información

Las fuentes de información que se realizaron para la siguiente investigación son las siguientes:

- **Fuente de Datos Secundarios**

La fuente de información secundaria utilizada fue el periódico La Razón con proyecciones de la población por departamentos, con el propósito de determinar el tamaño de la población sujeta a estudio para así poder determinar el tamaño de la muestra.

- **Fuentes de Datos Primarios**

La fuente de datos primarios en el estudio son las personas que realizan viajes vacacionales y adquieren un servicio turístico, este grupo fue seleccionado para la recolección de información, responder las preguntas de investigación y comprobar o rechazar las hipótesis planteadas.

3.8. Metodología de Investigación

Para la obtención de la información requerida por el trabajo de investigación se realizó dos etapas: la primera es la investigación exploratoria que proporcione información para identificar y definir el problema.

Posteriormente se llevó a cabo una investigación descriptiva, se complementa y da como resultado de información valiosa para la toma de decisiones, como para establecer ventajas competitivas.

3.8.1. Método para Recolección de Datos Cualitativos

Para la recopilación de datos cualitativos se utilizó los siguientes métodos:

- **Entrevista con Expertos**

El propósito de la entrevista con expertos es útil al realizar la investigación ya que pueden proporcionar ideas y poder captar conocimientos.

3.8.2. Método para la Recopilación de Datos Cuantitativos

Para la recopilación de datos cuantitativos se utilizó dos tipos de métodos:

- **Encuesta** La forma de realización de las encuestas fue de tipo virtual, la investigación por internet es tan representativa y efectiva como otros métodos tradicionales, especialmente debido a que la población de la Web continúa creciendo.
- **Procedimientos de Medición y Preparación de Escalas**

Las escalas que se utilizan son las siguientes:

- Escalas comparativas (escala por orden de clasificación)
 - Escalas no comparativas (escala de Likert, de diferenciación)
- **Redacción del Cuestionario**

Para realizar la redacción del cuestionario se desarrollaron preguntas estructuradas y no estructuradas que tienen relación con el objetivo de investigación.

Considerando que un cuestionario es un instrumento valioso para la recolección de datos, se redactaron preguntas fáciles de comprender, de tal manera que los entrevistados de cualquier nivel de educación, no tengan ningún tipo de problema para responder de manera exacta y en un periodo corto de tiempo.

- **Encuesta Piloto**

Se realizó el cuestionario un grupo de personas pertenecientes al segmento, con el propósito de mejorar la redacción de las preguntas del cuestionario y definir el tamaño de la muestra de esta encuesta piloto fue realizada a 24 personas.

3.9. Proceso De Diseño De La Muestra

El proceso de la muestra se lleva a cabo de la siguiente manera; definir la población meta, determinar el marco de la muestra, seleccionar las técnicas de muestreo, determinar el tamaño de la muestra.

- **Definición de la Población Meta**

La población meta para el presente proyecto de investigación se definió de la siguiente manera:

- > **Elemento:** personas que realicen viajes vacacionales con particularidad que adquieran algún servicio de un paquete de turístico.
- > **Unidad de muestra:** Turistas
- > **Extensión:** Abarca a la población nacional e internacional de algunas regiones más cercanos a la ciudad de Tarija.
- > **Tiempo:** el trabajo de campo fue realizado el segundo semestre del año 2021.

- **Marco Muestral**

El marco muestral es una representación de los elementos de la población meta, consiste en una lista o grupo de indicaciones para identificar la población meta. En la presente investigación del marco de la muestra está compuesta de turistas de todos los departamentos de Bolivia y parte de la Argentina.

Se tomará en consideración a 5.116.435 personas de Bolivia, datos basados en información obtenida de encuesta de hogares 2017 realizada por el INE (Instituto Nacional de Estadística) y proyectada al año 2021.

Tabla 3: Asignación proporcional de la muestra por departamentos de Bolivia

Fuente: Elaboración propia

Departamento	Población (Capitales)	Porcentaje para la asignación proporcional	Número de personas según la asignación proporcional
Santa Cruz	1.453.549	29%	421529
La Paz	764.617	15%	114693
Cochabamba	630.587	12%	75670
Potosí	189.652	4%	7586
Chuquisaca	529.388	10%	52939
Tarija	205.346	4%	8214
Oruro	264.683	5%	13234
Salta - Argentina	680.431	13%	88456
Jujuy - Argentina	398.182	8%	31855
Total	5.116.435	100%	814.176

Se tomo en cuenta a 814.176 personas según un muestreo aleatorio estratificado donde la población de cada departamento se dividió en una asignación proporcional debido a que proporciona una mayor precisión, representando a grupos en edades de entre 19 a 59 años de edad en las ciudades principales de cada departamento.

- **Método De Muestreo**

El método que se tomó para la recolección información es el muestreo aleatorio simple, en el cual se selecciona las muestras mediante métodos que permiten a cada muestra tener igual probabilidad de ser seleccionada y a cada elemento de la población entera tener igual la probabilidad de quedar incluido la muestra.

Formula:

$$n = \frac{Z^{2e/2} \times N \times p \times q}{(e^2 \times N) + (Z^{2e/2} \times p \times q)}$$

Donde:

Z: Valor de la abscisa en la distribución normal.

P: Probabilidad de éxito.

q: (1-p) probabilidad de no ocurrencia.

e: Error permitido

N: Tamaño de la población

Para determinar el número de encuestas a realizar en cada uno de los barrios considerados como áreas de estudio, aplicaremos el método de muestreo aleatorio simple.

Tabla 4: Tamaño de la muestra

Parámetro	
N	814.176
Z	1,960
P	79,20%
Q	20,80%
e	1,96%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5: Prueba piloto

Prueba piloto a 24 personas		
No interesados	5	20.80%
Interesados	19	79.20%
Total	24	100%

Fuente:

Elaboración propia

Tabla 6: Muestra ajustada

Muestra	253,06
Muestra Ajustada	253

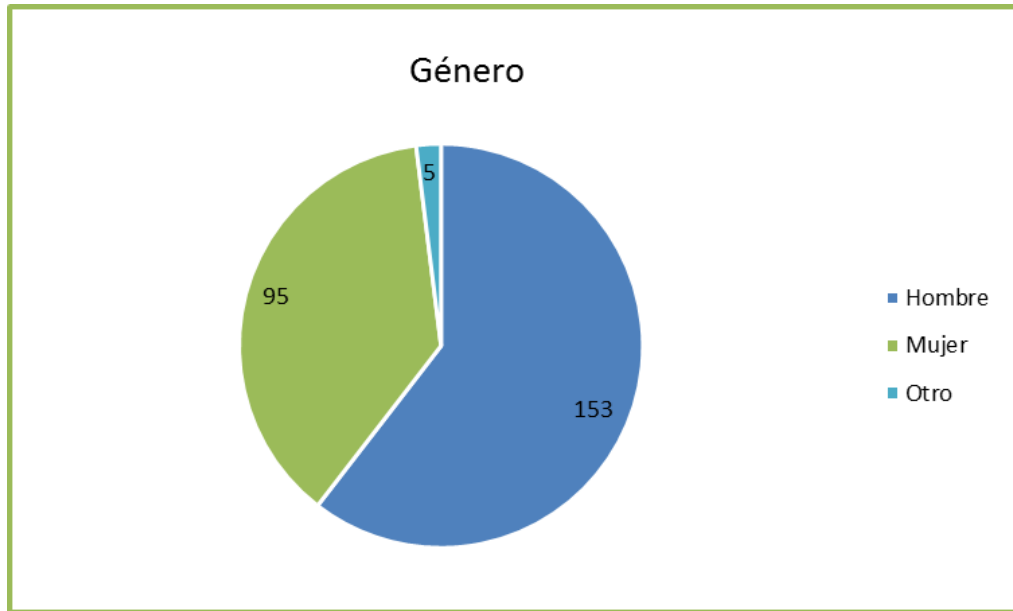
Fuente: elaboración propia

Por lo tanto, aplicando los anteriores datos en formula se tuvo un tamaño de muestra es de **253** personas de Bolivia y parte de Argentina, las cuales están divididas en siete departamentos de Bolivia y dos provincias del país de Argentina para la aplicación de la encuesta.

3.10. Análisis e interpretación de resultados

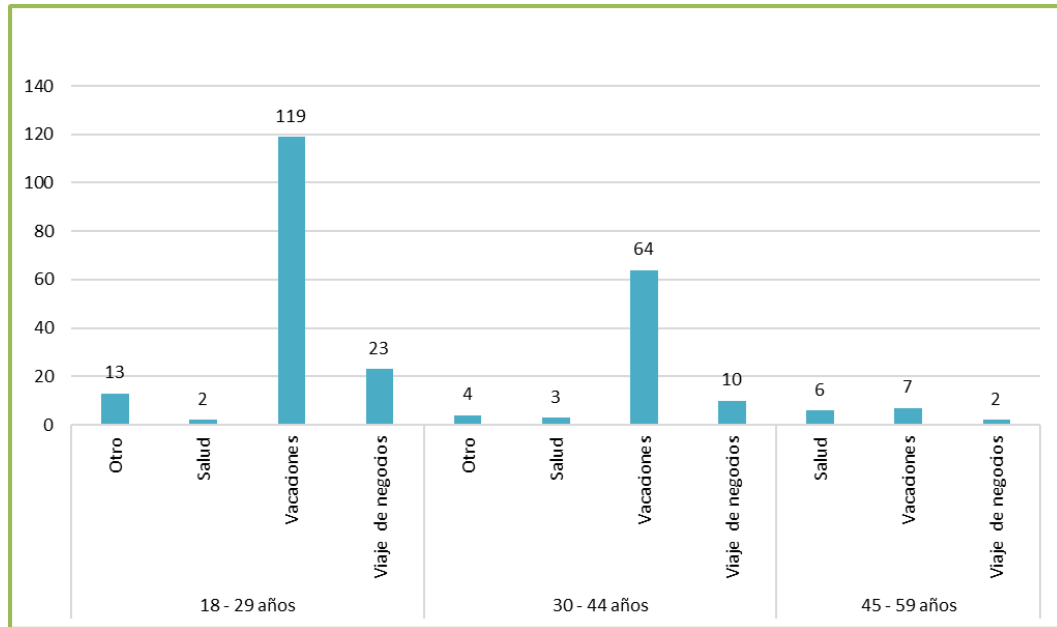
En esta parte del trabajo se presentarán gráficamente los resultados obtenidos de las encuestas, además del análisis de cada uno de los resultados con el fin de fundamentar de mejor manera las conclusiones del presente capítulo.

GRAFICO 2: GENERO



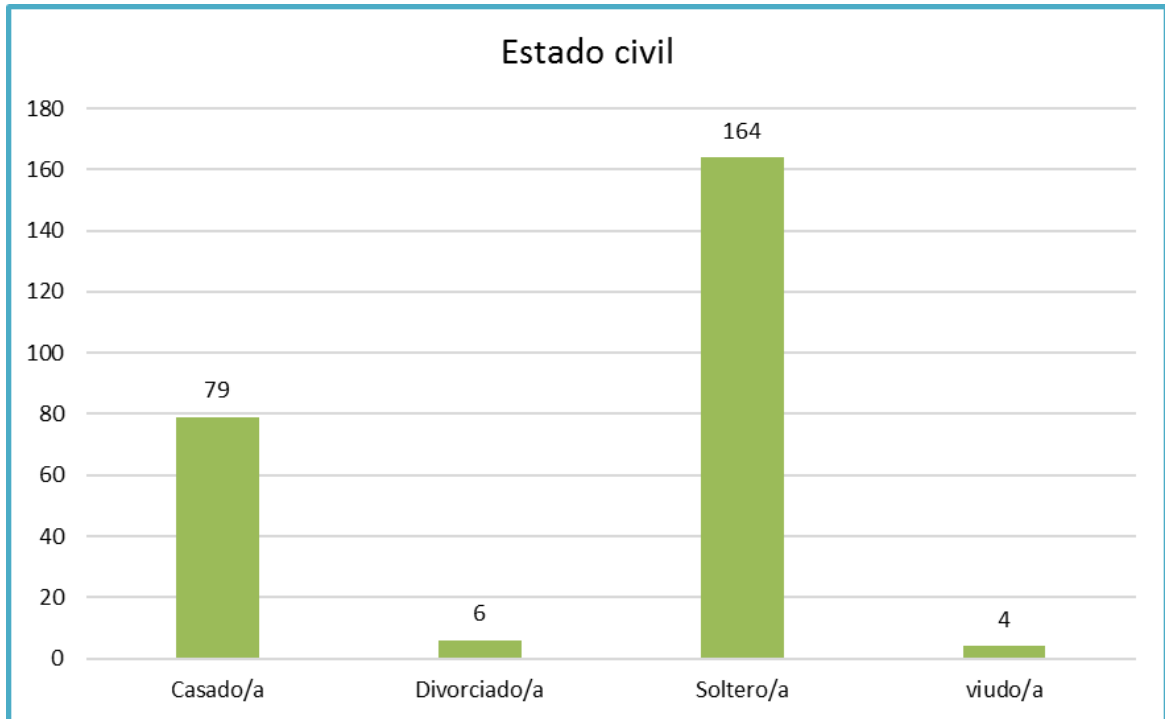
Del total de las personas encuestadas 153 fueron de sexo masculino, esto representa el 60.5%, 95 personas fueron de sexo femenino representando el 37.5% y 5 fueron personas LGTB (Lesbianas, Gay, Transexual, Bisexuales) las cuales representaron el 2% de la población encuestada.

GRAFICO 3: EDADES – PROPOSITO DE VIAJE



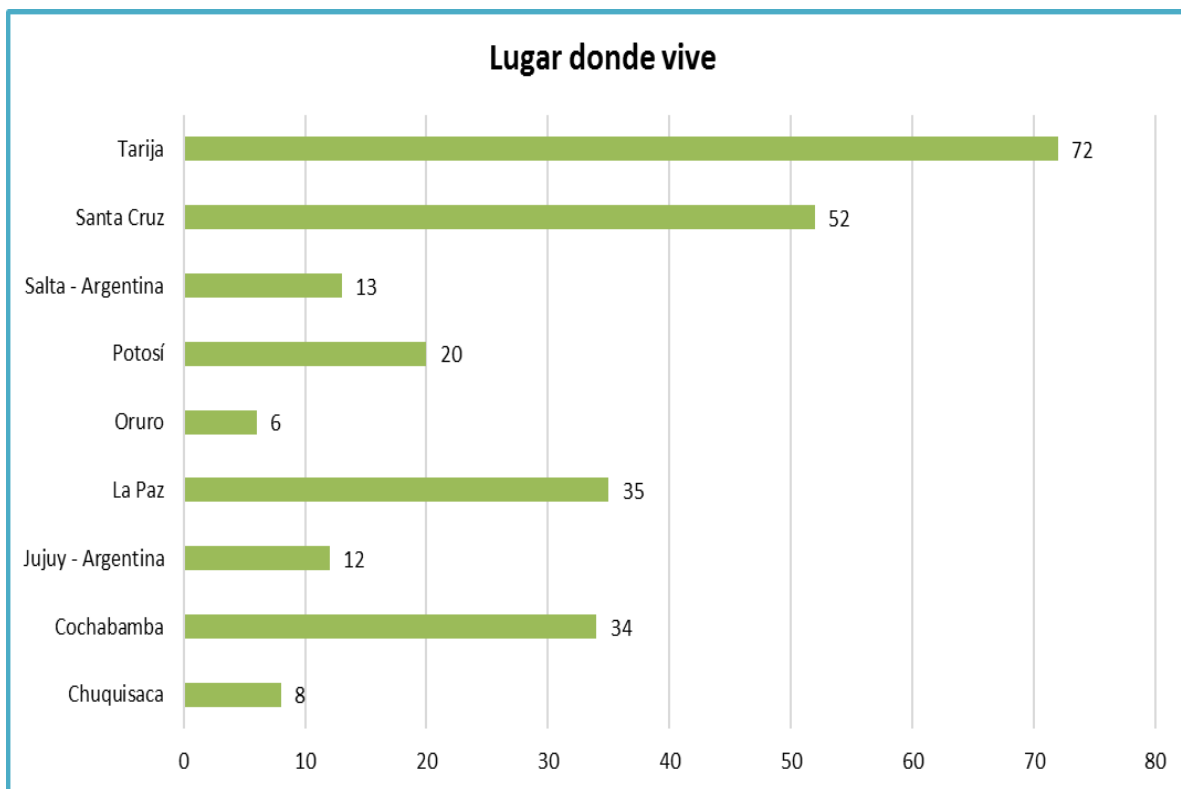
De la muestra representativa que fue encuestada entre las edades de 18 – 29 años viaja con el proposito de vacacionar representando el 75.1%, el segundo proposito de viaje entre las edades de 30 – 44 años es el de negocios siendo el 13.8% y en menores porcentajes por motivos de salud entre otros.

GRAFICO 4: ESTADO CIVIL



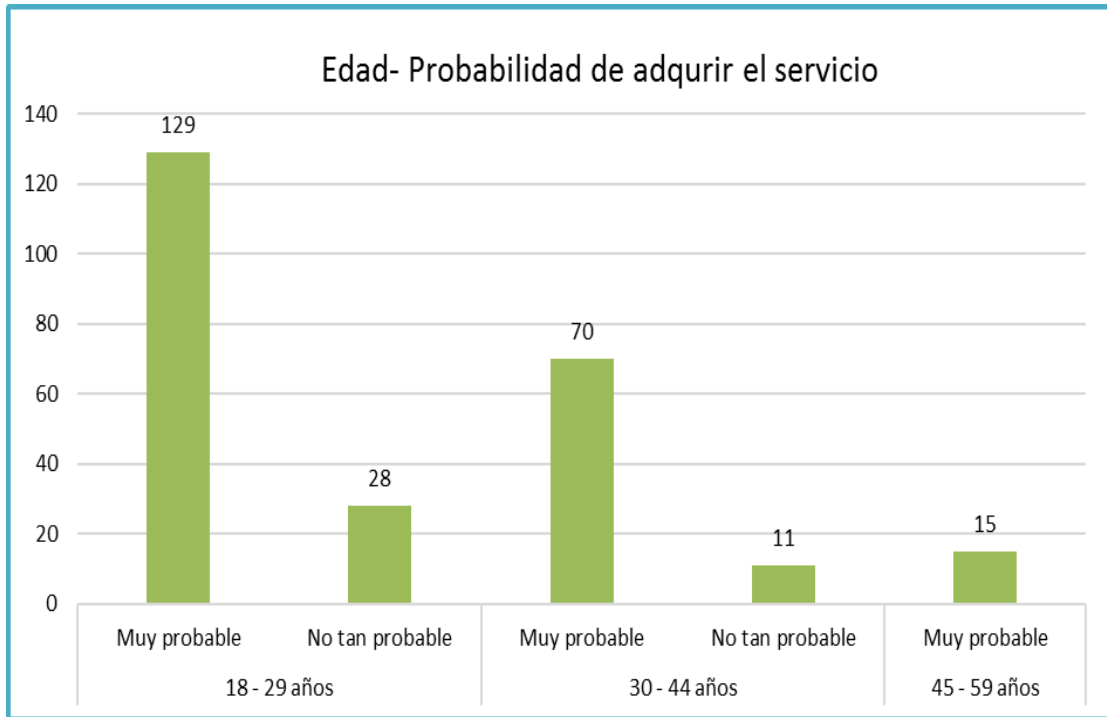
Tomando en cuenta el estado civil de las personas encuestadas el 64.82% se encuentra soltera, el 31.22% se encuentra casada, el 2.37 % divorciada y el 1.58% es viudo/a.

