

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TALLER DE PROFESIONALIZACIÓN II-ADM599
MODALIDAD: PLAN DE NEGOCIOS



**DESARROLLO DE UNA TIENDA VIRTUAL DE TIPO SUPERMERCADO
EN LA PROVINCIA CERCADO DE LA CIUDAD DE TARIJA**

POR:

LOPEZ GALEAN YANETH

DOCENTE GUÍA:

Msc. Lic. VICTOR JORGE VARGAS RIVERA

Trabajo de profesionalización presentado a consideración de la “UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO” como requisito para optar al Grado de Académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

TARIJA – BOLIVIA

ABRIL 2022

DEDICATORIA

A Dios nuestro Señor por darnos la fuerza para enfrentar diversos problemas de la vida.

A mis padres quienes me apoyaron y motivado, y que gracias a ellos se pudo llevar a cabo este proyecto.

ÍNDICE

CAPÍTULO I PERFIL DEL TRABAJO	2
1.1. INTRODUCCIÓN.....	2
1.2. JUSTIFICACIÓN	3
1.2.1. Justificación práctica	4
1.2.2. Justificación social.....	4
1.3. DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	4
1.3.1. Identificación de Necesidades Insatisfechas de un mercado objetivo.....	4
1.3.2. Descripción general de la idea de negocio	5
1.3.3. Oportunidades del Mercado.....	5
1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....	6
1.4.1. Objetivo General.....	6
1.4.2. Objetivos Específicos	6
1.5. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	7
1.5.1. Técnicas de investigación.....	7
1.6. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
CAPÍTULO II ANÁLISIS DEL CONTEXTO	10
2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO DEL NEGOCIO.....	10
2.1.1. Análisis del entorno Político – Legal.....	10
2.1.2. Análisis del entorno Económico	12
2.1.3. Análisis del entorno Socio-Cultural	17
2.1.4. Análisis del entorno Tecnológico.....	21
2.1.5. Análisis del entorno Ambiental	27
2.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO DEL NEGOCIO	29
2.2.1. Consumidores.....	29
2.2.2. Competidores.....	29
2.2.3. Productos sustitutos	31
2.2.4. Proveedores e intermediarios	31
2.2.5. Resumen de las fuerzas de Michael Porter.....	34
2.3. SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DEL CONTEXTO.....	34
2.3.1. Oportunidades y riesgos	34

CAPÍTULO III INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	39
3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	39
3.1.1. Formulación del problema	39
3.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	39
3.2.1. Objetivo general	39
3.2.2. Objetivos específicos	39
3.3. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	40
3.3.1. Tipo de investigación.....	40
3.3.2. Fuentes primarias	40
3.3.3. Fuentes Secundarias.....	40
3.4. PROCESO DEL DISEÑO DE LA MUESTRA	41
3.4.1. Definición de la población meta	41
3.5. MARCO DE LA MUESTRA	41
3.6. TÉCNICA DE MUESTREO A EMPLEAR	42
3.6.1. Determinación del tamaño de la muestra	42
3.7. TRABAJO DE CAMPO	42
3.7.1. Diseño del cuestionario	42
3.7.2. Diseño de la entrevista	45
3.7.3. Tabulación y análisis de datos	47
3.7.4. Resultados de las entrevistas	71
3.7.5. Conclusiones de la investigación	72
4. CAPÍTULO IV PLAN DE MARKETING	76
4.1. OBJETIVOS DE MARKETING	76
4.2. MERCADO POTENCIAL	76
4.3. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA DEL MERCADO META/OBJETIVO	77
4.4. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	79
4.5. MARKETING MIX	79
4.5.1. Producto.....	79
4.5.2. Empaque	84
4.5.3. Marca	84
4.5.4. Slogan.....	85

4.5.5.	Logotipo para la empresa	85
4.5.6.	Precio	85
4.5.7.	Plaza y canal de distribución.....	86
4.5.8.	Promoción.....	89
4.6.	ESTRATEGIAS DE MARKETING	96
4.6.1.	Estrategias de diferenciación.....	96
4.7.	PRESUPUESTO DE MARKETING.....	97
	CAPÍTULO V PLAN DE PRODUCCIÓN.....	100
5.1.	OBJETIVOS DEL AREA DE PRODUCCIÓN	100
5.2.	DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	100
5.2.1.	Descripción de insumos.....	100
5.3.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	104
5.4.	DIAGRAMA DE PROCESOS	106
5.4.1.	Tipo de proceso	106
5.5.	CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA.....	109
5.6.	ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES	113
5.6.1.	Necesidad de materia prima	113
5.6.2.	Proveedores (materia prima e insumos)	114
5.6.3.	Sistema de compra	115
5.7.	LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	117
5.8.	DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LAS INSTALACIONES..	119
5.9.	HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	120
5.9.1.	Higiene personal.....	120
5.9.2.	Higiene de las instalaciones de la empresa y maquinaria	121
5.10.	CONTROL DE CALIDAD	122
	CAPÍTULO VI PLAN ORGANIZACIONAL	125
6.1.	ASPECTOS LEGALES DE LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA.....	125
6.2.	MARCOS DE REFERENCIA ESTRATÉGICA	130
6.2.1.	Misión	130
6.2.2.	Visión	130
6.2.3.	Valores de la empresa	131

6.3.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA	131
6.3.1.	Objetivo general.....	131
6.3.2.	Objetivos específicos	131
6.4.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	132
6.5.	DISEÑO ORGANIZACIONAL	133
6.6.	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	134
6.7.	PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL PERSONAL	139
6.7.1.	Reclutamiento.....	139
6.7.2.	Selección.....	140
6.7.3.	Socialización (inducción)	140
6.7.4.	Orientación sobre el departamento y el puesto	140
6.7.5.	Evaluación de desempeño	141
6.8.	ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS	142
6.8.1.	Escala salarial.....	142
6.8.2.	Presupuesto de mano de obra o planilla de sueldos y salarios ...	143
	CAPÍTULO VII PLAN FINANCIERO	148
7.1.	OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA	148
7.2.	DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL	148
7.3.	INVERSIÓN FIJA	149
7.4.	INVERSIÓN DIFERIDA	151
7.5.	CAPITAL DE TRABAJO	152
7.6.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	158
7.7.	COSTO DE PRODUCCIÓN	160
7.8.	PUNTO DE EQUILIBRIO	164
7.9.	BALANCE DE APERTURA	174
7.10.	FLUJO DE CAJA	175
7.11.	INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO.	176
7.11.1.	Valor Actual Neto (VAN).....	176
7.11.2.	Tasa Interna de Retorno (TIR)	176
7.11.3.	Beneficio/Costo	177
7.11.4.	Periodo de recuperación	178
	CONCLUSIONES	179

RECOMENDACIONES.....	181
BIBLIOGRAFÍA.....	182
WEB BIBLIOGRAFÍA	183
ANEXOS.....	185

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N°1. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	8
CUADRO N°2. ANÁLISIS DEL ENTORNO POLÍTICO LEGAL	11
CUADRO N°3. ANÁLISIS DEL ENTORNO ECONÓMICO	16
CUADRO N°4. ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIO-CULTURAL	20
CUADRO N°5. ANÁLISIS DEL ENTORNO TECNOLÓGICO	26
CUADRO N°6. ANÁLISIS DEL ENTORNO AMBIENTAL	28
CUADRO N°7. COMPETIDORES INDIRECTOS	30
CUADRO N°8. PROVEEDORES PRINCIPALES.....	32
CUADRO N°9. DATOS MÁS RELEVANTES SOBRE LAS ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD	45
CUADRO N°10. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA DEL MERCADO META/OBJETIVO.....	77
CUADRO N°11. PRODUCTOS POR CATEGORÍA	80
CUADRO N°12. EQUIPOS, MAQUINARIAS Y HERRAMIENTAS.....	109
CUADRO N°13. CLASIFICACIÓN DE PRODUCTOS	113
CUADRO N°14. LOS PRINCIPALES PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA.....	114
CUADRO N°15. MANUAL DE FUNCIONES PARA GERENTE GENERAL.....	134
CUADRO N°16. MANUAL DE FUNCIONES PARA JEFE DEL ÁREA DE INFORMÁTICA.....	135
CUADRO N°17. MANUAL DE FUNCIONES PARA JEFE DE MKT Y VENTAS.....	136
CUADRO N°18. MANUAL DE FUNCIONES PARA JEFE DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA.....	137
CUADRO N°19. MANUAL DE FUNCIONES PARA OPERARIO	138
CUADRO N°20. MANUAL DE FUNCIONES PARA REPARTIDOR	138