GRAFICO 5: LUGAR DONDE VIVE



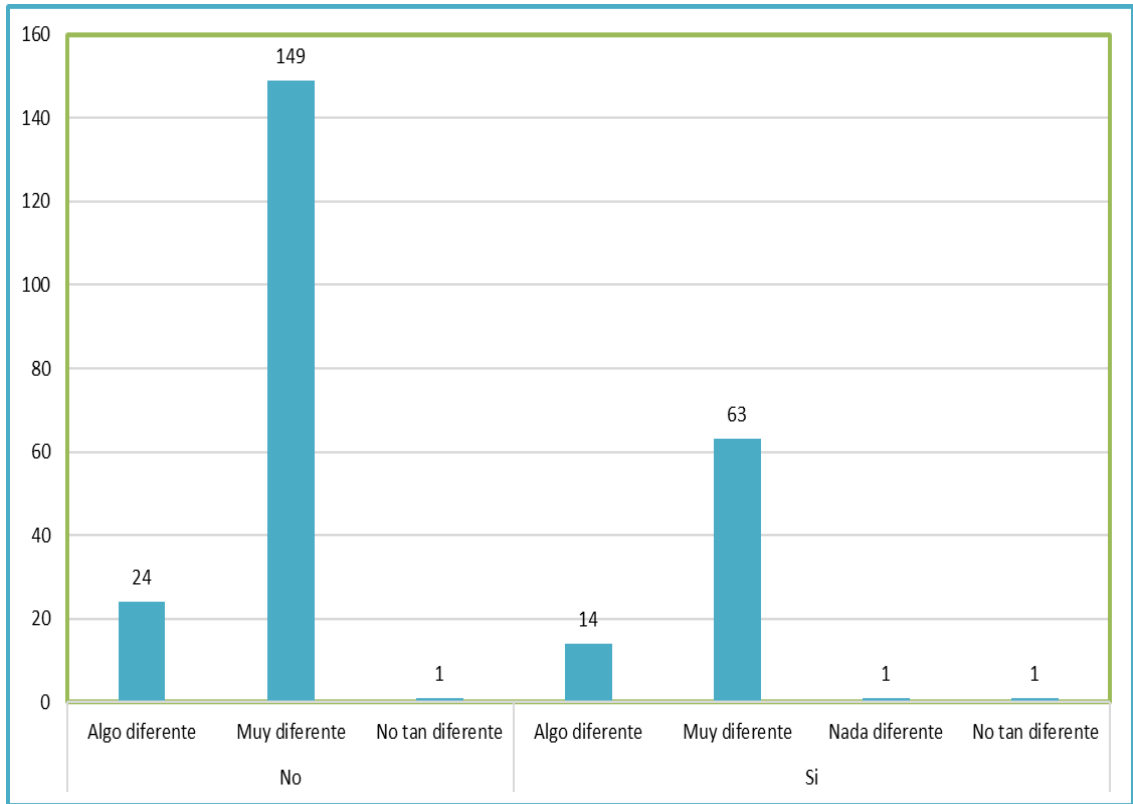
Tomando en cuenta a las personas encuestadas 72 personas residen en la ciudad de Tarija representando el 28%, el 20.6% nos visita de la ciudad de Santa Cruz, el 13% nos visitan de la ciudad de La Paz y el 13.4% de la ciudad de Cochabamba siendo los tres últimos departamentos de donde más llegan los turistas a nuestra ciudad.

GRAFICO 6: EDAD – PROBABILIDAD DE ADQUIRIR EL SERVICIO



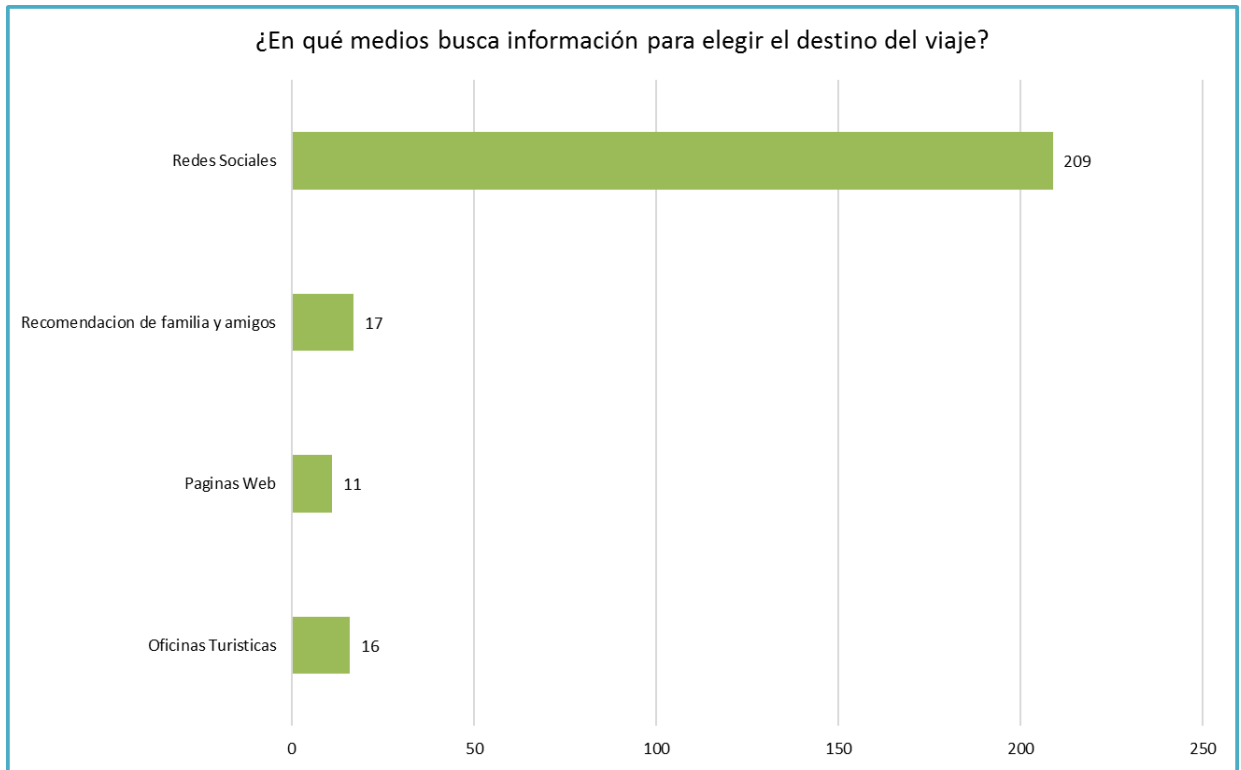
Con respecto a la probabilidad de adquirir el servicio las personas de edades entre 18 – 29 años es probable que adquieran el servicio siendo un 50.98% y las personas en edades de entre 30 – 44 años con una probabilidad del 27.60% de adquirir el servicio.

GRAFICO 7: CONOCE DE UN BUS TURIDTICO – DIFERENCIA ENTRE OTROS SERVICIOS



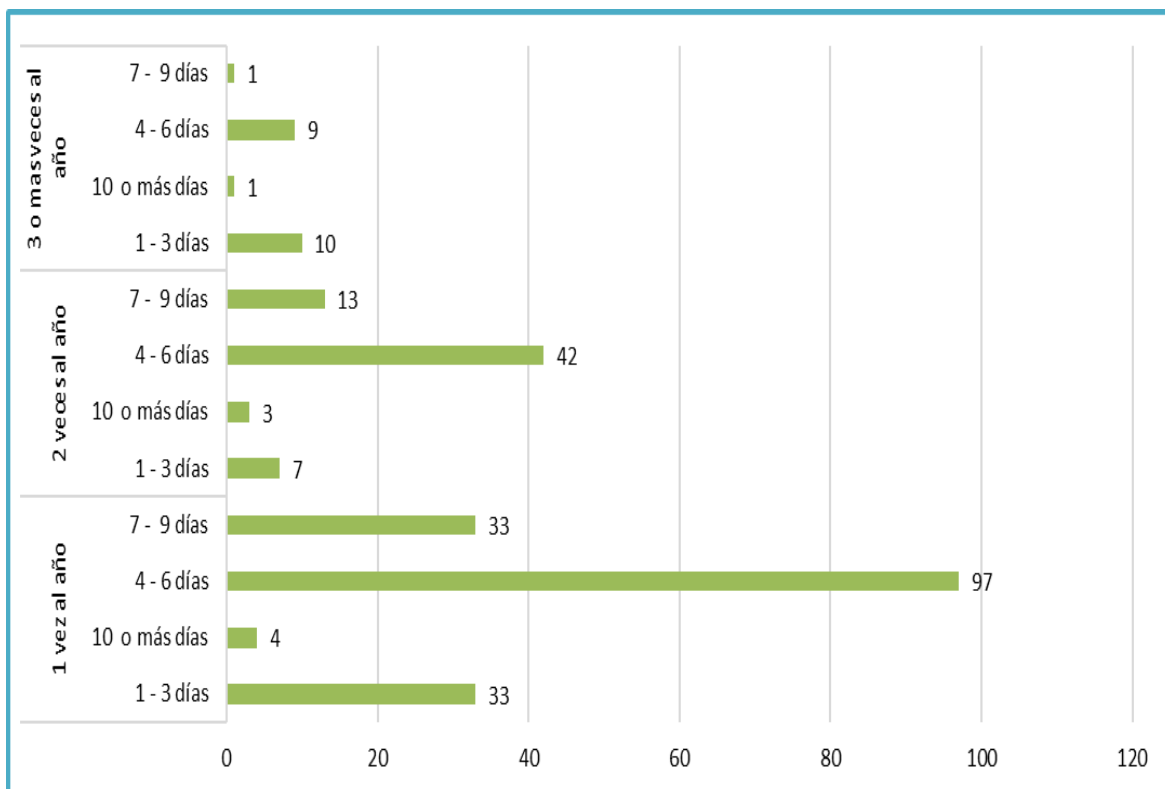
De las personas encuestadas 149(58.89%) no conoce o escucho hablar de un bus turístico urbano gastronómico, pero si le parece diferente a otros servicios turísticos, y de las personas que si escucharon o realizo un recorrido en un bus turístico gastronómicos 63 personas las cuales representan el 24.90% le parece muy diferente a otros servicios turísticos.

GRAFICO 8: MEDIOS DE INFORMACION



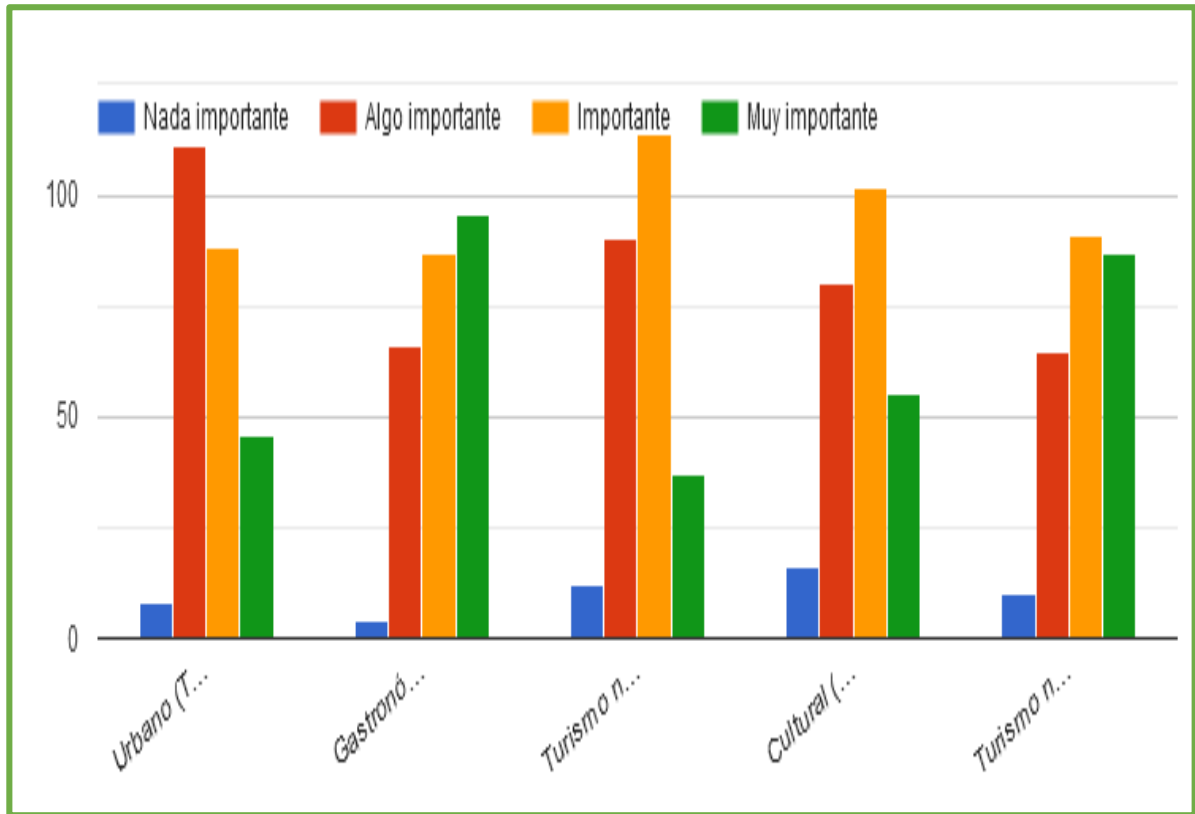
En cuanto a la información que buscan los turistas para realizar un viaje son 209 personas que utilizan las redes sociales representando el 82.60% de la población encuestada el 6.71%, toma recomendaciones de familiares y amigos, el 4.34% visita páginas web y el 6.32% va a buscar información en oficinas turísticas.

GRAFICO 9: FRECUENCIA DE VIAJE



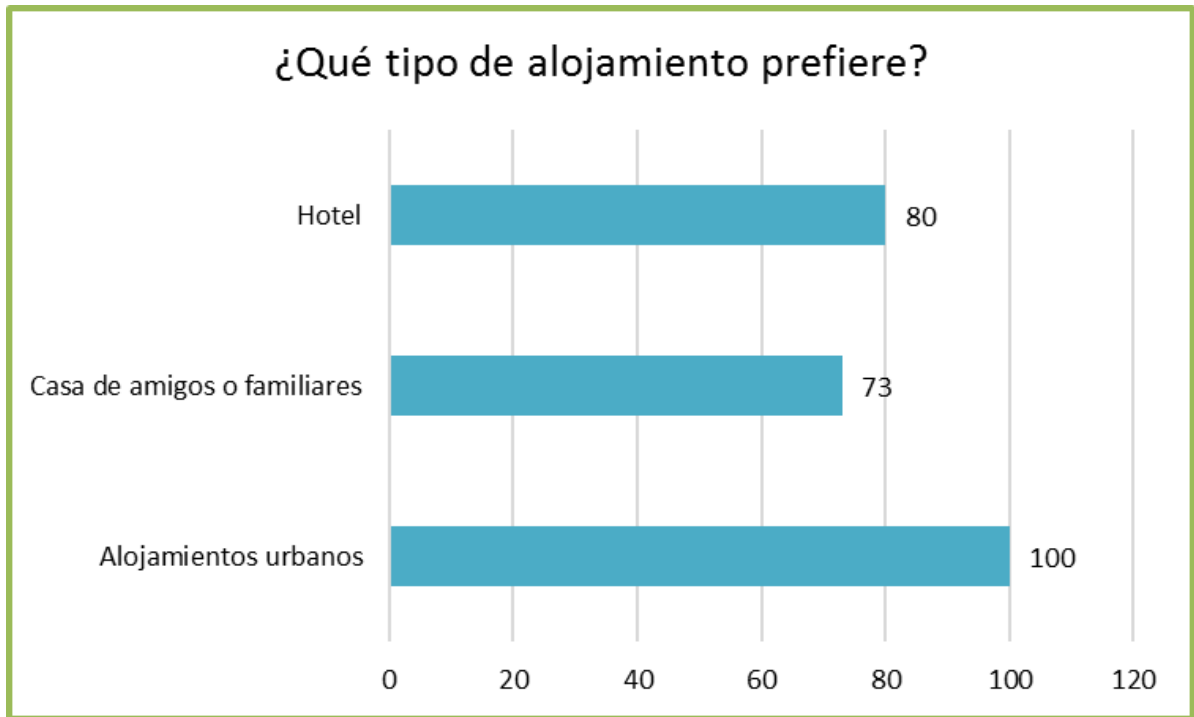
El 38.33% de las personas que nos visitan llegan una vez al año y su estadía dura entre 4 a 6 días, y de las personas que nos visitan 2 veces al año se quedan entre 4 a 6 días representando el 16.60%.

GRAFICO 10: TURISMO DE INTERES



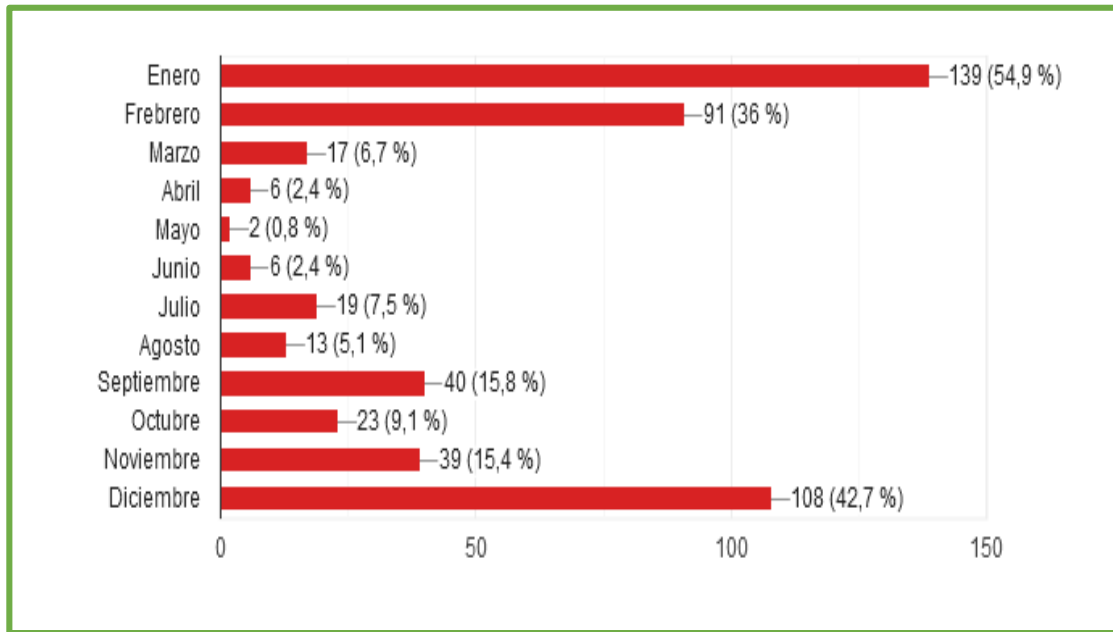
En esta pregunta se cuestiono que tipo de turismo le interesa mas al adquirir un paquete turistico el cual en primer lugar seria importante apoyar en turismo nacional, en segundo lugar el gastronomico y en tercer lugar el turismo cultural y gastronomico.

GRAFICO 11: PREFERENCIA DE HOSPEDAJE



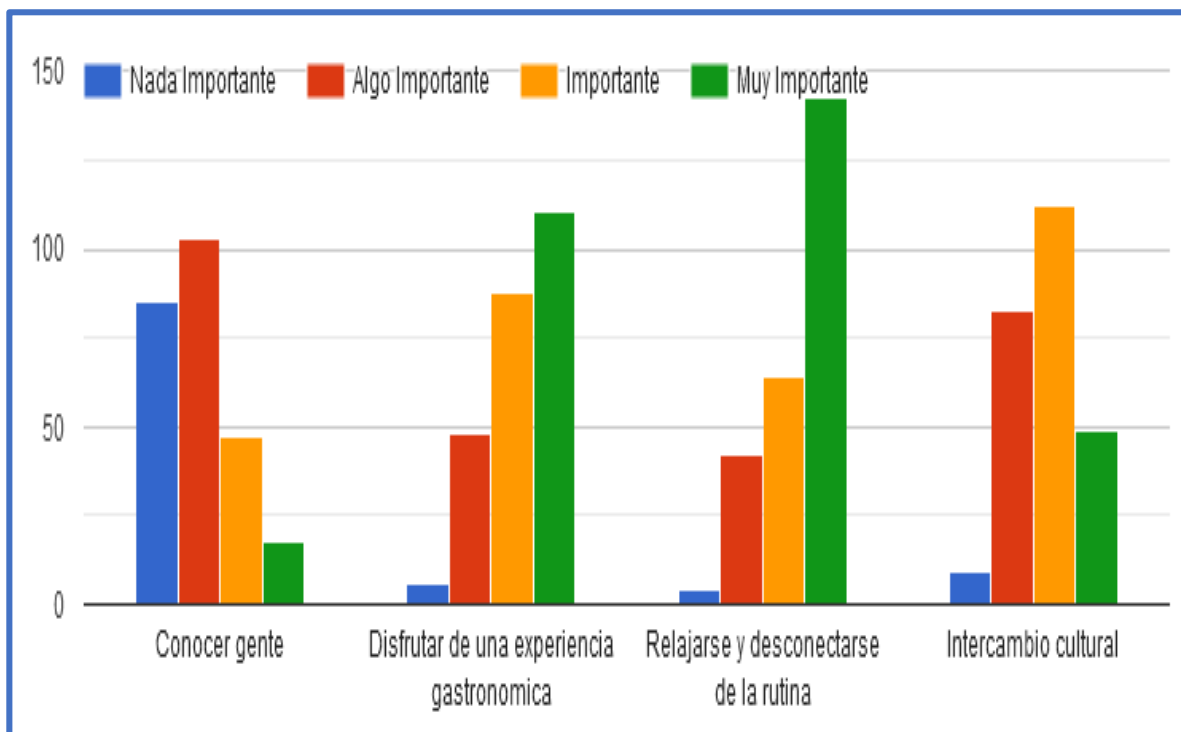
En cuanto a la preferencia de hospedaje 100 personas siendo un 39.52% prefiere alojamientos urbanos, el 31.62% se hospeda en hoteles y un 28.85% decide quedarse en la casa de algún familiar o casa de amigos.