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N°1. INCREMENTO DE TELECOMUNICACIONES EN LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS EN BOLIVIA	22
TABLA N°2. INCREMENTO DE TELECOMUNICACIONES EN LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS EN EL DEPARTAMENTO DE TARIJA.....	23
TABLA N°3. GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS	47
TABLA N°4. EDAD DE LOS ENCUESTADOS	48
TABLA N°5. USTED SE CONSIDERA UNA PERSONA	49
TABLA N°6. ¿CON QUE FRECUENCIA REALIZA USTED LA COMPRA DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD?.....	50
TABLA N°7. ¿EN QUÉ LUGAR COMPRA USTED ESTOS PRODUCTOS?..	51
TABLA N°8. ¿QUÉ MEDIO DE MOVILIZACIÓN USTED UTILIZA AL MOMENTO DE TRASLADARSE A REALIZAR LAS COMPRAS?	53
TABLA N°9. ¿QUÉ TIEMPO TARDA APROXIMADAMENTE EN REALIZAR SUS COMPRAS DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD?..	54
TABLA N°10. ¿QUÉ MEDIO TECNOLÓGICO USTED UTILIZA PARA CONECTARSE A INTERNET?	55
TABLA N°11. ¿ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR UN VALOR ADICIONAL PARA QUE LE ENTREGUEN SUS PRODUCTOS A LA PUERTA DE SU HOGAR?.....	57
TABLA N°12. ¿USTED HA REALIZADO COMPRAS POR INTERNET?.....	58
TABLA N°13. ¿USTED ESTARÍA DISPUESTO A COMPRAR PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD A TRAVÉS DE UNA PLATAFORMA EN INTERNET Y RECIBIR LOS PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD DIRECTAMENTE EN SU HOGAR?.....	59
TABLA N°14. ¿POR QUÉ MOTIVO REALIZARÍA SUS COMPRAS DE SUPERMERCADO DE MANERA ONLINE?, ¿POR QUÉ RAZÓN?.....	61
TABLA N°15. ¿COMO LE GUSTARÍA REALIZAR EL PAGO DE LOS PRODUCTOS?.....	63
TABLA N°16. ¿QUÉ CONSIDERARÍA MÁS IMPORTANTE USTED AL MOMENTO DE REALIZAR COMPRAS DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD POR INTERNET?	64
TABLA N°17. ¿QUÉ TIEMPO ESTARÍA DISPUESTO A ESPERAR PARA QUE EL PEDIDO LLEGUE A SU DOMICILIO?	66