GRAFICO 12: MESES ATRACTIVOS PARA VIAJAR



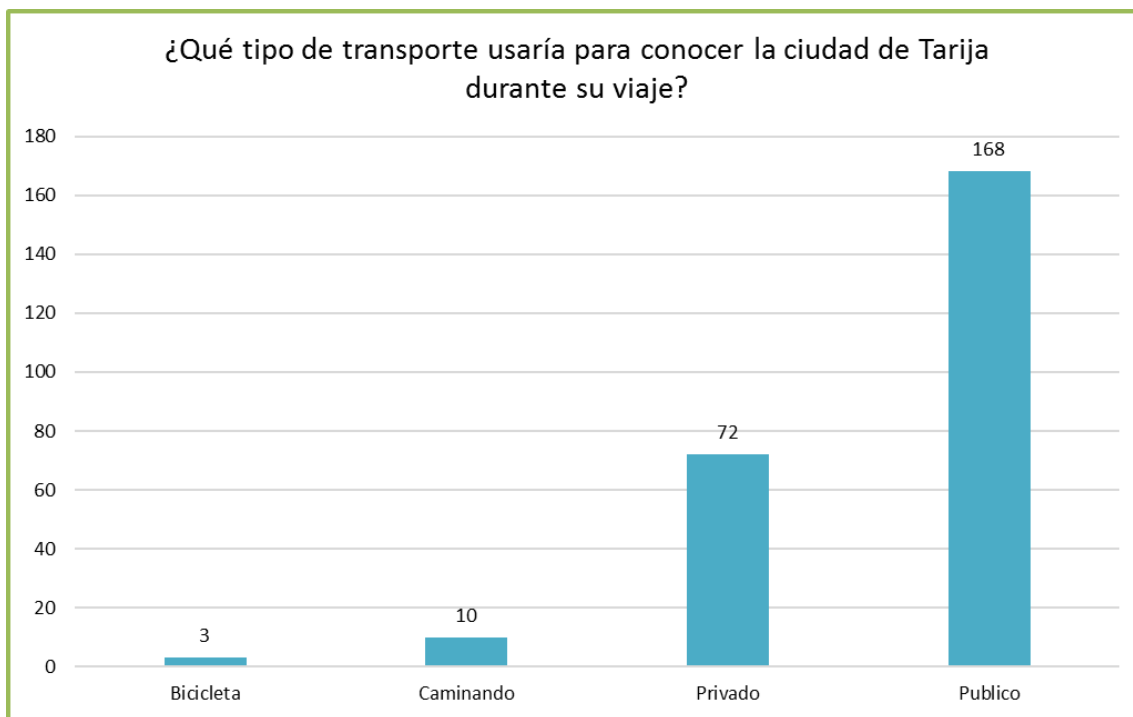
Los meses más atractivos para realizar un viaje a nuestra ciudad son los meses de enero con 54.9%, diciembre con un 36% y febrero con un 42.7%.

GRAFICO 13: BENEFICIOS DURANTE EL VIAJE



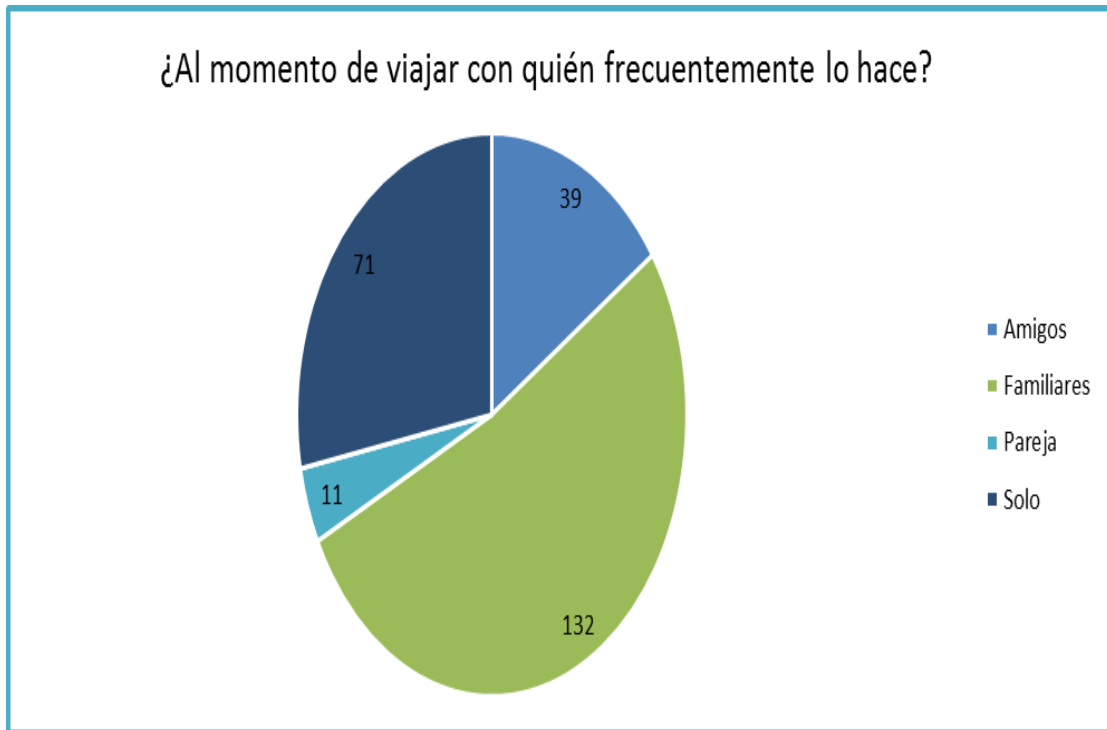
En esta pregunta se cuestionó sobre los beneficios durante el viaje o conocer un nuevo destino siendo el primer lugar la relajación y el desconectarse de la rutina.

GRAFICO 14: TRANSPORTE DURANTE EL VIAJE



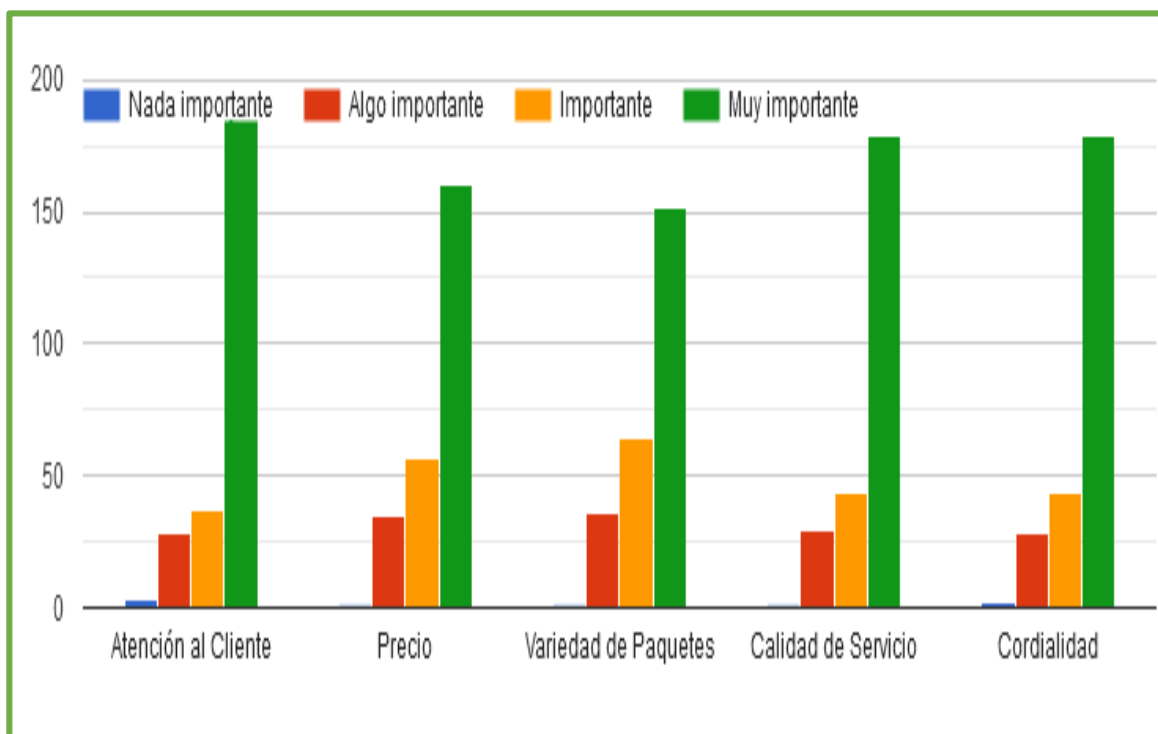
El 66.40% de las personas usa el transporte público para conocer la ciudad de Tarija, el 28.45% usa transporte privado, el 3.95% camina y el 1.18% recorre la ciudad en bicicleta.

GRAFICO 15: COMPAÑÍA DURANTE EN VIAJE



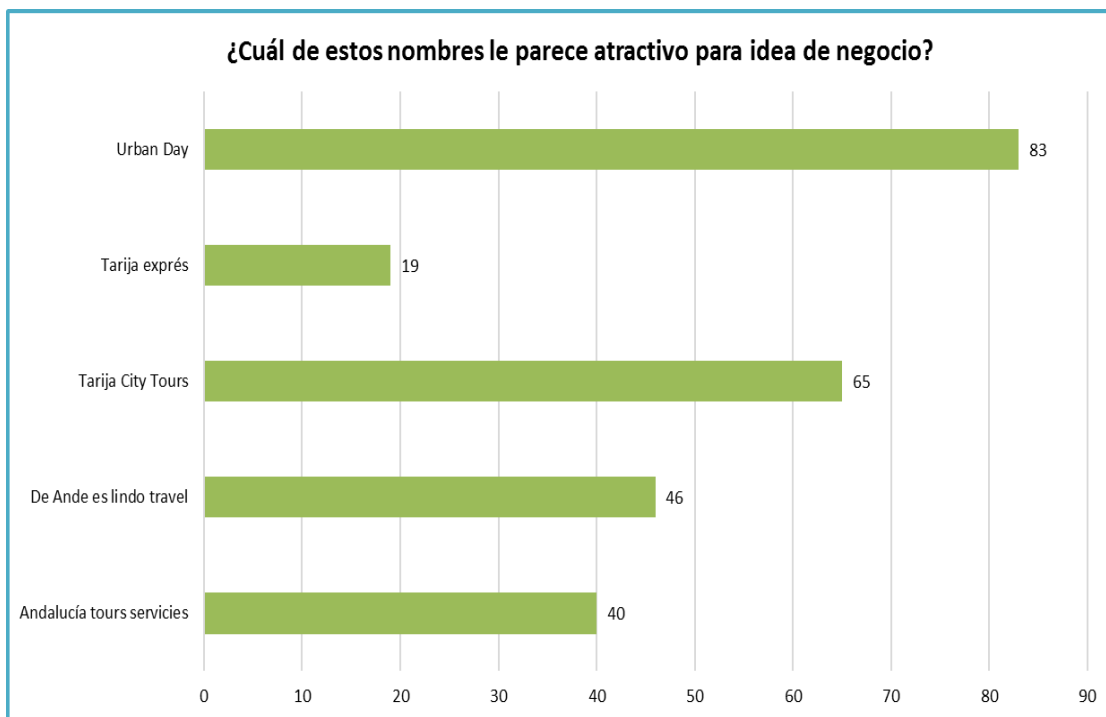
Las personas al viajar frecuente mente lo hacen junto a sus familiares representando un 52.17%, el 28.06% prefiere viajar solo, el 15.41% viaja con amigos y el 4.34% viaja en pareja.

GRAFICO 16: ATRIBUTOS DEL SERVICIO



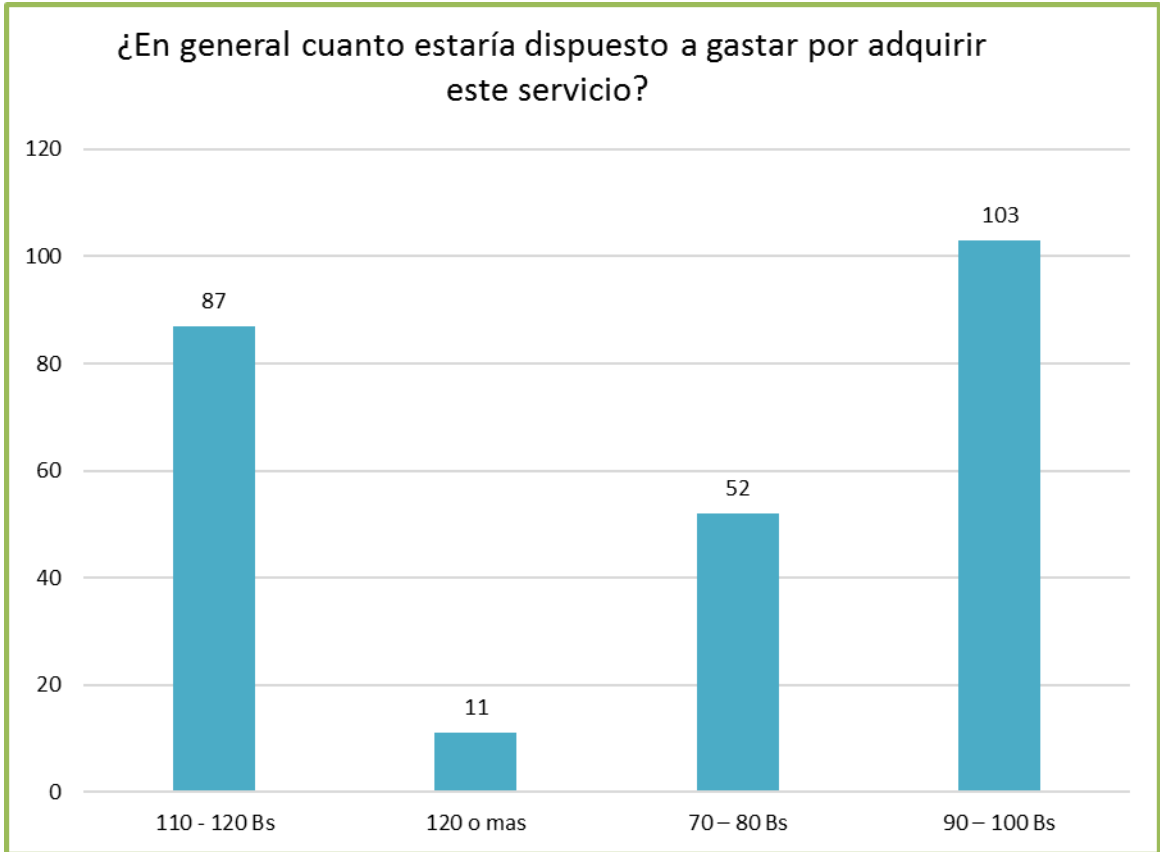
En esta pregunta cuestionamos a la población sobre cuáles serían los atributos que considerarían al adquirir el servicio por lo que en primer lugar sería la atención al cliente, en segundo lugar, la calidad del servicio, los valores ofrecidos durante el servicio, la variedad de precio y por último la variedad de paquetes turísticos.

GRAFICO 17: NOMBRE DE LA IDEA DE NEGOCIO



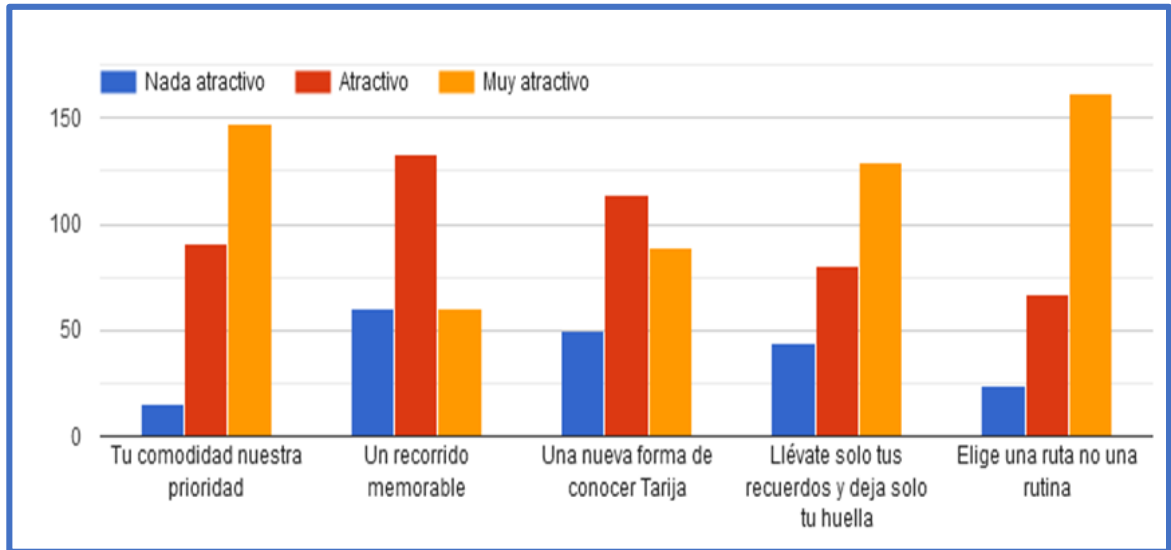
De acuerdo al 32% de las personas encuestadas el nombre más atractivo les parece “Urban Day” en segundo lugar con un 25.69% está el nombre de “Tarija City Tours” y en tercer lugar es el nombre de “De Ande es Lindo Travel” con un 18.18%.

GRAFICO 18: PRECIO DEL SERVICIO



Del 100% de las personas encuestadas 40.71% estaría dispuesto a pagar un precio entre 90 a 100 Bs, un 34.38% pagaría de 100 a 120 Bs, un 20.55% pagaría de 70 a 80 Bs y un 4.34% estaría dispuesto a pagar más de 120 Bs.

GRAFICO 19: SLOGAN DE LA IDEA DE NEGOCIO



En esta pregunta presentamos cuatro propuestas para el eslogan de la idea de negocio el cual en primer lugar la más atractiva para los encuestados fue “Elige una ruta, no una rutina”, en segundo lugar “tu comodidad nuestra prioridad” y en tercer lugar “Llévate solo tus recuerdos y deja solo tu huella”.

3.11. Estimación de la participación de la demanda

De acuerdo al estudio realizado en el plan de marketing se realizará una estimación de las posibles ventas de los paquetes turísticos.

Por lo tanto, la demanda estimada se puede considerar como.

DEMANDA MENSUAL	DEMANDA ANUAL
192	9,984

3.12. Conclusiones de la investigación de mercados

De acuerdo a los objetivos de investigación planteados se pudo determinar mediante el estudio de mercados que existen clientes potenciales para adquirir el servicio del Bus Turístico Urbano Gastronómico.

Los resultados de la aplicación de la encuesta tanto a turistas como a pobladores de Bolivia son los siguientes:

- Mediante la encuesta realizada se pudo constatar que los meses más atractivos para realizar un viaje a la ciudad de Tarija son los meses de diciembre, enero y febrero.
- En cuanto en la edad y el propósito de viaje según la encuesta se pudo determinar que las personas entre 18-29 años viajan con el propósito vacacionar representando el 75%.
- En cuanto a las personas que nos visitan el 28% de las personas encuestadas residen en Tarija, el 21% nos visitan de la ciudad de Santa Cruz y el 13% de la ciudad de Cochabamba y Las Paz siendo los departamentos con más frecuencia de visita a la ciudad de Tarija.
- En cuanto a la probabilidad de adquirir el servicio las personas entre 18-29 años son las probables que adquieran el servicio siendo un 51% según la encuesta.
- Además, se pudo determinar que a diferencias de otros servicios un 59% no conoce ni escucho hablar de un bus turístico urbano gastronómico, pero le parece muy diferente a otros servicios turísticos.
- En cuanto a las medias de comunicación más utilizados, a la hora de informarse de los servicios turísticos utilizan las redes sociales con más frecuencia.
- Del total de las personas que nos visitan el 38% llegan una vez al año y su estadía dura entre 4 a 6 días, y de las personas que nos visitan 2 veces al año se quedan entre 4 a 6 días representando el 17% del total de las encuestas.

CAPITULO IV
PLAN DE MARKETING

4. PLAN DE MARKETING

En el siguiente plan de marketing se fijarán los objetivos y estrategias, relacionados con los elementos del marketing mix que facilitaran y posibilitaran el cumplimiento de cada estrategia para mantener y aumentar los clientes hacia el emprendimiento.

Entre las estrategias para este plan de marketing son las siguientes:

4.1. Buyer persona

Después de haber realizado la investigación de mercados, el determinar el Buyer persona es el siguiente paso para poder definir nuestras estrategias de marketing y del negocio en general. El resultado final de definir un cliente objetivo, es captar la atención de visitantes de calidad, atraer clientes potenciales y facilitar el proceso de compra del consumidor.

Los Buyer personas (o clientes ideales) pueden ayudarnos en los procesos esenciales del negocio como, por ejemplo:

- El desarrollo del servicio dependerá de los datos del buyer persona y el proceso de compra. El perfil del buyer persona puede revelar lo que el cliente necesita del servicio.
- Nos permitirá mejorar las estrategias de marketing, desde palabras clave, anuncios y hasta la decisión que se puede utilizar para crear estrategias promocionales más eficaces.
- Al conocer los puntos débiles y retos de los clientes potenciales, el equipo puede utilizar esta información para mejorar el trabajo, ya que se conoce de antemano los problemas y desafíos a los que se enfrentan los clientes.

GRAFICO 20: BUYER PERSONA

NOMBRE DEL BUYER PERSONA	1	Valentín López
PERFIL GENERAL Trabajo, historia laboral, familia	2	<ul style="list-style-type: none">• Abogado• Tiene su propia oficina hace 5 años• Soltero, con 1 hijo (8 años)
INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA Edad, salario,ubicación, sexo	3	<ul style="list-style-type: none">• Hombre• Edad entre 30 a 40• Ingreso promedio mensual: Bs 4, 000• Vive en la ciudad de Tarija
IDENTIFICADORES Trato, personalidad, comunicación	4	<ul style="list-style-type: none">• Amable• Tiene un ayudante en su oficina• Prefiere recibir material adicional impreso o por correo
NOMBRE DEL BUYER PERSONA		Valentín López
OBJETIVOS Objetivos primarios y secundarios	5	<ul style="list-style-type: none">• Que sus clientes estén felices y que estén satisfecho por su trabajo• Ayudar a sus equipos financieros y legales
RETOS Retos primarios y secundarios	6	<ul style="list-style-type: none">• Tiene mucho trabajo y poca ayuda• Responsable de implementar cambios para su oficina
CÓMO PODEMOS AYUDAR ...para que obtenga los objetivos deseados ...para que pueda superar los retos	7	<ul style="list-style-type: none">• Facilitando la información a sus clientes.• Integración con los sistemas del equipo.

NOMBRE DEL BUYER PERSONA

Valentín López

MENSAJE DE MARKETING

Cómo describirías la solución de tu empresa a este buyer persona.

10

- Dar a conocer toda la información posible para que el Buyer se entere de la empresa de turismo a través de las redes sociales

MENSAJE DE VENTAS

Cómo venderías las solución a tu buyer persona

11

- Ofreciendo paquetes de turismo de acuerdo a las necesidades que el tenga pensando en su economía

NOMBRE DEL BUYER PERSONA

Valentín López

COMENTARIOS

Ejemplos de comentarios reales sobre sus retos y objetivos

8

- "Enfocado en hacer crecer su oficina jurídica"
- "Ofrecer la mejor atención a sus clientes, para que ellos también lo recomienden con otras personas".

QUEJAS COMUNES

Razones por qué no comprarían nuestro producto o servicio

9

- Preocupado por perder información importante de su oficina
- Enfocado en utilizar nuevos sistemas para ofrecer un buen servicio


Fuente: Elaboración Propia

4.2. Proceso de compra

El proceso de ventas de nuestro servicio deberá estar alineado al proceso de compra de nuestro cliente potencial. El proceso de compra o el recorrido del comprador se define como el proceso de búsqueda activa que realiza un consumidor potencial de un producto o servicio, desde que se da cuenta que tiene un problema hasta que decide qué y a quien comprar un producto o servicio.

En este sentido, es preciso decir que el recorrido de compra se conforma por diferentes etapas las cuales están en el siguiente gráfico:

GRAFICO 21: PROCESO DE COMPRA

 BUYER PERSONA	CICLO DE VIDA		
<p>NOMBRE Mario: Valentin Lopez</p> <p>Problema / oportunidad que podemos resolver o ayudar</p> <p>Valentin esta buscando conocer Tarija pero no sabe que empresa de turismo elegir para realizar turismo en la ciudad.</p>	<p>DESCUBRIMIENTO <small>Ha expresado síntomas de tener un problema</small></p> <p>IDEAS DE CONTENIDO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Guía: Cómo y dónde comprar paquetes de servicio de turismo • Paquetes de servicio de turismo que valga la pena comprar y que esten de acuerdo a su economia 	<p>CONSIDERACIÓN <small>Ha definido su problema y le ha puesto un nombre.</small></p> <p>IDEAS DE CONTENIDO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informacion en las redes sociales lo que se maneja mucho ultimamente (Facebook, Instragan, WhatsApp) • Ofrecer paquetes familiares con descuentos 	<p>DECISIÓN <small>Ha definido una estrategia / un método para solucionario</small></p> <p>IDEAS DE CONTENIDO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitar un presupuesto que no sobre pase los 100 a 120 bs • Asesoría para la compra de cada paquete de servicio de turismo

4.3. Estrategias de Marketing

El diseño de las estrategias de marketing es una de las funciones del marketing, para poder diseñarlas se definió y analizo las características o perfil del consumidor que conforma el mercado objetivo, para luego formular, analizar y seleccionar las estrategias que mejor se adapten a nuestros clientes potenciales y aprovechar las características del mercado objetivo.

Las principales estrategias que se pueden adoptar para cada uno de los elementos que conforman la mezcla de marketing mix son:

4.3.1. Servicio

El servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a necesidades de un cliente. Es así que con la implementación de un bus turístico urbano gastronómico se pretende satisfacer las necesidades de los turistas tanto nacionales, extranjeros como también personas locales que deseen demandar del servicio, que oferta un turismo urbano brindándoles entretenimiento, descanso, gastronomía, beneficiara a los turistas, la misma que por varios motivos, buscan salir de la rutina cotidiana, proporcionándoles un lugar cómodo para un buen recorrido por la ciudad.

4.3.2. Estrategias del precio

Los precios de los tours del bus turístico se definieron en base a la encuesta realizada en la investigación de mercados y para eso se aplicarán:

- **Descuentos:** se ofrecerán descuentos del 10% por grupos que de 12 o más personas como también descuentos por realizar su reserva de sus paquetes con anticipación por medio de la página web.
- **Descuentos para primeras compras o nuevos clientes:** esta opción nos ayudara a incentivar el uso de nuestra página web. Por cada nuevo visitante que llega a nuestra página web y pedirle su correo electrónico nos servirá para enviarle un

cupón de descuento por su primera compra, así no solo agregaremos valor la experiencia en línea, sino que tendremos un nuevo posible cliente.

- **Modalidad de pago:** Los clientes podrán realizar sus pagos de forma virtual o en efectivo según su comodidad y facilidad

4.3.3. Estrategias de plaza

Para distribuir nuestro servicio, se contará con sistemas de distribución directa participando de actividades turísticas para dar a conocer nuestros servicios como también llegar a ellos de manera directa por medio de las redes sociales y la página web de la empresa de manera que se interesen por adquirir nuestros servicios.

- **Email marketing**

El uso adecuado de esta estrategia puede convertirse en un canal útil para establecer una comunicación efectiva con nuestros clientes potenciales.

El mantener clasificados a nuestros contactos y agruparlos por categorías segmentándolos se podrán enviar mensajes personalizada a nuestra base de datos según sus preferencias e interés. En los mensajes podremos informar acerca de nuestros servicios, ofertas, promociones, entre otros.

4.3.4. Estrategias de promoción

Es importante darse a conocer y posicionarse en el mercado turístico de nuestro a región, por esta razón se llevará a cabo las siguientes estrategias, en primer lugar, por medio de la creación de la página web totalmente interactiva, en varios idiomas se describirán los servicios que se ofrecen, descripción completa de los tours y de cada uno de los lugares descritos en los mismos con el fin de atraer más clientes y demostrando la calidad de nuestro servicio. Además, la creación de varias cuentas en las diferentes redes sociales como Facebook, Instagram, etc., donde se estará en constante contacto con los clientes y donde ellos podrán contactarse con la empresa y

hacer las preguntas que deseen, la empresa cargara fotos y videos de los lugares donde se ofertarán los diferentes tours al igual que una descripción completa de los servicios.

Se crearán campañas en diferentes hoteles, redes sociales y publicaciones relacionadas con el turismo con el fin de realizar alianzas estratégicas para así llegar a más personas. todo enfocado a generar confianza y compromiso con la empresa.

Otra estrategia es mostrar que nuestro servicio se diferencia a los demás ofreciendo diferentes maneras de conocer la ciudad, además de brindar un servicio que ofrezca calidad, seriedad, que se adaptan a las necesidades de cada cliente de manera segura y confiable.

- **Publicidad de boca en boca:**

El haber creado el buyer persona nos ayudara a conocer a nuestra audiencia objetivo. Tendremos más posibilidades de conocer bien sus necesidades y carencias: podremos identificar el tema que las mayorías de las veces todos ignoran porque no conocen realmente a la gente que supuestamente forma parte del nicho de clientes potenciales.

El construir una comunidad en redes sociales y prestarles más atención a los pequeños detalles como: ¿Cómo les gusta que les hablen? ¿Qué sentido del humor tiene? Nos ayudara a que nuestra comunidad y nuestra empresa sean amigos. Y es así que construiremos un grupo de seguidores que no solo hablaran por nosotros y por nuestra marca, sino que aclamaran la excelencia de nuestro servicio.

CAPÍTULO V
PLAN DE OPERACIONES

5. Plan de Operaciones

El plan de operaciones, agrupa todos los aspectos relacionados con la producción, elaboración y presentación de los servicios.

Además, describe los requerimientos de materia prima, insumos y equipo necesarios para la implementación del presente emprendimiento, la descripción de los productos que se van a producir, capacidad de producción, proceso productivo, localización y el plan de operaciones.

5.1. Objetivo general.

Describir el proceso del servicio en cuanto a la capacidad, requerimientos, procesos y costos para brindar un mejor servicio de acuerdo a la demanda potencial.

5.2. Características del servicio.

El emprendimiento de Bus Turístico Urbano Gastronómico se dedicará a la prestación de un Servicio Turístico Urbano con degustaciones gastronómicas a turistas que vienen de vacaciones o por negocios a nuestra ciudad disfrutando su estancia y realizando sus actividades, enfocándose inicialmente en la ciudad de Tarija y sus alrededores de forma divertida y entretenida que cambie la percepción que la mayoría de los turistas tienen de la ciudad en general y que vean su diversidad cultural de la ciudad de Tarija.

El servicio de turismo se ofrecerá en un autobús integral equipado de mesas y asientos cómodos, adaptado al bus con aire acondicionado, con vistas panorámicas además de audioguías y wifi gratuito.

El objetivo principal del Bus Turístico Urbano Gastronómico es brindar al visitante la mejor experiencia y el mejor servicio con seguridad, calidad, puntualidad, y confianza de esta forma el visitante se sentirá cómodo y satisfecho con el servicio brindado.

- **Ruta “Tarija histórica”.** – Este tour llevara al visitante por los sitios histórico más representativos de la capital, descubriendo su rica historia. Mientras se disfruta del recorrido, incluyendo una explicación completa de los sitios atractivos de la ciudad como: datos históricos, cultura, tradiciones, etc. Incluyendo el servicio adicional de un menú degustación durante el recorrido.
 - **Parada Parque Bolívar.** - El parque Bolívar constituye uno de los lugares más antiguos de Tarija, siendo antiguamente una amplia pista de patinaje donde jóvenes y niños disfrutaban largas tardes. Que tras la llegada de la guerra del Chaco dejó secuelas de este hermoso lugar, obligando el paso de vehículos, así se pretendió rebautizarlo con el nombre de “Zalles Calderón”, sin embargo, el pueblo nunca lo reconoció tal designación, por el contrario, siempre lo nombro como “Parque Bolívar” hasta el día de hoy.
 - **Paso 1: Castillo Azul.** - perteneciente a un personaje muy reconocido de la ciudad don Moisés Navajas en el siglo XIX, fue edificada inmediatamente después de terminarse la casa dorada. Es uno de los patrimonios de Tarija, sobre el cual hay varias leyendas del pueblo y su dueño. El actual propietario del Castillo Azul es León Rengel Martínez desde el año 1966, durante 10 años el actual propietario se ocupó de restaurar todo el castillo. Cuando la obra estuvo terminada se reinauguro mediante una exposición de libros de autores tarijeños.
 - **Paso 2: Museo Paleontológico.** - Museo en el que se exponen colecciones de mamíferos fósiles, invertebrados, mineralogía, petrografía, antropología y arqueología hallados en las provincias de Tarija. Funciona desde 1940 y depende de la Universidad Juan Misael Saracho.

Tarija se caracteriza por haber sido poblada en épocas prehistóricas por diferentes especies de dinosaurios, de lo cual encontramos evidencias en este importante repositorio nacional.

El museo presenta 700 piezas en exhibición de las cuales 505 pertenecen a mamíferos cuyos fósiles han sido encontrados en la Cueva Cuaternaria de Tarija y 195 piezas constituyen fósiles invertebrados de la edad Paleozoica. La sección arqueológica cuenta con 5.000 piezas líticas y de cerámica, con puntas de flechas, dardos, bruñidos, ruelas, jarros, ollas, etc.

- **Paso 3: Iglesia Catedral.** - Ubicada a una cuadra de la Plaza de Armas Luis de Fuentes y Vargas, la Catedral de Tarija se impone en todo su esplendor, antecedida por una pintoresca calle adornada por faroles que es casi peatonal.

Esta Catedral se encuentra en el centro histórico de Tarija, aunque no está en plena Plaza Principal como la mayoría de las Catedrales de Latinoamérica ya que esto tenía una razón de ser porque el poder político y religioso de la época de la Colonia se concentraban en un solo espacio, constituyéndose así el centro físico del poder.

La Catedral fue declarada Patrimonio Histórico y Cultural de la Nación el 27 de septiembre de 2004 en el gobierno de Carlos Meza Gisbert mediante la Ley 2852 de 2004.

La Catedral de Tarija fue fundada por los padres Jesuitas, conocidos históricamente como la compañía de Jesús, que ha pedido y apoyo del primer Marques de Tojo don Juan José Fernández Campero y Herrera, llegaron en 1690 hasta la Villa de San Bernardo, hoy Tarija.

- **Paso 4: Iglesia San Roque.** - La capilla, que lleva el nombre de un santo, es una de las primeras que se instauró en el casco viejo de la ciudad. En la actualidad el templo es el epicentro de la fiesta más grande de Tarija. El templo de San Roque ofrece una vista impactante a cada visitante que pasa por la capital de nuestro departamento, y con el pasar del tiempo ha llegado

a ser una de las vitrinas más importantes de la identidad Chapaca. Además, es punto de concentración que inspira y fortalece las diferentes manifestaciones que se realizan en petición y cumplimiento de nuestros derechos.

Hace más de 400 años, entre las calles General Bernardo Trigo y Fray Manuel Mingo, concurrían las personas más humildes, a razón de ello, los Franciscanos instauraron una pequeña ermita o capilla denominada San Roque. San Roque fue un peregrino francés que vivió en siglos pasados y fue y es venerado como protector contra las enfermedades.

La construcción del templo como tal duró más de 40 años hasta su conclusión y se inició a mediados del siglo XIX. Según las crónicas, misioneros del archivo franciscano, gracias a la constancia de diferentes Sacerdotes y al apoyo de los devotos, que colaboraban con dinero o esfuerzo propio, trayendo consigo piedras del río Guadalquivir para la construcción de cimientos y muros que se pueden observar en la actualidad, es que se pudo concluir en 1880 esta magnífica obra.

En virtud al número creciente de fieles y en beneficio espiritual de los vecinos; se segregó la iglesia matriz de San Roque erigiéndola como Parroquia; instalada por el excelentísimo y reverendísimo arzobispo de la plata Fray Sebastián Francisco Pifferi de la Orden de los Frailes Menores y Misionero Apostólico del Convento Franciscano de Tarija.

Fue el 16 de Julio de 1956 cuando los Carmelitas llegaron a Tarija y se les entregó la Parroquia San Roque para su custodia y administración.

- **Paso 6: Casa Dorada.** - En la segunda mitad del siglo XIX, la arquitectura francesa de la Escuela de Bellas Artes de París hizo eco e inspiró varias obras arquitectónicas en Bolivia. Una de ellas es, precisamente, la Casa

Dorada de Tarija, otrora mansión de los esposos Moisés Navajas y Esperanza Morales quienes encargaron su diseño y construcción a los arquitectos suizo-italianos Miguel y Antonio Camponovo.

Iniciadas las obras en el transcurso de 1878, hubieron de pasar 15 años durante los cuales la pequeña población que entonces habitaba Tarija viera levantarse poco a poco, en el centro histórico de su ciudad, la monumental construcción en la que se conjuncionaron materiales existentes en la zona (grandes adobes de barro y paja, yeso, cal, piedra, madera rolliza) con otros importados de Europa y América (mármoles, cerámicas, vidriería de colores, etc.).

Y así, con suntuosidad en su arquitectura y ricamente equipada, el 3 de enero de 1903 los esposos Navajas abrieron las puertas de su mansión a la sociedad tarijeña.

El estilo de la Casa Dorada se enmarca en los lineamientos del “art nouveau”. La simetría es característica de esta joya arquitectónica planificada minuciosamente tanto en los detalles estructurales como en la delicada y difícil ornamentación, la plafonería y pintura mural, siendo autores de estas dos últimas José Strocco, arquitecto y pintor italiano, y Helvecio Camponovo, hermano de los proyectistas y constructores.

Esta hermosa mansión atrae inmediatamente la atención por la limpieza de sus líneas. Su exterior establece un ritmo continuo del cual son protagonistas los altos muros de la planta baja semejando una base rústica renacentista, y las puertas sucesivas con un extraordinario trabajo de intrincada filigrana dorada, escoltadas por pilastras y coronadas por arcadas de medio punto. Resume el conjunto la planta alta, que se suma a la clave decorativa con balconería en hierro forjado y extraordinarias pilastras de inspiración dórica soportadas por peanas. Un ejército de

estatuillas triunfantes portadoras de antorchas, también conocidas como “victorias”, culmina en la altura la motivación de júbilo y grandeza.

- **Paso 7: Plaza Luis de Fuentes.** - La construcción de la Plaza Luis de Fuentes y Vargas fue en 1771, cuando se estableció el ayuntamiento de la Villa de San Bernardo de la Frontera de Tarixa. Al margen de la vegetación, están otros elementos que son históricos, como, por ejemplo, el monumento a Luis de Fuentes y Vargas, quien fundó la villa el 4 de julio de 1574; así como el monumento a Aniceto Arce, presidente de Bolivia durante la gestión 1888-1892.

Asumió la nominación de plaza en ocasión de la celebración del Primer Centenario de la creación del Departamento de Tarija concretada el 24 de septiembre de 1831 mediante Ley de la Republica durante la presidencia del Mcal. Andrés de Santa Cruz y Calahumana.

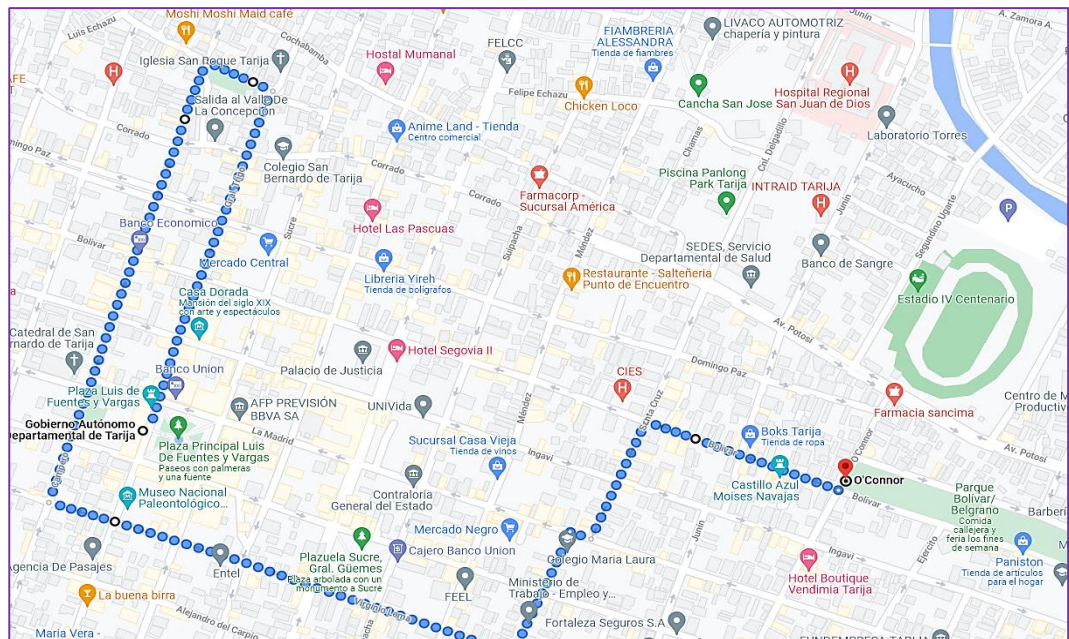
En el centro de la Plaza está una fuente de agua. Los cientos de palomas completan el paisaje natural. A diferencia de otras partes del país, estos animalitos interactúan con el hombre, principalmente mujeres, ya que suelen subirse en los hombros de manera espontánea.