TABLA N°18. ¿LE GUSTARÍA PODER REALIZAR ÉL ENVIÓ DE COMPRAS DE SUPERMERCADO A PERSONAS DE LA TERCERA EDAD U OTRO FAMILIAR?	67
TABLA N°19. ¿QUÉ TANTO LE AGRADA LA IDEA DE ESTE NUEVO SERVICIO?.....	68
TABLA N°20. POR QUÉ MEDIO DE COMUNICACIÓN A USTED LE GUSTARÍA CONOCER EL NUEVO SERVICIO DE TIENDA VIRTUAL TIPO SUPERMERCADO.....	69
TABLA N°21. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	79
TABLA N°22. DISTRITO DE COBERTURA Y COSTOS DE DELIVERY.....	86
TABLA N°23. OFERTAS POR TIEMPO LIMITADO	95
TABLA N°24. PRESUPUESTO DE MARKETING (PARA EL PRIMER MES).....	97
TABLA N°25. PRESUPUESTO DE MARKETING (AÑO)	98
TABLA N°26. MATRIZ DE LOCALIZACIÓN	118
TABLA N°27. ESCALA SALARIAL	142
TABLA N°28. PLANILLA DE SUELDOS DE DESCUENTOS LABORALES LEGALES (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)	144
TABLA N°29. PLANILLA DE SUELDOS (INCLUIDO APORTES PATRONALES Y AGUINALDO).....	145
TABLA N°30. DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL	148
TABLA N°31. EQUIPO DE COMPUTACIÓN.....	149
TABLA N°32. MAQUINARIA Y EQUIPO	149
TABLA N°33. HERRAMIENTAS Y UTENSILIOS.....	150
TABLA N°34. MUEBLES Y ENSERES	150
TABLA N°35. ELEMENTOS DE TRANSPORTE.....	151
TABLA N°36. COSTO TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	151
TABLA N°37. INVERSIÓN DIFERIDA.....	152
TABLA N°38. SERVICIOS BÁSICOS	152
TABLA N°39. MATERIAL DE EMPAQUE	153
TABLA N°40. VESTUARIO E INSUMOS DE BIOSEGURIDAD	153
TABLA N°41. PRESUPUESTO DE MARKETING.....	154
TABLA N°42. GASTO DE COMBUSTIBLE.....	155

TABLA N°43. DETALLE DEL COSTO DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD.....	155
TABLA N°44. TOTAL, CAPITAL DE TRABAJO	158
TABLA N°45. FUENTES DE FINANCIAMIENTO	159
TABLA N°46. CUOTAS DEL PRESTAMO BANCARIO (EXPRESADO EN BOLIVIANOS).....	159
TABLA N°47. DETALLE DEL COSTO DE PRODUCCIÓN.....	161
TABLA N°48. COSTOS FIJOS	165
TABLA N°49. DETALLE DEL PROCESO PARA ENCONTRAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO (MES)	166
TABLA N°50. DETALLE DEL PROCESO PARA ENCONTRAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO (AÑO).....	169
TABLA N°51. RESULTADOS PUNTO DE EQUILIBRIO (MES)	172
TABLA N°52. RESULTADOS PUNTO DE EQUILIBRIO (AÑO)	173
TABLA N°53. FLUJO DE CAJA FINANCIERO ACUMULADO (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)	178

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N°1. TARIJA-URBANA POBLACIÓN SEGÚN CONDICIÓN DE ACTIVIDAD,2T-2021(EN NÚMERO DE PERSONAS)	13
FIGURA N°2. BOLIVIA – URBANA: TASA DE DESOCUPACIÓN DE LA POBLACIÓN DE 14 AÑOS O MÁS DE EDAD, DICIEMBRE 2018 – ABRIL – 2021(P) (EN PORCENTAJE)	14
FIGURA N°3. POBREZA EN BOLIVIA.....	16
FIGURA N°4. PROYECCIONES DE POBLACION POR SEXO SEGÚN GRUPO QUINQUENALDE EDAD, 2021.....	18
FIGURA N°5. PARTICIPACIÓN DE LAS PROVINCIAS SOBRE EL IPM-M.....	20
FIGURA N°6. GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS	47
FIGURA N°7. EDAD DE LOS ENCUESTADOS	48
FIGURA N°8. USTED SE CONSIDERA UNA PERSONA	49
FIGURA N°9. ¿CON QUE FRECUENCIA REALIZA USTED LA COMPRA DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD?	51
FIGURA N°10. ¿EN QUÉ LUGAR COMPRA USTED ESTOS PRODUCTOS?.....	52
FIGURA N°11. ¿QUÉ MEDIO DE MOVILIZACIÓN USTED UTILIZA AL MOMENTO DE TRASLADARSE A REALIZAR LAS COMPRAS?	53
FIGURA N°12. ¿QUÉ TIEMPO TARDA APROXIMADAMENTE EN REALIZAR SUS COMPRAS DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD?.....	55
FIGURA N°13. ¿QUÉ MEDIO TECNOLÓGICO USTED UTILIZA PARA CONECTARSE A INTERNET?	56
FIGURA N°14. ¿ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR UN VALOR ADICIONAL PARA QUE LE ENTREGUEN SUS PRODUCTOS A LA PUERTA DE SU HOGAR?.....	57
FIGURA N°15. ¿USTED HA REALIZADO COMPRAS POR INTERNET?.	58
FIGURA N°16. ¿USTED ESTARÍA DISPUESTO A COMPRAR PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD A TRAVÉS DE UNA PLATAFORMA EN INTERNET Y RECIBIR LOS PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD DIRECTAMENTE EN SU HOGAR?	60
FIGURA N°17. ¿POR QUÉ MOTIVO REALIZARÍA SUS COMPRAS DE SUPERMERCADO DE MANERA ONLINE?, ¿POR QUÉ RAZÓN?.....	62