GRAFICO 22: RUTA 1



Fuente: Elaboración propia

GRAFICO 23: CROQUIS 1



- **Ruta moderna “La noche en Tarija”.** – Este tour llevara al visitante a los mejores centros nocturnos de la ciudad para pasar una noche de rumba y diversión. Con esta ruta se podrá disfrutar una experiencia nocturna donde los turistas serán guiados por sitios y parques nocturnos, mientras disfrutan de una cena degustación o una cata de los vinos más representativos de Tarija.

- **Parada Parque Bolívar.** - El parque Bolívar constituye uno de los lugares más antiguos de Tarija, siendo antiguamente una amplia pista de patinaje donde jóvenes y niños disfrutaban largas tardes. Que tras la llegada de la guerra del Chaco dejo secuelas de este hermoso lugar, obligando el paso de vehículos, así se pretendió rebautizarlo con el nombre de “Zalles Calderón”, sin embargo, el pueblo nunca lo reconoció tal designación, por el contrario, siempre lo nombro como “Parque Bolívar” hasta el día de hoy.
- **Paso 1: Plaza Mariscal de Sucre.** - La Plaza Sucre de la ciudad de Tarija, es el principal lugar de citas para los jóvenes, además que es uno de los lugares referenciales promocionados por las agencias de turismo. Sin embargo, de un tiempo a esta parte se ha convertido en un área comercial, puesto que se concentraron restaurantes, cafeterías, heladerías, locales de comida rápida, hasta incluso pub de diversión. Son alrededor de 12 los locales que se encuentran en este lugar que ofrecen diferentes servicios.

La actual Plaza Sucre, en el año 1893 fue nominada con ese nombre en conmemoración del natalicio del Mariscal Antonio José de Sucre, actualmente cuenta con una estatua en el centro de la misma. Este lugar se convertido en uno de los sitios más concurridos por la juventud, principalmente en horas de la noche.

- **Paso2: Plaza Luis de Fuentes.** - La construcción de la Plaza Luis de Fuentes y Vargas fue en 1771, cuando se estableció el ayuntamiento de

la Villa de San Bernardo de la Frontera de Tarixa. Al margen de la vegetación, están otros elementos que son históricos, como, por ejemplo, el monumento a Luis de Fuentes y Vargas, quien fundó la villa el 4 de julio de 1574; así como el monumento a Aniceto Arce, presidente de Bolivia durante la gestión 1888-1892.

Asumió la nominación de plaza en ocasión de la celebración del Primer Centenario de la creación del Departamento de Tarija concretada el 24 de septiembre de 1831 mediante Ley de la Republica durante la presidencia del Mcal. Andrés de Santa Cruz y Calahumana.

En el centro de la Plaza está una fuente de agua. Los cientos de palomas completan el paisaje natural. A diferencia de otras partes del país, estos animalitos interactúan con el hombre, principalmente mujeres, ya que suelen subirse en los hombros de manera espontánea.

- **Paso 4: Mirador Loma de San Juan.** - Hasta en sus días más nublados el mirador de la Loma de San Juan, ubicado en el municipio de Cercado de la ciudad de Tarija, ofrece un panorama colorido de la capital chapaca.

Después de su remodelación, fue inaugurado en abril de 2014 y ofrece desde entonces una vista privilegiada de la ciudad de Tarija a propios y extraños. Al recorrerlo, resalta su identidad religiosa. Ahí se encuentran las estaciones del Vía Crucis y la plaza de Las Cruces, que adquieren relevancia durante Semana Santa. La visible escultura de Cristo parece vigilar el paisaje que se abre debajo de su figura.

Este mirador es, ante todo para el visitante, un atractivo turístico, desde donde se puede admirar la ciudad, pero es además un lugar desde donde se ve otro mirador, el denominado "de los sueños", donde está ubicada la interesante y gran Copa de Vino. Sus senderos rodeados de árboles son, además, un lugar idílico para los enamorados.

Según información del personal del Museo Nacional Paleontológico y Arqueológico de la ciudad, durante la construcción de este mirador se

hallaron restos fósiles de un mastodonte, lo que finalmente no detuvo el avance de las obras.

El mirador cuenta con una biblioteca y se conecta -al descender por una pasarela- a la parroquia de San Juan.

El templo fue construido en 1632. Fue en este recinto en el cual se firmó la rendición de los españoles, sellando el triunfo de los patriotas el 15 de abril de 1817. Al ser escenario de diferentes hechos históricos de la región fue declarada Reliquia Histórica.

- **Paso 5: Mirador la Copa de los Sueños.** - El Mirador de los Sueños, es una estructura en forma de copa de vino en el punto más alto de la ciudad de Tarija, al sur de Bolivia. La forma de copa está relacionada con la producción vitícola que simboliza a la región productora de uva, vinos y singanis. El singani es un vino llamado de altura, que se produce en la zona. Está ubicado en el barrio San Martín, se encuentra a 1.915 metros sobre el nivel del mar, consta de 280 metros lineales de recorrido, más de 190 gradas y su infraestructura tiene capacidad para albergar hasta 200 personas. Tiene una altura de 19,83m y una anchura de 13,90m y se inauguró el 4 de julio del 2013. Las vistas desde lo alto son impresionantes.
- **Paso 6: Mirador Moto Méndez.** - El parque de los héroes, también conocido como el mirador Moto Méndez es una de las áreas verdes más atractivas de Tarija, es un espacio desde el cual se puede tener las mejores vistas de la capital chapaca.

El lugar fue inaugurado en 1986 durante la gestión del alcalde Víctor Calabi Leytón. En aquel entonces el barrio Senac era uno de los más alejados de la ciudad y para llegar hasta el lugar se recorría un camino de ripio.

Cuando se inauguró el elemento fundamental del parque mirador era el monumento al “Moto” Méndez, quizá por ello se lo conoce de esa manera hasta el día de hoy. Con el paso del tiempo, diferentes gestiones municipales le fueron dotando de infraestructura y una mejor imagen. Lo más atractivo son los árboles nativos de Tarija que ya tienen muchos años, según se puede apreciar por el grosor del tronco. También se observa un trabajo de ornato público que le da un aspecto pulcro al parque ya que no se observa basura ni descuido como en otras áreas verdes de Tarija.

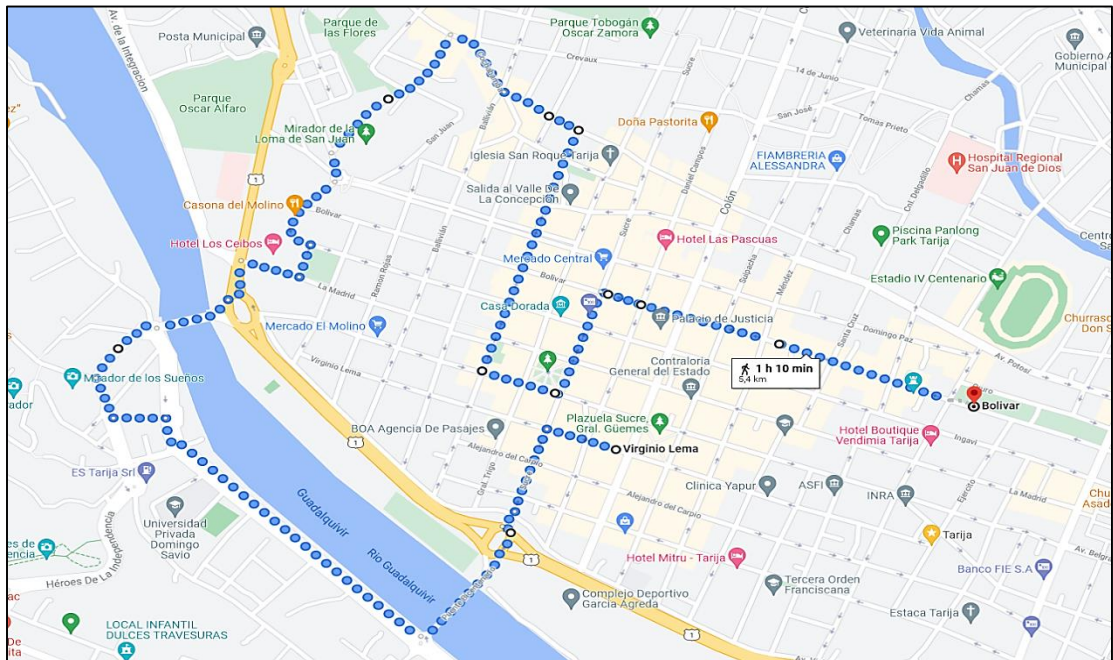
El parque de acuerdo a Nidia, una vecina del lugar es variable, a veces vienen muchas personas, a veces menos, pero más siempre son jóvenes, estudiantes de colegio o universitarios. También es un destino turístico por lo que hasta el parque de Los Héroes llegan turistas de diferentes lugares.

Al mirador se puede acceder desde la parte de arriba por la calle de ingreso al barrio Senac y al barrio Luis de Fuentes, pero también por una escalinata ubicada en la avenida principal.

GRAFICO 24: RUTA 2



GRAFICO 25: CROQUIS 2



- **Ruta de alrededores “Tarija con encanto”.** – Este tour brinda la oportunidad de conocer los alrededores de la ciudad, sus paisajes y la cultura.

- **Parada Plaza Luis de Fuentes.** - La construcción de la Plaza Luis de Fuentes y Vargas fue en 1771, cuando se estableció el ayuntamiento de la Villa de San Bernardo de la Frontera de Tarija. Al margen de la vegetación, están otros elementos que son históricos, como, por ejemplo, el monumento a Luis de Fuentes y Vargas, quien fundó la villa el 4 de julio de 1574; así como el monumento a Aniceto Arce, presidente de Bolivia durante la gestión 1888-1892.

Asumió la nominación de plaza en ocasión de la celebración del Primer Centenario de la creación del Departamento de Tarija concretada el 24 de septiembre de 1831 mediante Ley de la República durante la presidencia del Mcal. Andrés de Santa Cruz y Calahumana.

En el centro de la Plaza está una fuente de agua. Los cientos de palomas completan el paisaje natural. A diferencia de otras partes del país, estos animalitos interactúan con el hombre, principalmente mujeres, ya que suelen subirse en los hombros de manera espontánea.

- **Paso 1: Mirador Loma de San Juan.** - Hasta en sus días más nublados el mirador de la Loma de San Juan, ubicado en el municipio de Cercado de la ciudad de Tarija, ofrece un panorama colorido de la capital chapaca. Después de su remodelación, fue inaugurado en abril de 2014 y ofrece desde entonces una vista privilegiada de la ciudad de Tarija a propios y extraños. Al recorrerlo, resalta su identidad religiosa. Ahí se encuentran las estaciones del Vía Crucis y la plaza de Las Cruces, que adquieren relevancia durante Semana Santa. La visible escultura de Cristo parece vigilar el paisaje que se abre debajo de su figura.

Este mirador es, ante todo para el visitante, un atractivo turístico, desde donde se puede admirar la ciudad, pero es además un lugar desde donde se ve otro mirador, el denominado "de los sueños", donde está ubicada la interesante y gran Copa de Vino. Sus senderos rodeados de árboles son, además, un lugar idílico para los enamorados.

Según información del personal del Museo Nacional Paleontológico y Arqueológico de la ciudad, durante la construcción de este mirador se hallaron restos fósiles de un mastodonte, lo que finalmente no detuvo el avance de las obras.

El mirador cuenta con una biblioteca y se conecta -al descender por una pasarela- a la parroquia de San Juan.

El templo fue construido en 1632. Fue en este recinto en el cual se firmó la rendición de los españoles, sellando el triunfo de los patriotas el 15 de abril de 1817. Al ser escenario de diferentes hechos históricos de la región fue declarada Reliquia Histórica.

Paso 3: Mirador la Copa de los Sueños. - El Mirador de los Sueños, es una estructura en forma de copa de vino en el punto más alto de la ciudad de Tarija, al sur de Bolivia. La forma de copa está relacionada con la producción vitícola que simboliza a la región productora de uva, vinos y singanis. El singani es un vino llamado de altura, que se produce en la zona. Está ubicado en el barrio San Martín, se encuentra a 1.915 metros sobre el nivel del mar, consta de 280 metros lineales de recorrido, más de 190 gradas y su infraestructura tiene capacidad para albergar hasta 200 personas. Tiene una altura de 19,83m y una anchura de 13,90m y se inauguró el 4 de julio del 2013. Las vistas desde lo alto son impresionantes.

- **Paso 4: Mirador Moto Méndez.** - El parque de los héroes, también conocido como el mirador Moto Méndez es una de las áreas verdes más

atractivas de Tarija, es un espacio desde el cual se puede tener las mejores vistas de la capital chapaca.

El lugar fue inaugurado en 1986 durante la gestión del alcalde Víctor Calabi Leytón. En aquel entonces el barrio Senac era uno de los más alejados de la ciudad y para llegar hasta el lugar se recorría un camino de ripio.

Cuando se inauguró el elemento fundamental del parque mirador era el monumento al “Moto” Méndez, quizá por ello se lo conoce de esa manera hasta el día de hoy. Con el paso del tiempo, diferentes gestiones municipales le fueron dotando de infraestructura y una mejor imagen. Lo más atractivo son los árboles nativos de Tarija que ya tienen muchos años, según se puede apreciar por el grosor del tronco. También se observa un trabajo de ornato público que le da un aspecto pulcro al parque ya que no se observa basura ni descuido como en otras áreas verdes de Tarija.

El parque de acuerdo a Nidia, una vecina del lugar es variable, a veces vienen muchas personas, a veces menos, pero más siempre son jóvenes, estudiantes de colegio o universitarios. También es un destino turístico por lo que hasta el parque de Los Héroes llegan turistas de diferentes lugares.

Al mirador se puede acceder desde la parte de arriba por la calle de ingreso al barrio Senac y al barrio Luis de Fuentes, pero también por una escalinata ubicada en la avenida principal.

- **Paso 5: Parque La Costanera.** – un lugar agradable para pasear y ver atardeceres. Con altos árboles y jardines.

- **Paso 7: Mirador Juan Pablo II.-** Esta fecha es especial y con mucha historia para la iglesia católica por varios aspectos; es una fecha mariana, es decir, es el día en el que se celebra la fiesta de la Virgen de Fátima, también es la fecha en la que se recuerda el atentado contra el Papa Juan Pablo II de 1981, pero hay otro hecho que ha quedado en el corazón de los tarijeños, pues un 13 de mayo de 1988 Tarija recuerda la visita del Papa Juan Pablo

De esta manera, hoy se conmemoran 33 años de aquella visita que congregó a más de 300 mil personas en lo que ahora se conoce como el Mirador del Papa Juan Pablo II, ubicado en la zona del Aeropuerto.

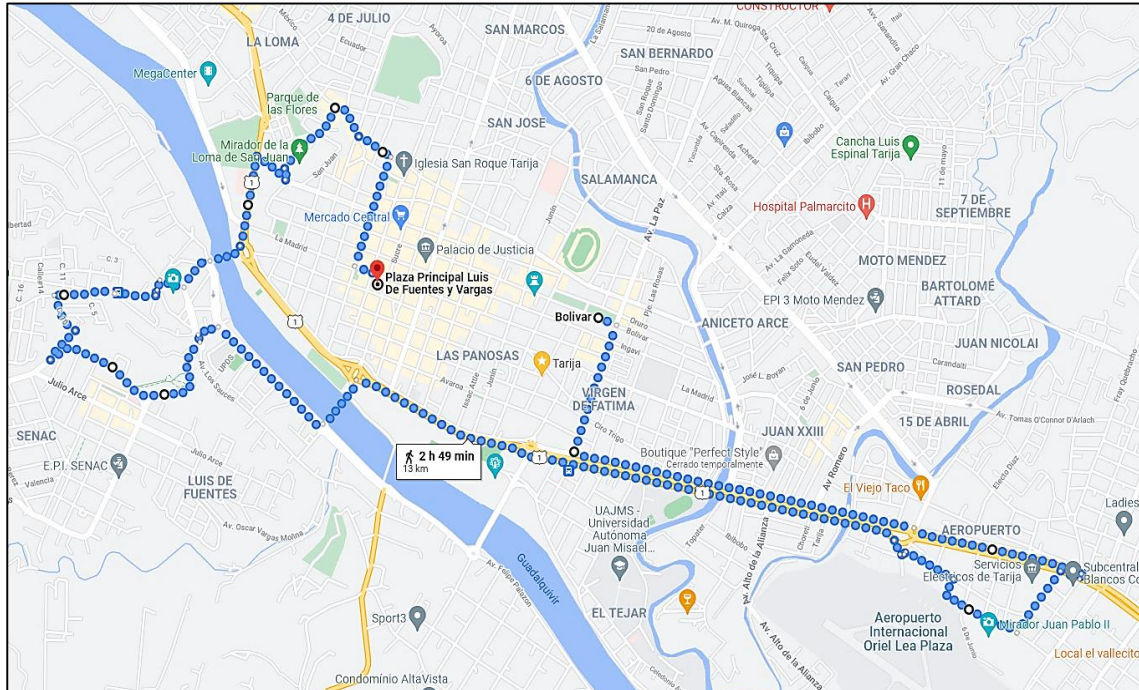
- **Parada Parque Bolívar. -** El parque Bolívar constituye uno de los lugares más antiguos de Tarija, siendo antiguamente una amplia pista de patinaje donde jóvenes y niños disfrutaban largas tardes. Que tras la llegada de la guerra del Chaco dejó secuelas de este hermoso lugar, obligando el paso de vehículos, así se pretendió rebautizarlo con el nombre de “Zalles Calderón”, sin embargo, el pueblo nunca lo reconoció tal designación, por el contrario, siempre lo nombro como “Parque Bolívar” hasta el día de hoy.

GRAFICO 26: RUTA 3



Fuente: Elaboración propia

GRAFICO 27: CROQUIS 3



Fuente: Elaboración propia

5.3. Descripción específica de los tours

Tabla 7: Descripción de tours 1

Tour	Servicios		Precio del tour
Tarija Histórica	Incluye	No Incluye	
<p>Descripción del tour:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visita al centro histórico. • Paso por el Castillo Azul. • Paso por el Museo Paleontológico. • Paso por la Iglesia Catedral. • Paso por la Iglesia San Roque. • Paso por la casa dorada. • Parada en la Plaza Luis de Fuentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte. • Audio guía. • Degustaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrada a los lugares descritos. • Servicios no especificados. 	<p>Horario del tour</p> <p>9:30 am</p> <p>Duración del tour</p> <p>1 – 11/2 horas</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8: Descripción del tour 2

Tour	Servicios		Precio
La noche en Tarija	Incluye	No Incluye	
<p>Descripción del tour:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Paseo por el centro de la ciudad plazas y plazuelas. • Visita al mirador de La Loma de San Juan • Mirador la Copa de los Sueños • Mirador Moto Méndez • Visita a las discotecas más reconocidas de la ciudad 	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte • Audio guía • Coctel y cena 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrada a los lugares descritos • Servicios no especificados • Entrada a discotecas 	<p>Horario</p> <p>4 pm</p> <p>Duración</p> <p>1 – 11/2 horas</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: Descripción Del Tour 3

Tour		Servicios		Precio
Tarija con encanto	Incluye	No Incluye		
<p>Descripción del tour:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Paseo por el centro de la ciudad plazas y plazuelas. • Visita al mirador Loma de San Juan • Visita al mirador de los sueños “La Copa” • Visita al mirador Moto Méndez • Visita al Mirador Juan Pablo II” 	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte • Audio guía • Degustaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrada a los lugares descritos • Servicios no especificados 	<p>Horario</p> <p>8 pm</p> <p>Duración</p> <p>2 horas</p>	

Fuente: Elaboración propia.

5.4. Menú degustación

El menú degustación es una selección de pequeños platos que se ofrecerán con el objetivo de ofrecer una muestra culinaria que represente a nuestro departamento, ofreciendo una experiencia distinta a lo habitual acompañada de un maridaje para elevar la calidad del menú en su conjunto.

En el siguiente cuadro se muestra una representación del menú degustación

GRAFICO 28: MENU DEGUSTACION

◆◆◆◆◆ ◆◆◆◆◆
◆◆◆◆◆
Menú Degustación

APERITIVO

Un vaso de refresco tradicional a eleccion y una porcion de salteña /o un tamal

PLATO PRICIPAL

Plato tradicional
Un plato tradicional o extra a eleccion de la carta

POSTRE

Masitas Tradicionales
una o dos porciones de masitas tardicionales de la region segun el menu de la carta

VINOS Y SINGANIS
BLANCOS, TINTOS, SINGANIS

Fuente: Elaboración propia

5.5. La carta

Es una representación de todos los platos disponibles para elección de los clientes con el que el podrán armar un menú degustación personalizado de acuerdo a los gustos y preferencias de los clientes.

En el siguiente gráfico se muestra nuestro menú:

GRAFICO 29: MENU A LA CARTA

★ PLATOS TRADICIONALES DE TARIJA

SAICE
arroz, fideo, chuño, papas, arveja, carne y verduras

RANGA, RANGA
panza de vaca, papa y verduras

TAMALES
masa de harina de maíz rellena de variedad de carnes

SALTEÑAS

PICANTE DE POLLO
arroz, chuño, pollo bañado en tuco de ají y arvejas, verduras

CHANCHO A LA OLLA
chancho asado con cebollas verdes acompañado de mote pelado,

COSTILLITAS DE CHANCCHO
costillas de chancho asadas acompañadas de papa y mote pelado

TABLITA
porciones de jamon, variedad quesos, uvas, aceitunas y pan

Nuestro menú

EXPLORE NUESTRA GASTRONOMIA

MASITAS TRADICIONALES

Hojarascas Rosquetes
Pepitas de leche

Empanadas
blanqueadas Empanaditas de queso

NO HAY AMOR MAS SINCERO QUE EL QUE SENTIMOS HACIA LA COMIDA

BEBIDAS TRADICIONALES

LIMONADA
LINAZA
ALOJA DE MANI
ALOJA DE CEBADA

VINOS Y SINGANIS

VINOS KOLBERG
VINOS CAMPOS DE SOLANA
SINGANI CASA REAL
SINGANI RUJERO

EXTRAS

HAMBURGESA DE RES
carne de res, queso, verduras acompañada de papas fritas

LOMITO DE RES
carne de res a la plancha, huevo, verduras acompañado de papas fritas

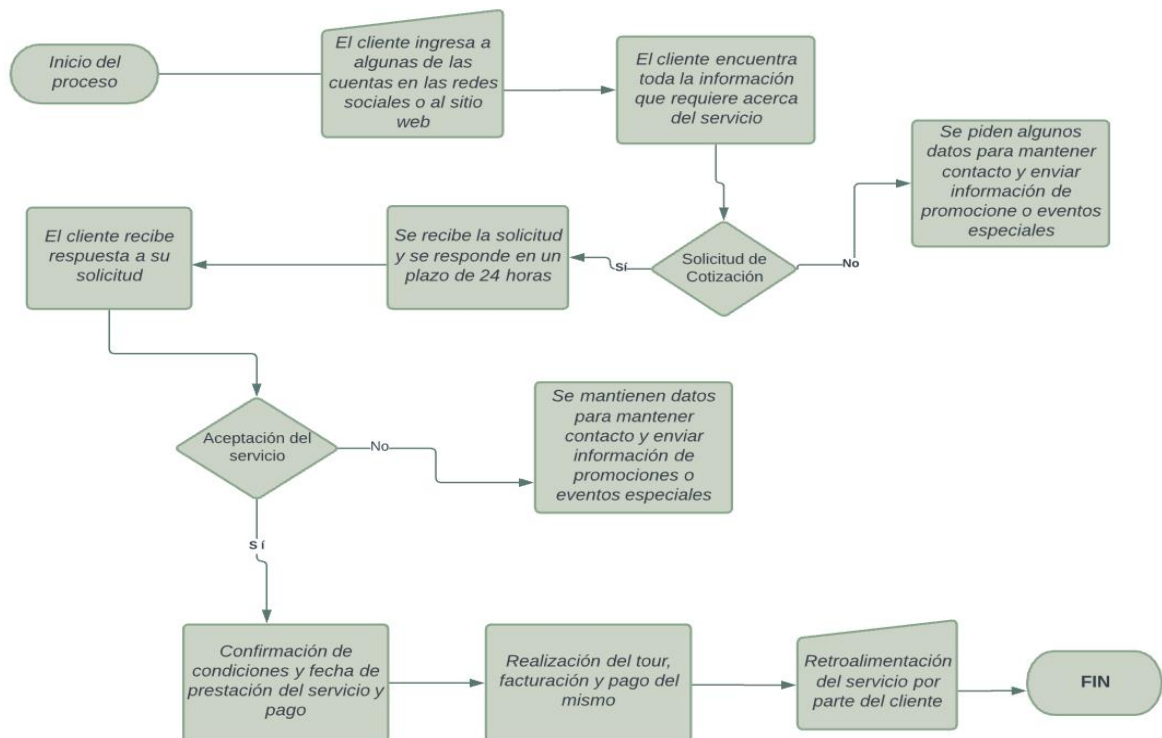
TABLITA
porciones de jamon, quesos, uvas y pan

Fuente: Elaboración propia

5.6. Proceso del servicio

El proceso comienza cuando el cliente ingresa a la página web se contacta por medio de las redes sociales o al centro de turismo, en donde serán respondidas todas las inquietudes y serán remitidos al sitio web, el cual será de fácil uso, viene en diferentes idiomas para mayor comodidad del cliente. Ahí encontrara la descripción detallada de los servicios. El cliente podrá escoger el plan que llame su atención, dicha cotización será remitida al portal de solicitudes donde serán respondidas en un plazo de 24 horas. Después de que el cliente reciba la cotización se le dará un espacio para su revisión y así resolver dudas en cuanto al servicio. Una vez que el cliente tenga todo claro y decida contratar el servicio se registrara y programara el horario para adquirir servicio de acuerdo al plan solicitado por el cliente.

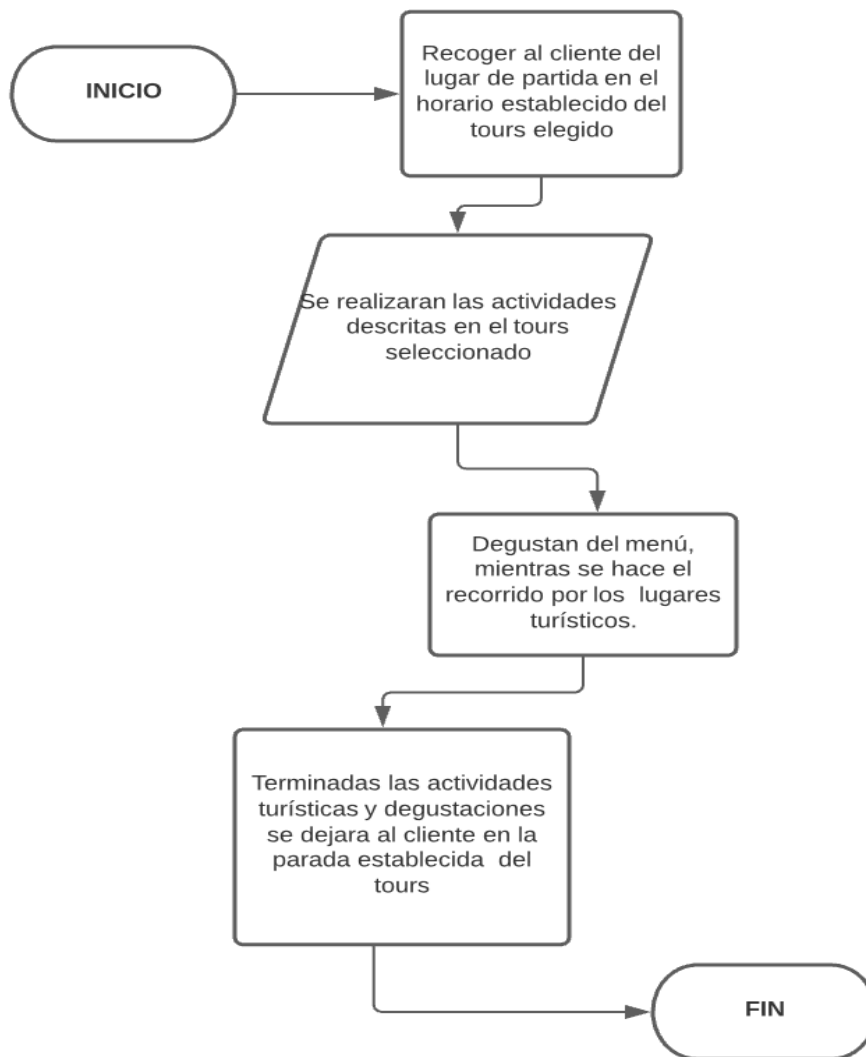
GRAFICO 30: DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DEL SERVICIO



5.7. Descripción del proceso de los tours

En primer lugar, se procederá a recoger al cliente en el lugar establecido, la hora dependerá del tour que se lleve a cabo, luego se procederá a realizar las actividades descritas en el tour seleccionado, se dará paso a las degustaciones realizadas por el mesero mientras se hace el recorrido. Una vez se terminadas actividades a desarrollarse en el tour se dejarán al cliente en el lugar establecido.

GRAFICO 31:DIAGRAMA DEL FLUJO DEL PROCESO DEL TOURS



5.8. Descripción del proceso de compra

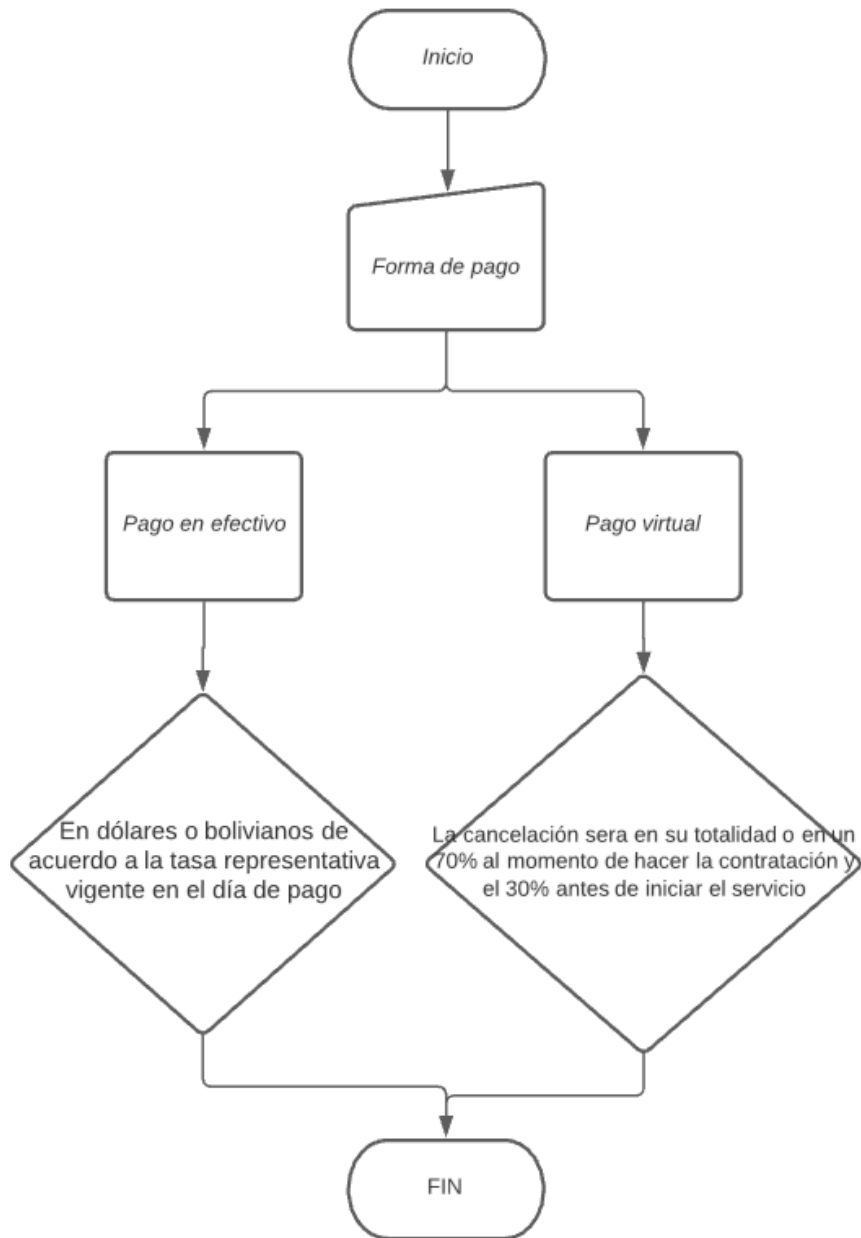
Los precios de los tours ofrecidos cumplen con los precios promedio del mercado. Para las condiciones de pago se han diseñado varios planes con el fin de que el cliente escoja la que más se adapte a sus necesidades, entre estas se encuentran:

Realizar el pago en efectivo en dólares o pesos bolivianos, teniendo en cuenta la tasa representativa vigente para el día en el que se realice el pago.

Realizar el pago virtual por medio de tarjeta de crédito o débito, garantizando reserva y seguridad absoluta.

Los pagos de forma virtual deberán cancelarse en su totalidad o en un 70% al momento de hacer la contratación del servicio y el 30 % restante antes de iniciar el servicio.

GRAFICO 32: DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE COMPRA



5.9. Capacidad de la prestación del servicio

Tabla 10: Capacidad De La Prestación De Servicio

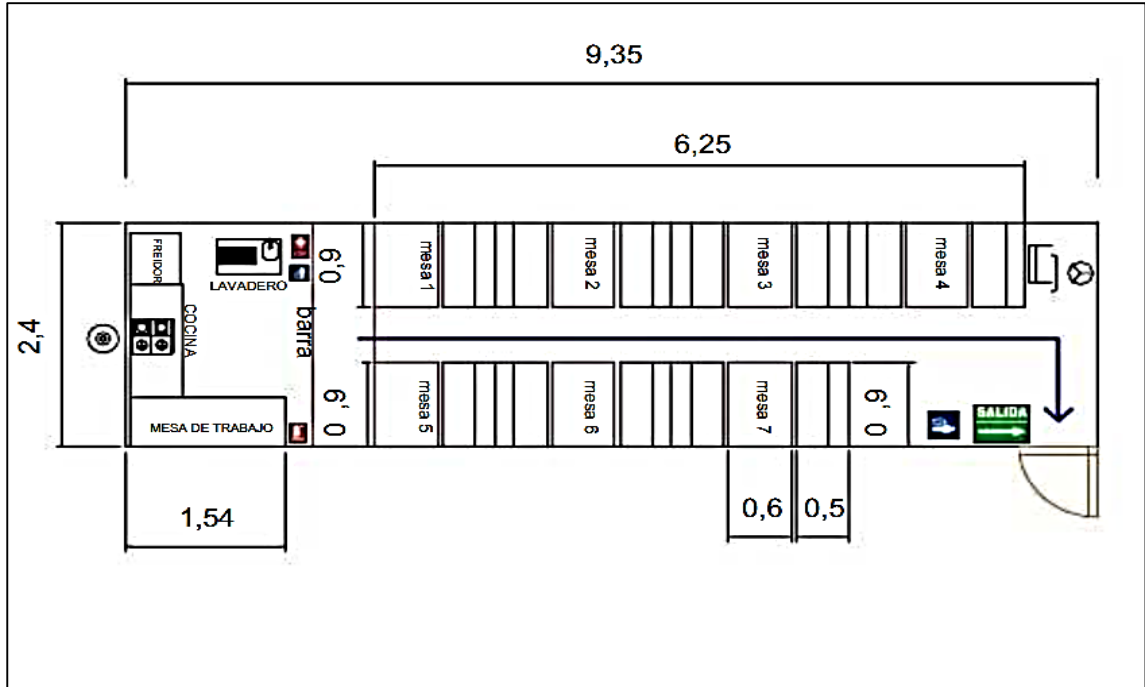
Paquetes turísticos	Capacidad por mes	Capacidad del servicio por año
Ruta 1	192	9.984
Ruta 2	192	9.984
Ruta 3	192	9.984
Total, de la capacidad	576	29.952

Fuente: Elaboración propia

Esta tabla muestra la capacidad del servicio por mes y por año, llegando así a una conclusión de que la empresa tendrá una capacidad de brindar el servicio a 29.952 personas por año.

5.10. Distribución del Bus Turístico Urbano Gastronómico

GRAFICO 33: PLANO DE DISTRIBUCION DEL BUS



5.11. Requerimiento de maquinaria y equipos

El requerimiento de maquinaria y equipo e insumos que serán necesarios para la implementación de la pastelería están descritos en las siguientes tablas:

Tabla 11: Requerimiento De Maquinaria

Descripción	Unidad de medida	Cantidad
Heladera	Pza.	1
Micro Hondas	Pza.	1
Licudora	Pza.	2
Cocina	Pza.	1
Lava Trastes	Pza.	1
extractor de aire	Pza.	1

Mesas	Pza.	6
Asientos	Pza.	24
set de platos hondos	Pza.	24
set de platos planos	Pza.	24
jarras	Pza.	2
Cuchillos	Pza.	24
Tenedores	Pza.	24
Cucharas	Pza.	24
Copas de Vino	Pza.	24
Extintor	Pza.	1
Vasos	Pza.	24
tablas de madera	Pza.	6
Set de cuchillo de cocina	Pza.	1
Set de sartenes	Pza.	1
Set de ollas	Pza.	1

Tabla 12: Insumos

Ingredientes	Medidas	Cantidad por semana
Carne de res	kg.	1
Carne de pollo	kg.	2
Carne de chancho	kg.	2
Panza de res	kg.	1
Papa	kg.	2
Cebolla	kg.	2
Maíz pelado	kg.	3
Ají en vaina	kg.	1
Arveja	kg.	3

Arroz	kg.	2
Fideo	kg.	2
Chuño	kg.	1
Huevo	doc.	1
Queso roquefort	kg.	1
Queso criollo	kg.	1
Jamón	kg.	1
Aceite	lt.	1
Condimentos	bolsa	1
Tomate	kg.	1
Lechuga	unid.	2
Perejil	unid.	2
Sal	kg.	1
Azúcar	kg.	1
Vinagre	lt.	1
Fosforo	unid.	3
Salsa soya	lt.	1
Aderezos	kg.	1
Molda dientes	unid.	5
Pan	bolsa	1
Pan molido	kg.	1
Limón	doc.	1
Pelón	kg.	1
Linaza	bolsa	1
Uva	cuartilla	1
Aceitunas	conserva	1
Aloja de maní	lt.	2
Aloja de cebada	lt.	2
Masitas	Unid.	20

Tamales	Unid.	8
Salteñas		15

5.12. Conclusiones

De acuerdo al objetivo general del plan de operaciones se detalló el proceso del servicio como las rutas turísticas definidas y un menú de degustación como también platos a la carta, también se reflejó todos los aspectos relacionados con la presentación de los servicios como los insumos y equipos necesarios para la implementación del emprendimiento del bus turístico urbano gastronómico.

CAPÍTULO VI

PLAN ORGANIZACIONAL

6. PLAN ORGANIZACIONAL

El plan organizacional tiene como finalidad analizar seleccionar, evaluar y controlar los recursos humanos en la empresa. Para ello se deberá preparar una recopilación de requisitos legales que la empresa debe cumplir para su constitución, luego la elaboración de un marco estratégico de funcionamiento, un organigrama y definir las funciones, responsabilidades y perfil de cada puesto de trabajo.

6.1. Objetivo general del Capitulo

Establecer una estructura formal para la constitución de la organización del Bus Turístico Urbano Gastronómico.

6.2. Visión

Posicionarse como un bus gastronómico icónico en la ciudad de Tarija, estableciendo nuevos estándares gastronómicos y siendo un punto de referencia de la nueva industria turística.

6.3. Misión

Somos una sólida empresa especializada en turismo urbano, enfocada al servicio, atención de calidad al cliente, reconocida como una empresa innovadora, con identidad propia, honesta, comprometida; capaz de crear experiencias donde la pasión, la cultura y la gastronomía converjan en un punto en común.

6.4. Valores

- ❖ **Responsabilidad.** - Los servicios ofrecidos se brindarán bajo estándares de calidad.