FIGURA N°18. ¿COMO LE GUSTARÍA REALIZAR EL PAGO DE LOS PRODUCTOS?.....	63
FIGURA N°19. ¿QUÉ CONSIDERARÍA MÁS IMPORTANTE USTED AL MOMENTO DE REALIZAR COMPRAS DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD POR INTERNET?	65
FIGURA N°20. ¿QUÉ TIEMPO ESTARÍA DISPUESTO A ESPERAR PARA QUE EL PEDIDO LLEGUE A SU DOMICILIO?	66
FIGURA N°21. ¿LE GUSTARÍA PODER REALIZAR ÉL ENVIÓ DE COMPRAS DE SUPERMERCADO A PERSONAS DE LA TERCERA EDAD U OTRO FAMILIAR?	67
FIGURA N°22. ¿QUÉ TANTO LE AGRADA LA IDEA DE ESTE NUEVO SERVICIO?.....	69
FIGURA N°23. POR QUÉ MEDIO DE COMUNICACIÓN A USTED LE GUSTARÍA CONOCER EL NUEVO SERVICIO DE TIENDA VIRTUAL TIPO SUPERMERCADO.....	70
FIGURA N°24. FLUJOGRAMA DEL SERVICIO POST-VENTA.....	82
FIGURA N°25. EJEMPLO DE LA PÁGINA DE FACEBOOK	90
FIGURA N°26. EJEMPLO DE LA APLICACIÓN PARA CELULARES	91
FIGURA N°27. EJEMPLO DE GOOGLE ADS (ANUNCIO EN LA RED DE BÚSQUEDA).....	92
FIGURA N°28. EJEMPLO DE GOOGLE ADS (ANUNCIOS EN LA RED DE DISPLAY-ANUNCIOS EN YouTube).....	93
FIGURA N°29. EJEMPLO DE TARJETAS DE LA EMPRESA.....	94
FIGURA N°30. EJEMPLO DE LA PLATAFORMA DE SUPER EN LINEA.....	102
FIGURA N°31. DIAGRAMAS DE PROCESOS.....	106
FIGURA N°32. PROCESO DE COMPRA	116
FIGURA N°33. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	119
FIGURA N°34. LAYOUT DE LA EMPRESA	120
FIGURA N°35. DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA	133

INDICE DE ANEXOS

ANEXO N°1.PRINCIPALES EMPRESAS DELIVERY EN BOLIVIA	185
ANEXO N°2.CONTRIBUCIONES DE LOS INDICADORES AL ÍNDICE DE POBREZA MULTIDIMENCIONAL POR PROVINCIAS	186
ANEXO N°3.IMPULSO A REALIZAR PAGOS VIA ONLINE.....	187
ANEXO N°4.DISEÑO DEL CUESTIONARIO	188
ANEXO N°5.VISTA DE PRODUCTOS EN LA PLATAFORMA DE WOOCOMMERCE	195
ANEXO N°6.ELEMENTOS Y CARACTERÍSTICAS DE UNA TIENDA ONLINE.....	196
ANEXO N°7.EQUIPOS, MAQUINARIAS Y HERRAMIENTAS	199
ANEXO N°8.DISTRITOS DE LA CIUDA DE TARIJA QUE ABARCARA LA EMPRESA.....	203
ANEXO N°9.TOTAL, DE VENTAS PARA PRIMER MES POR DOS PEDIDOS.....	203
ANEXO N°10.CÁLCULO DE LA TASA DE ACTUALIZACIÓN	205