- ❖ **Compromiso.** - demostrar el sentido de pertenencia por el departamento y el principal objetivo de la empresa se es cambiar la percepción y el poco conocimiento que se tiene sobre la ciudad, además de ayudar a contribuir al desarrollo económico y social del departamento.
- ❖ **Eficiencia.** – Los servicios ofrecidos serán prestados por el mejor grupo de profesionales dispuestos totalmente capacitados para hacer que la experiencia del cliente sea la mejor y que se lleve la mejor de las impresiones de principio hasta el final del servicio.
- ❖ **Transparencia.** - Los valores y principios siempre deben primar, no importan las circunstancias es por eso que los procesos manejados dentro de la empresa serán con la mayor honestidad y transparencia.
- ❖ **Respeto.** - Respeto por el libre desarrollo del pensamiento, de los derechos y deberes de cada individuo

6.5. Aspectos legales de constitución

El de Bus Turístico Urbano gastronómico, se establecerá como una compañía de Sociedad de Responsabilidad limitada (S.R.L), ya que estará conformada por socios como propietarios.

6.6. Compañía de responsabilidad limitada

La compañía de responsabilidad limitada, es aquella que cuyo capital está integrado por cuotas de capital no representadas por títulos negociables, cuyo giro se efectúa bajo una razón social o denominación seguido del aditamento “Sociedad de Responsabilidad Limitada”.

La compañía de responsabilidad limitada, es aquella que se contrae entre dos o más personas que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán en todo caso las palabras “Sociedad de Responsabilidad

Limitada” o su correspondiente abreviatura “S.R.L.” o la palabra “Limitada” o la abreviatura “Ltda.” En la que los aportes de los socios se limita a su aporte societario.

La compañía se responsabilidad societaria no podrá funcionar como tal si sus socios exceden las veinte cinco personas, caso contrario al excederse deberá transformarse en otra clase de compañía o liquidarse.

6.7. Logotipo



La exigencia de adaptarse para ser competitivos ante los turistas, sigue siendo una premisa.

Los colores en el logotipo se encaminan a generar en el turista un efecto psicológico que motive su decisión de compra

Así es que cada uno de los colores transmite un mensaje diferente:

- Rojo: implica pasión, energía, además, que estimula el apetito.
- Negro: implica poder y sofisticación.
- Blanco: se relaciona con pureza y simplicidad.
- Gris: implica o puede transmitir tecnología.

Con estos colores en nuestro logo tratamos de destacar nuestra marca de las demás y que se grabe en la mente de los consumidores.

6.8. Slogan

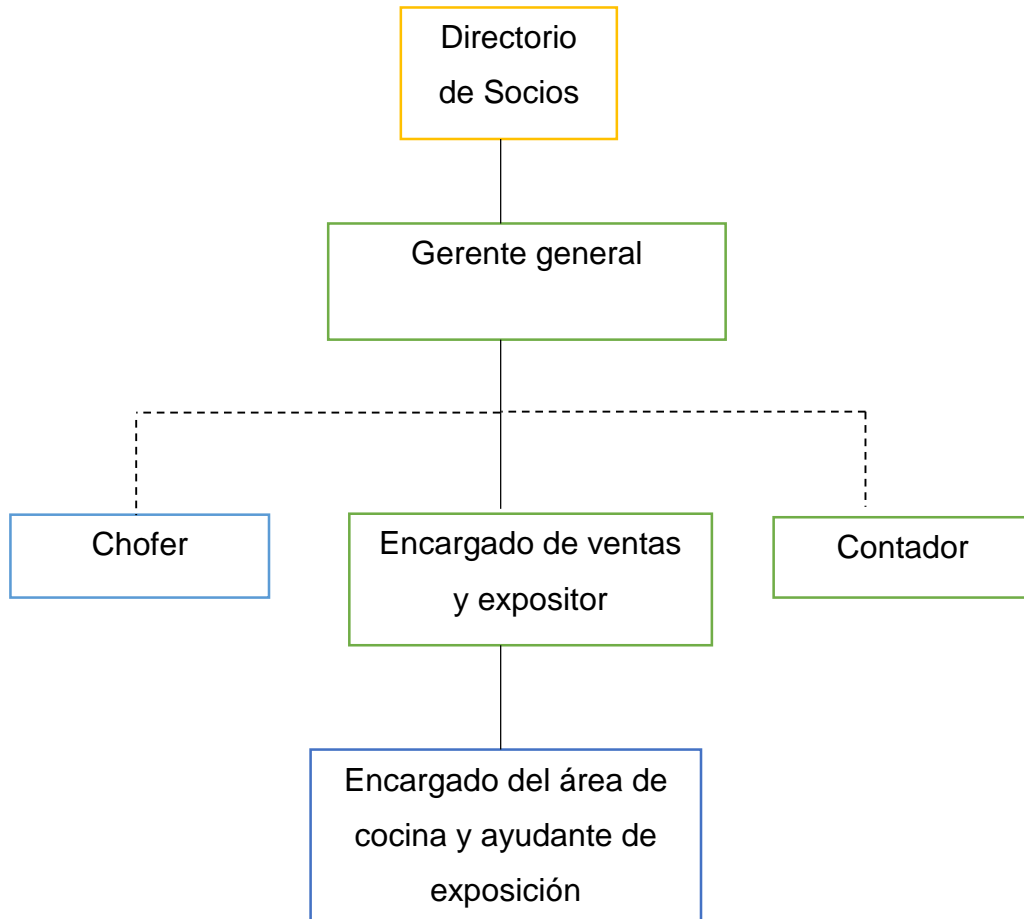
- Lema: **“Elige una ruta, no una rutina”**
- Tipografía: Lucida Calligraphy
- Estilo de fuente: Regular
- Color: Negro
- Definición: El mensaje tiene un mensaje que da a entender que es un vehículo destinado a la actividad turística.

La elección del slogan se hizo de acuerdo a la encuesta realizada en la investigación de mercados, donde presentamos cuatro propuestas y el slogan **“Elige una ruta, no una rutina”**, obtuvo mayor preferencia.

6.9. Estructura organizacional

La estructura organizacional del Bus Turístico Urbano Gastronómico, estará, formalmente establecido para tal efecto contara con un organigrama funcional en el cual se puede ver la descripción de los diferentes puestos que serán necesarios para brindar un buen servicio; tendrá una estructura vertical donde la delegación de la autoridad será de arriba hacia abajo, donde los lineamientos de la empresa estén en función al nivel más alto, es así que adoptara una administración centralizadas, pues todas las tomas de decisiones serán llevadas hasta la junta de accionistas, con la finalidad de que sean aprobadas o rechazadas de tal manera que la administración tomara la decisión correcta, la cual beneficie al cliente interno como externo. Por tanto, se considera necesario representar gráficamente la estructura que tendrá el Bus Turístico Urbano Gastronómico a fin de conocer además las relaciones que guardan entre el personal que los integra.

6.10. Organigrama del Bus Turístico Urbano Gastronómico



6.11. Descripción del personal

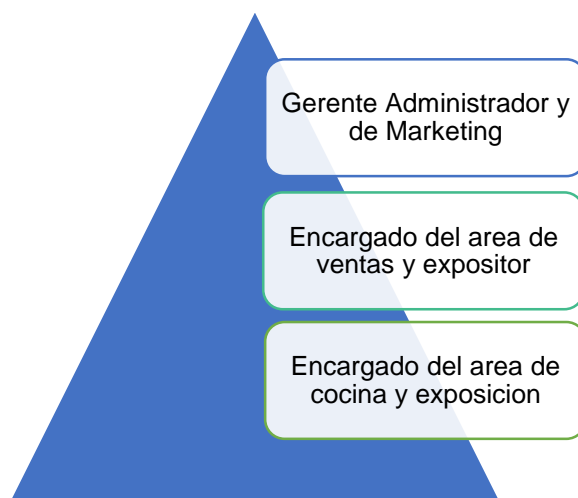
La administración del personal, es un recurso importante con el que contara este Bus para lograr la excelencia en todos los servicios y el buen desenvolvimiento de las funciones del servicio para lograr el objetivo final “La satisfacción del cliente”, para tal efecto cada miembro del personal estará uniformado elegantemente para mantener el estándar del cuidado personal sobre las impresiones que se lleven todos los que adquieran nuestro servicio. Es así que a continuación se muestra el personal necesario

identificado además a cada uno de estos de acuerdo al nivel jerárquico al que representan.

- **Directorio de socios**
- **Nivel estratégico:** Gerente Administrativo y de Marketing (1)
- **Encargado de ventas y expositor:** (1)
- **Nivel funcional:** Encargado del área de cocina y ayudante de exposicion (2)
- **Nivel staff:** chofer y cajero

6.12. Demostración del nivel jerárquico

Para identificar los niveles jerárquicos en el complejo turístico demostrando que comprenden los niveles altos, medios y bajos, para un mejor análisis se presenta el siguiente gráfico.



Fuente: Elaboración propia

6.13. Funciones y perfiles de puestos

A fin de reclutar al talento humano idóneo para el bus turístico urbano gastronómico, se han diseñado los siguientes perfiles de puesto:

6.14. Directorio de socios

Conjunto de personas que aportan con un cierto porcentaje de capital a la creación del bus. Dichos socios se encargarán de poner a consideración toda iniciativa que se quiera comprender, tomar la decisión de aprobar o no, buscando siempre el beneficio de la empresa.

6.15. Nivel estratégico

Funciones del Gerente General

Cargo: Administrador y de Marketing

Número de personas a cargo: 1

Objetivo general del puesto: Dirigir y coordinar las diferentes áreas del bus turístico promocionar el mismo

Funciones específicas:

- Establecer políticas administrativas y comerciales para el buen funcionamiento de la empresa.
- Seleccionar, contratar y evaluar el personal a su cargo.
- Delegar funciones y actividades al personal.
- Motivar y capacitar al cliente interno (personal).
- Controlar los gastos de operaciones y el manejo de los ingresos.
- Establecer políticas de precios, de ventas además se ocupa de establecer estrategias comerciales como promociones entre otras.
- Tomar decisiones

Requisitos intelectuales:

- Titulación en Administración de Empresas o Administración Turística
- Dominar el ámbito de conocimiento y técnicas de manejo en contabilidad.
- Tener experiencia laboral.
- Tener conocimiento de paquete office.

Responsabilidad:

- Hacer cumplir las normativas del complejo turístico
- Manejo adecuado del presupuesto

6.16. Nivel funcional**Funciones del encargado en área de cocina**

Cargo: Encargado del Área de cocina
Número de personas a cargo: 1
Objetivo general del puesto: Coordinar el área de cocina, disponer el presupuesto de la misma y encargarse de las recetas a ofrecerse en el complejo.
Funciones específicas: <ul style="list-style-type: none">• Planificar las actividades culinarias.• Manejar el presupuesto del área.• Controlar el requerimiento de alimentos.• Verificar la preparación de alimentos.• Mantener la limpieza en el área de trabajo.• Instruir al personal de cocina las especificaciones de alguna comida.• Encargar de la elaboración y presentación de los menús.• Recibir, verificar y almacenar los alimentos solicitados.• Inspeccionar la cantidad solicitada de pedidos.• Inspeccionar el vencimiento de los productos.• Motivar y entrenar al personal de su área.• Establecer normas de seguridad y manipulación de alimentos.
Requisitos intelectuales: <ul style="list-style-type: none">• Técnico en gastronomía

- Tener experiencia laboral en ambiente semejantes.

Responsabilidad:

- Seleccionar, entrenar y supervisar al ayudante de cocina y meseros a cargo
- Verificar el cumplimiento de las tareas
- Mantener limpia el área de trabajo, inspeccionado constantemente.
- Aplicar los procedimientos de higiene y seguridad en la manipulación de los alimentos, limpieza de los electrodomésticos, instrumentos y utensilios.

6.17. Nivel operativo

Funciones del ayudante de cocina

Cargo: Ayudante

Número de personas en el cargo: 1

Objetivo general del puesto:

Colaborar en el área de cocina con la realización de recetas.

Funciones específicas:

- Ayudar en la preparación de los menús.
- Realizar las compras para la preparación de los menús
- Decorar y presentar los platos
- Lavar, cortar, picar los alimentos necesarios para la preparación
- Verificar la cocción de alimentos.

Requisitos intelectuales:

- Bachillerato
- Estudios en el ámbito culinario
- Experiencia laboral mínimo un año en cargos similares

Responsabilidad:

- Mantener limpia el área de trabajo
- Ayudar en la preparación del menú.

Cargo: Ayudante del área de cocina**Número de personas en el cargo:** 1**Objetivo general del puesto:**

Acomodar al turista, recibir los pedidos, servir los platos, retirarlos y asegurarse de la satisfacción de los clientes

Funciones específicas:

- Poner en orden y acomodar las mesas. manteles, vasos, cubiertos, copas, retirarlos y asegurarse de la satisfacción al cliente.

Requisitos intelectuales:

- Bachillerato.
- Tener experiencia laboral.
- Comunicación clara y amable.

Responsabilidad:

- Atender al comensal de manera atenta y cordial

Cargo: Ayudante del área de exposición**Número de personas en el cargo: 1****Objetivo general del puesto:**

Informar al visitante de todas las actividades en cuanto servicios, tarifas, formas de pago, descuentos y recepción de cobros virtuales y efectivos.

Funciones específicas:

- Experta en temas turísticos
- Recibir, atender y dar la bienvenida a los clientes
- Vender y asignar las mesas correspondientes
- Dar información general del servicio
- Hacer el registro de entrada del cliente
- Llevar el control de entrada y salida de clientes del bus.
- Informar al cliente de todas las dudas que pueda tener del servicio
- Decepcionar el cobro de los servicios.
- Tomar las reservas y computarla.
- Atender las sugerencias y quejas de los clientes en cuanto

Requisitos intelectuales:

- Conocimiento turístico
- Bachillerato en secretariado.
- Técnico superior en contabilidad básica.
- Tener conocimiento del inglés.
- Experiencia en el manejo del área de recepción.
- Comunicación oral clara y fluida.

Responsabilidad:

- Dar la bienvenida al cliente
- Informar los servicios
- Controlar los ingresos y salidas de los clientes
- Atender llamadas, quejas.

CAPÍTULO VII
PLAN FINANCIER

7. PLAN FINANCIERO

El estudio del plan financiero permite establecer y evaluar, mediante cifras, la inversión, requerimientos, costos, gastos e ingresos necesarios para determinar la rentabilidad del nuevo emprendimiento, teniendo como base a las investigaciones, realizadas previamente en los estudios de mercados, organizacional y técnico. Este estudio se realizará proyectando las cifras por medio de indicadores económicos para generar argumentos fundamentados de la viabilidad financiera de la empresa partiendo de un Flujo de Caja Económico, además, haciendo uso de indicadores económicos como el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retornos.

7.1. Requerimiento de activos fijos

Un activo fijo es un bien de una empresa, ya sea tangible o intangible, que son necesarios para el funcionamiento de la empresa y no se destinan a la venta.

Los activos fijos considerados se agrupan en las cuentas de Equipo de Computación, Vehículo Automotores y Muebles y Enseres.

Tabla 13 requerimiento de activos fijos

REQUERIMIENTOS DE ACTIVOS FIJOS			
ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD (Und. Físicas/Cajas)	PRECIO UNIT. (Bs.)	TOTAL (Bs.)
Equipo de Computacion			6.579,00
Portátil HP 14 P"	1	5.000,00	5.000,00
Impresora canon G-3110	1	1.579,00	1.579,00
Vehiculos automotores			680.000,00
Bus Volvo Access	1	680.000,00	680.000,00
Muebles y Enseres			24.045,36
Heladera	1	4.000,00	4.000,00
Micro hondas	1	729,00	729,00
Licuadaora	2	419,00	838,00
Cocina	1	1.399,00	1.399,00
Lava trastes	1	4.699,00	4.699,00
Extractor de aire	1	999,00	999,00
Mesas	6	200,00	1.200,00
Asientos	24	120,00	2.880,00
Botiquín	1	100,00	100,00
Set de platos hondos	24	10	240,00
Set de platos planos	24	10	240,00
Jarras	2	30	60,00
Cuchillos	24	5	120,00
Tenedores	24	5	120,00
Cucharas	24	5	120,00
Bandejas	6	20	120,00
Copas de Vino	24	4	96,00
Extintor	1	230	230,00
Vasos	24	7	168,00
Tablas de madera	6	59,41	356,46
Set de cuchillo de cocina	1	59,9	59,90
Set de sartenes	1	109	109,00
Set de ollas	1	599	599,00
Escritorio de oficina	1	500	500,00
Silla de escritorio de oficina	1	300	300,00
Televisor	1	2169	2.169,00
Parlantes	2	200	400,00
Celular	1	1000	1.000,00
Escoba de plástico	4	18	72,00
Baldes	2	23	46,00
Alza basuras	2	13	26,00
Basureros	2	25	50,00
TOTAL			710.624,36

7.2. Requerimiento de activos diferidos

Los activos diferidos, son bienes y servicios que ha adquirido una empresa de manera anticipada y que no necesariamente se usan en la inmediatez.

Tabla 14 Requerimiento de activos diferidos

REQUERIMIENTOS DE ACTIVOS DIFERIDOS			
ACTIVOS INTANGIBLES	CANTIDAD (Und. físicas)	PRECIO UNIT. (Bs.)	TOTAL (Bs.)
Asesoramiento Legal	1	1.000,00	1.000,00
Alcaldía municipal de Tarija	1	150,00	150,00
Matricula FUNDREMPRESA	1	260,00	260,00
Ministerio de Trabajo	1	150,00	150,00
Administración de fondos de pensiones	1	50,00	50,00
TOTAL			1.610,00

Fuente: elaboración propia

7.3. Requerimiento de activos circulantes

Se conoce como circulante porque es un tipo de activo que se encuentra en continuo movimiento, puede venderse, utilizarse, convertirse en dinero líquido o entregarse como pago sin demasiada dificultad. Además, podemos entender el activo corriente como todos aquellos recursos que son necesarios para realizar las actividades del día a día de la empresa

Tabla 15 Requerimientos de activos circulantes

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS						
(Exp. En Bs)						
N°	CARGO	CARAC. PUESTO	N° DE PUESTOS	MESES	REMUNERACION	MONTO
1	Gerente General	Tiempo completo	1	12	3.000,00	36.000,00
2	Encargado de Ventas y Expositor	Tiempo completo	1	12	2.500,00	30.000,00
3	Encargado del área de cocina y ayudante de exposición	Tiempo completo	1	12	2.300,00	27.600,00
4	Chofer	Por servicio	1	5	4.500,00	23.400,00
5	Contador	Por servicio	1	0,4		2.400,00
	SUB TOTAL SUELDOS Y SALARIOS POR AÑO					119.400,00
	PLANILLA DE PLANTA CON BENEFICIOS SOCIALES					93.600,00
	BENEFICIOS SOCIALES					12.832,56

La planilla de sueldos y salarios se contempla de la siguiente manera: el gerente general, el encargado de ventas y el encargado del área de cocina nos brindaran su servicio por tiempo completo, mientras que el chofer y el contador será por servicio trabajado detallándose de la siguiente manera:

Chofer: 3 veces a semana (52 semanas) convertido en meses serian 5 meses, siendo la remuneración 4500 por 5 meses, en un total anual de 23.400 Bs.

Contador: 12 veces al año (1 vez al mes) convirtiéndose en 0.4 meses, el pago por cada servicio será de 200 Bs, siendo 2400 Bs anualmente.

7.4. Depreciación De Activos Fijos

La depreciación de activos fijos se define como la pérdida de valor de un bien, a consecuencia de su desgaste, el paso del tiempo u obsolescencia.

Se aplico el método de la depreciación por el método de línea recta, siendo esta la única que se acepta en la legislación vigente.

Tabla 16 Depreciación De Activos Fijos

Nº	ACTIVOS TANGIBLES	MONTO (Bs.)	Tasa de Depreciación	Vida Util/Año	Depreciación Anual (Bs.)	Vida Util Plan de Neg.	VALOR Residual (Bs.)
						5	
1	Vehículo automotores	680.000,00	20,0%	5	136.000,00	680.000,00	0,00
2	Equipo de Computación	6.579,00	25,0%	4	1.644,75	8.223,75	-1.644,75
3	Muebles y Enseres de Oficina	24.045,36	10,0%	10	2.404,54	12.022,68	12.022,68
	TOTAL	710.624,36			140.049,29		10.377,93

7.5. Estructura De Inversión Y Financiamiento

La estructura financiera de una empresa es la composición de las fuentes de financiación o pasivo formadas por los recursos ajenos, representados por las deudas a corto y largo plazo, y los recursos propios o también llamados patrimonio neto.

7.6. Fuentes De Financiamiento

Además de los recursos financieros propios de la empresa como las acciones, la empresa también necesita hacer uso de recursos ajenos en este caso de un crédito bancario de la banca privada.

Tabla 17: Estructura De Inversión Y Financiamiento

ESTRUCTURA DE INVERSION Y FINANCIAMIENTO			
INVERSIONES	TOTAL	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
		SOCIO	DEUDA
1. FIJA	710.624,36	56.849,95	653.774,41
2. DIFERIDA	1.610,00	1.610,00	0,00
3. CIRCULANTE	34.388,98	17.194,49	17.194,49
TOTAL	746.623,34	75.654,44	670.968,90
Participación (%)	100%	10,13%	89,87%

7.7. Amortización Del Crédito

Se considero una tasa de crédito anual del 11,5%, un plazo de 5 años y una cuota constante, es decir según el método del sistema de amortización francés.

Tabla 18 Amortización Del Crédito

DATOS DEL CREDITO				
MONTO A FINANCIAR	PLAZO (Anual)	INTERES (Anual)	TIPO DE AMORTIZACION	CUOTA O PAGO
Bs670.968,90	5	11,50%	Cuota Constante (Sist. Francés)	Bs183.833,25

AMORTIZACION DEL CREDITO				
(Exp. En Bs.)				
Año	Total Cuota (C)	Interes (i)	Amortización (C-i)	Saldo deudor o insoluto
0				670.968,90
1	183.833,25	77.161,42	106.671,82	564.297,08
2	183.833,25	64.894,16	118.939,08	445.357,99
3	183.833,25	51.216,17	132.617,08	312.740,91
4	183.833,25	35.965,20	147.868,04	164.872,87
5	183.833,25	18.960,38	164.872,87	0,00
Total	919.166,24	248.197,34	670.968,90	

7.8. Estructura De Costos

Es un proceso que tiene por objetivo organizar de forma efectiva los costos dentro de una empresa y así mejorar la toma de decisiones.

7.8.1. Costos Fijos

Un costo fijo no varía ante los cambios de producción de bienes y servicios; se mantiene constante. Estos pueden ser los suministros, los gastos de administración, el pago de servicios, entre otros.

7.8.2. Costos De Administración y Operaciones

Los costos de operación son los gastos asociados con la operación de una empresa en el día a día. Los gastos incluyen todos los costos para operar, pero en general se pueden dividir en dos categorías principales: operación y administración.

Tabla 19 Costo De Administración Y Operaciones

DETERMINACION DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE OPERACIONES (MENSUAL)					
(Exp. En Bs.)					
Nº	DETALLE	PERIODO	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	MONTO
1	Material de escritorio	Mensual	1	106,30	106,30
2	Material de limpieza	Mensual	1	210,00	210,00
3	Alquiler de oficina	Mensual	1	1000,00	1000,00
	SUB TOTAL				1.316,30

7.8.3. Costos De Comercialización

Los gastos de comercialización son aquellos que posibilitan el proceso de venta de los bienes o servicios de una empresa a sus clientes. Es decir, surgen como consecuencia de colocar los productos o servicios en el mercado.

Tabla 20 Gastos De Comercialización

DETERMINACION DE GASTOS DE COMERCIALIZACION (MENSUAL)					
(Exp. En Bs.)					
N°	DETALLE	PERIODO	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	MONTO
1	Banner	Mensual	1	80	80,00
2	Tarjetas	Mensual	400	2,5	1000,00
3	Tripticos	Mensual	400	2	800,00
4	Mantenimiento de Pagina Web	Mensual	1	100	100,00
SUB TOTAL					1.880,00

7.8.4. Costo De Servicios Básicos

Tabla 21 Servicios Básicos

PLANILLA DE SERVICIOS BASICOS (MENSUAL)		
(Exp. En Bs.)		
N°	DETALLE	MONTO
1	Agua	36,19
2	Telefonia	10
3	Combustible del Bus	780
4	Internet	210
SUB TOTAL		1.036,19

7.9. Planilla De Sueldos Y Salarios

En los siguientes cuadros se reflejan los aportes patronales, los sueldos y salarios de los trabajadores.

Tabla 22: Aportes Patronales

APORTES PATRONALES	
Beneficios Soliciales	
DETALLE	MONTO
Riesgos Laborarles	1,71%
Fondo provovienda	2%
CNS	10%
TOTAL	13,71%
PREVISION AGUINALDO	8,33%
PREVISION INDEMNIZACION	8,33%

Tabla 23 Planilla De Sueldos Y Salarios

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS						
(Exp. En Bs)						
N°	CARGO	CARAC. PUESTO	N° DE PUESTOS	MESES	REMUNERACION	MONTO
1	Gerente General	Tiempo completo	1	12	3.000,00	36.000,00
2	Encargado de Ventas y Expositor	Tiempo completo	1	12	2.500,00	30.000,00
3	Encargado del área de cocina y ayudante de exposición	Tiempo completo	1	12	2.300,00	27.600,00
4	Chofer	Por servicio	1	5	2.300,00	11.960,00
5	Contador	Por servicio	1	0,4	2.230,00	892,00
	SUB TOTAL SUELDOS Y SALARIOS POR AÑO					106.452,00
	PLANILLA DE PLANTA CON BENEFICIOS SOCIALES					93.600,00
	BENEFICIOS SOCIALES					12.832,56

Se considero contratar a cinco asalariados, siendo ellos la fuerza motora de ejercicio de funciones.

7.9.1. Proyección De Planilla De Sueldos Y Salarios

Tabla 24: Planilla De Sueldos Y Salarios

PROYECCION DE PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS					
(Exp. En Bs.)					
	% INC. Salario Mi. Nac.	5,31%	5,04%	4,80%	4,58%
CARGO	2022	2023	2024	2025	2026
Gerente General	36.000,00	37.910,77	39.821,10	41.732,02	43.642,78
Encargado de Ventas y Expositor	30.000,00	31.592,31	33.184,25	34.776,68	36.368,99
Encargado del área de cocina y ayudante de exposición	27.600,00	29.064,92	30.529,51	31.994,54	33.459,47
Chofer	11.960,00	12.594,80	13.229,45	13.864,30	14.499,10
Contador	892,00	939,34	986,68	1.034,03	1.081,37
SUB TOTAL	106.452,00	112.102,15	118.052,18	124.318,03	130.916,45
Monto para Beneficios Sociales		98.568,00	103.534,86	108.503,24	113.471,24
Beneficios Sociales	13,71%	13.513,67	14.194,63	14.875,79	15.556,91
Previsión Aguinaldo	8,33%	8.210,71	8.624,45	9.038,32	9.452,15
Prevision Indemnización	8,33%	8.210,71	8.624,45	9.038,32	9.452,15
Otros (Bono, Canaston, Refrigerio)		1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00
TOTAL PROYECCION SUELDOS Y SALARIOS		143.137,25	150.595,72	158.370,47	166.477,67

Como se puede apreciar en el cuadro de la proyección de los costos de las Planillas de Sueldos y Salarios se proyectó según la tasa proyectada del incremento del Salario Mínimo Nacional de nuestro país, estas tasas se la realizo a través del método de regresión lineal de los incrementos de los Salarios Mínimos Nacionales en Bolivia de los últimos 17 años, siendo la fuente de estos datos el INE. VER ANEXO 1.

7.10. Costos variables

Es la inversión asociada a la elaboración del bien o servicio y que dependen del volumen de producción, entre los que se encuentran: materias primas, insumos, materiales, mano de obra directa, alquiler de equipos para producción, logística, entre otros.

Tabla 25: Costo Variable En El Año De Apertura

DETERMINACION DE LOS COSTOS VARIABLES ANUALES 2022					
(Exp. En Bs.)					
COSTO DE ATENCION AL CLIENTE					
CANTIDAD DE ELABORACION	9.984 turistas				
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNIT. MENSUAL	MONTO MENSUAL	MONTO ANUAL
Comestibles solidos	Mensual	9.984	0,21	2.052,00	24.624,00
Comestibles liquidos	Mensual	9.984	0,02	160,00	1.920,00
TOTAL COSTO ATENCION DEL CLIENTE (9.984 turistas)			0	2.212,00	26.544,00

El detalle de los costos tanto de los comestibles sólidos y líquidos se calcula en el **ANEXO 2**.

7.11. Costo Total y Unitario

El costo total es la suma de los costos fijos, que no dependen de la cantidad producida, y los costos variables, que sí incrementan (o disminuyen) en función del número de unidades fabricadas.

Obtener el Costo Unitario por tipo de producto, se trata de sumar los costos totales: Costos Fijos, más Costos Variables, más Gastos de Administración y Ventas y el total, se divide entre el total de productos producidos. El resultado, será el Costo Unitario por producto o servicio.

Tabla 26: Costo Variable Unitario Año De Apertura

COSTO VARIABLE UNITARIO					
(Exp. En Bs.)					
DETALLE	COSTO DE COMESTIBLES SOLIDOS	COSTO DE COMESTIBLES LIQUIDOS	COSTOS VARIABLES TOTALES	CANTIDAD PRODUCIDA	COSTO UNIT,
Costo de Atencion del Cliente	24.624,00	1.920,00	26.544,00	9.984	2,66
Costo Fijo			157.241,88	1	157.241,88

7.12. Costos Fijo Año De Apertura

Tabla 27: Costos Fijos

COSTOS FIJOS AÑO DE APERTURA			
(Exp. En Bs.)			
N°	DETALLE	MENSUAL	2022
1	Costos Administrativos y de Operaciones	1.316,30	15.795,60
2	Costos de Comercialización	1.880,00	22.560,00
4	Pago de Servicios Básicos	1.036,19	12.434,28
5	Planilla de Sueldos y Salarios	8.871,00	106.452,00
TOTAL COSTOS FIJOS		13.103,49	157.241,88

Tabla 28: Costo Unitario Al Año De Apertura

COSTO UNITARIO						
(Exp. En Bs.)						
PRODUCTO	UNIDAD	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	COSTO TOTAL	CANTIDAD PRODUCIDA	COSTO UNITARIO
Costo de Atención del Cliente	Unidad	26.544,00	157.241,88	183.785,88	9.984	18,41

7.13. Costos Anuales Proyectados

En este punto se calculará las proyecciones de los costos fijos y los costos variables en los 5 años de vida útil del proyecto, con la intención de agrupar estos datos y trasladarlos al Flujo de Caja.

Cabe resaltar que en dichas proyecciones se consideró la proyección de la inflación en nuestro país, siendo calculado con el método de regresión lineal o mínimos cuadrados de los indicadores de inflaciones de Bolivia de los últimos 10 años. La fuente donde se consultó dichos datos es el Banco Central de Bolivia. **VER ANEXO 3.**

7.14. Costos Variables Proyectados Anualmente

Tabla 29: Costos Variables Proyectados Anualmente

COSTOS VARIABLES PROYECTADOS ANUALMENTE (URBAN DAY)						
(Exp. En Bs.)						
	% Proy. De la Inflación		4,354%	4,356%	4,358%	4,360%
PRODUCTO	CARACTERISTICAS	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO	4to AÑO	5to AÑO
Servicio Turístico	Proyección de la Demanda a Satisfacer (turistas)	9.984	9.984	11.382	12.975	14.792
	Costo Variable Unitario	18,41	19,21	20,05	20,92	21,83
	COSTOS TOTALES	183.785,88	191.787,92	228.162,11	271.440,17	322.933,45

Costos Fijos Proyectados

Costos Fijos Proyectados

COSTOS FIJOS PROYECTADOS							
(Exp. En Bs.)							
	% Proy. De la Inflación (VER ANEXO)		4,354%	4,356%	4,358%	4,360%	
N°	DETALLE	MENSUAL	2022	2023	2024	2025	2026
1	Costos Administrativos y de Operaciones	1.316,30	15.795,60	16.483,34	17.201,35	17.950,99	18.733,65
2	Costos de Comercialización	1.880,00	22.560,00	23.542,26	24.567,76	25.638,43	26.756,26
4	Pago de Servicios Básicos	1.036,19	12.434,28	12.975,67	13.540,89	14.131,00	14.747,11
5	Planilla de Sueldos y Salarios	8.871,00	106.452,00	116.983,07	123.194,54	129.735,81	136.624,41
	TOTAL COSTOS FIJOS	13.103,49	157.241,88	169.984,34	178.504,54	187.456,23	196.861,44

7.15. Estructura Del Capital De Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO PROYECTADO (URBAN DAY)						
(Exp. en Bs.)						
Nº	FONDO	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO	4to AÑO	5to AÑO
1.	Gastos de Administracion y operaciones	15.795,60	16.483,34	17.201,35	17.950,99	18.733,65
2.	Gastos de Comercialización	22.560,00	23.542,26	24.567,76	25.638,43	26.756,26
3.	Servicios Basicos	12.434,28	12.975,67	13.540,89	14.131,00	14.747,11
4.	Planilla de Sueldos y Salarios	106.452,00	116.983,07	123.194,54	129.735,81	136.624,41
5.	Producción (Costos Variables)	183.785,88	191.787,92	228.162,11	271.440,17	322.933,45
	TOTAL	341.027,76	361.772,26	406.666,65	458.896,40	519.794,89

En el primer año la empresa su capital de trabajo es igual a Bs. 341.027,76. Este dato es de relevancia por el hecho que en año de apertura de cualquier negocio se necesita liquides para pagar minimante las cuentas del capital del trabajo.

7.16. Determinación Del Precio De Venta

La determinación del precio unitario se debe calcular a base del costo unitario, a partir de ese cálculo se considera el porcentaje de ganancia deseada, siendo este cálculo para la obtención del precio de venta. El precio de la alimentación a los clientes o turistas y los costos fijos representan el costo total. A base de estos cálculos se logró calcular el precio de venta, como también del análisis del contexto y en la investigación de mercados realiza.

7.17. Precio De Venta

Tabla 30: Determinación Del Proceso Unitario De Venta

DETERMINACION DEL PRECIO UNITARIO				
(Exp. En Bs.)				
PRODUCTO	UNIDAD	COSTO UNITARIO	% GANANCIA	PRECIO DE VENTA
Costo de Atencion del Cliente	Unidad	18,41	443%	100,00

7.18. Ingresos Projectados

La proyección de los ingresos es una estimación a futuro del estado financiero de la empresa, son los beneficios que obtendrá la empresa en un futuro.

El propósito de proyectar los ingresos es determinar cuánto generara la empresa en un futuro.

Tabla 31: Ventas Totales Proyectadas

VENTAS TOTALES PROYECTADAS (Turistas)						
(Exp. En Bs.)						
	% Proy. De la Inflación		4,354%	4,356%	4,358%	4,360%
PRODUCTO	CARACTERISTICAS	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO	4to AÑO	5to AÑO
Servicio Turístico	Proyección de la Demanda a Satisfacer (turistas)	9.984	9.984	11.382	12.975	14.792
	Precio de Venta	100,00	104,35	108,90	113,65	118,60
	VENTAS TOTALES	998.400,00	1.041.870,34	1.239.469,80	1.474.573,92	1.754.306,49

Flujo de caja:

Para poder estimar los ingresos futuros y poder determinar si la idea de negocio es rentable se hará un análisis del flujo de caja. Con esta información podremos determinar si es conveniente invertir o no en esta idea de negocio

A continuación, se presenta el cuadro de flujo de caja, sus indicadores y la interpretación de cada uno de ellos.

Tabla 32: Fujo De Caja

FLUJO DE CAJA ECONOMICO						
(Expresado en Bolivianos)						
DETALLE	INVERSIÓN	ETAPAS DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (ANUALMENTE)				
	AÑO «CERO»	1	2	3	4	5
A: INGRESOS EFECTIVOS:	0	998.400	1.041.870	1.239.470	1.474.574	1.793.103
(+) Ventas		998.400	1.041.870	1.239.470	1.474.574	1.754.306
(+) Valor Residual						10.378
(+) Capital de Trabajo						28.419
(+) Venta de Activos						
B: EGRESOS EFECTIVOS:		634.901	664.394	750.884	852.645	982.203
(-) Inversión Fija	710.624					
(-) Inversión Diferida	1.610					
(-) Capital de Operaciones	34.389					
(-) Costos Variables		183.786	191.788	228.162	271.440	322.933
GASTOS NO DESEMBOLSABLES						
(-) Depreciaciones "Inv. Fija"		140.049	140.049	140.049	140.049	140.049
(-) Valor en Libros		0	0	0	0	0
(-) Alquileres		0	0	0	0	0
UTILIDAD BRUTA		674.565	710.033	871.258	1.063.084	1.330.121
(-) Costos Fijos		157.242	169.984	178.505	187.456	196.861
UTILIDAD ANTES DE INT.E IMP. (U.A.I.I.)		517.323	540.049	692.754	875.628	1.133.259
(-) Costos Financieros «Intereses»		77.161	64.894	51.216	35.965	18.960
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		440.162	475.155	641.538	839.663	1.114.299
(-) Impuestos de Ley «IUE» 25%		110.040	118.789	160.384	209.916	278.575
UTILIDAD NETA		330.121	356.366	481.153	629.747	835.724
(+) Ajustes de Gastos no desembolsables		0	0	0	0	0
(+) Depreciaciones "Inv. Fija"		140.049	140.049	140.049	140.049	140.049
(+) Valor de libros		0	0	0	0	0
(-) Amortización Préstamo		106.672	118.939	132.617	147.868	164.873
		0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-746.623,34	363.498,61	377.476,17	488.585,47	621.928,51	810.900,55
Flujo de Caja Acumulado		363.498,61	740.974,78	1.229.560,25	1.851.488,77	2.662.389,31

7.19. Análisis De Los Escenarios De La Demanda

Tabla 33: Evaluación De La Rentabilidad Económica Y Financiera

EVALUACION DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA		
Tasa de Actualización/ anual		7,40%
VAN		Bs1.348.383,94
TIR		52,91%
IR		Bs1,35
PRI		2,053992290
DIVIDENDOS/ mes	3,500%	Bs6.361,23

El VAN

El valor actual neto (VAN) es un indicador financiero que sirve para determinar la viabilidad de un proyecto. Si tras medir los flujos de los futuros ingresos y egresos y descontar la inversión inicial queda alguna ganancia, el proyecto es viable.

El VAN de nuestra empresa es igual a Bs.1.348.383,94, indicando la viabilidad del proyecto ya que el valor de los flujos netos es mayor que a la inversión inicial y además rinde a una tasa superior a la tasa de actualización considerada de 7,40%.

El TIR

La tasa interna de retorno (TIR) qué tipo de descuento o actualización, r , que hace igual a cero al valor actual neto.

Como se puede apreciar en el cuadro de la Evaluación de la rentabilidad Económica y Financiera la TIR es igual a 52,91%, destacando que es mayor a la Tasa de

Actualización considerada, significando que se recuperaría la inversión y se obtendría utilidades.

El IR

Nuestro Índice de Rentabilidad (IR) o Beneficio Costos nos arroja Bs.1,35 interpretándose que por cada unidad monetaria invertida se tendrá un retorno del capital invertido y una ganancia de Bs. 0,35.

Tabla 34: Índice De Rentabilidad

Cálculo del IR	
Σ VAN Ingresos	Bs5.196.473,86
Σ VAN Egresos	Bs3.101.466,57
VAN Bruto (Egresos + Inversión)	Bs3.848.089,91
Costo Beneficio (Σ VAN Ingresos/ VAN Bruto)	Bs1,35

El PRI

El Periodo de Retorno Interno de la Inversión es de 2,053992290, significando que en 2 año, 11 meses y 11 días se recuperaría el monto invertido del proyecto.

Calculo del PRI	
A = Per. Ult. FC Acumulado antes de recup. la Inv.	1
C = FC Acumulado del periodo A	Bs363.498,61
D = Flujo de caja del periodo donde se recupera la inversion	Bs363.498,61
B = Inv. Inicial	Bs746.623,34
$PRI = A + ((B-C)/D)$	
PRI (anual)	2,053992290
Años	2
Meses	1
Dias	11

Dividendos

Siendo la empresa URBAN DAY una sociedad de responsabilidad limitada los socios propietarios son los que deciden la tasa de rendimiento esperado en la vida útil del negocio. Se considera que los dos socios de URBAN DAY llegaron a un acuerdo que la tasa de rendimiento esperado anual será de 3,5% de las utilidades netas percibidas y el resto de las utilidades serán para mejoramiento en el bus, contrataciones, reparaciones, etc.

Por lo tanto, en los primeros doce meses la empresa, los dos socios propietarios percibirán dividendos preferenciales de Bs. 6.361,23.

SISTESIS DEL PLAN FINANCIERO

- Es rentable el negocio del bus turístico según los indicadores económicos y financieros calculados, siendo el VAN = Bs. 1.348.383,94, la TIR = 52,91%, el IR = Bs. 1,35, Dividendos en los primeros dos 12 meses de un Bs. 6.361,23 y un PRI de 2 año, 1 meses y 11 días.
- El cálculo tanto de los costos variables como los costos fijos del servicio de turismos URDAN DAY genero realismo al plan financiero, descubriendo que el margen de utilidad es muy atractivo a base del costo unitario del servicio a brindar.
- Es necesario realizar el cálculo del Capital de Trabajo para considerar la liquides necesaria en el primer mes de la apertura del negocio y así considerarlo dentro de los cálculos de la inversión inicial, caso contrario no sería posible el funcionamiento en las diferentes arias de la empresa.

