

**CAPÍTULO I**  
**PERFIL DEL TRABAJO**

## **1. PERFIL DEL TRABAJO**

### **1.1. INTRODUCCIÓN**

La forma de comercializar los bienes y servicios ha experimentado grandes cambios generacionales, pasando de medios tradicionales para concretar las operaciones de compra y venta, a la utilización de alternativas tecnológicas que se adaptan a las tendencias del mercado. La principal opción que se presenta en tiempos modernos, es la incursión en el comercio electrónico, aprovechando la globalización de la internet y el flujo de datos transfronterizos (INNOVA Research Journal, 2020,p.74).

En los últimos años, el término e-commerce ha ido adquiriendo cada vez más importancia a escala mundial. En América Latina, la aplicación de medidas estrictas de contingencia en respuesta a la pandemia de COVID-19 llevó a un auge sin precedentes de las ventas en línea, marcando un antes y un después en el mercado del comercio electrónico en la región. Tal y como lo indican los datos del Statista Digital Market Outlook, en 2019, Brasil y México fueron los claros líderes latinoamericanos en ventas online, se prevé que otras economías experimenten un crecimiento mucho más rápido. Según las previsiones, se espera que las ventas de comercio electrónico en Argentina crezcan un 153% entre 2019 y 2024, comparado con un 121% en Perú (Naranjo, 2020, párrafo primero).

En Bolivia el comercio electrónico ha crecido en los últimos años, pero sin duda la pandemia del Coronavirus (COVID-19) ha acelerado las compras online entre los bolivianos. Dos expertos coinciden en que ese canal es una oportunidad para el desarrollo de las empresas. En julio de 2020 se llevó a cabo el “e-commerce Day Bolivia”, el mayor evento de capacitación y networking en comercio electrónico. En esta edición virtual, los líderes de negocios, emprendedores y ejecutivos participantes coincidieron en que el comercio electrónico continúa creciendo en el país y es un canal de oportunidades para incrementar las ventas de las empresas nacionales. Durante el evento, se compartieron algunos datos del sector, donde el consumo masivo es una de las categorías de mayor crecimiento durante este periodo, que durante el aislamiento incrementaron ventas y facturación, entre tres y seis veces más. A la conclusión del “e-

comerce Day Bolivia”, los expertos coincidieron en que existen muchas oportunidades para el crecimiento del sector porque los cambios de hábito llegaron para quedarse, la adopción digital se ha acelerado y la transformación digital ha permeado todas las esferas: consumo, trabajo y educación.

Al respecto, el experto en tecnologías digitales y gerente general de la revista Tecno Bit, Juan Pablo Vásquez, señaló a La Razón que “desde la flexibilización de la cuarentena, muchas empresas y negocios vieron que si no se reinventan o adaptan corren el riesgo de desaparecer”, por tanto, el e-commerce surge como una alternativa para su desarrollo (Bolivia Emprende, 2020).

La solución que se dio en Bolivia fue el servicio de delivery en Bolivia, ya que es una función de logística que se encarga de entregar productos a domicilio, es decir, tu cliente puede usar el servicio mediante una aplicación o llamada solicitando un producto de tu empresa, posteriormente el delivery pasa a recogerlo a tu institución y finalmente lo lleva a la casa del cliente (véase Anexo 1) (Bolivia Emprende, 2020).

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

Teniendo en cuenta las actividades cotidianas que se realizan a través de Internet, nació la idea de crear una TIENDA VIRTUAL TIPO SUPERMERCADO, que permitirá a los diferentes usuarios realizar pedidos y consultas por medio de los servicios que se presentarán.

La realización del proyecto, es importante ya que resulta más eficiente y eficaz la comercialización por medio de una página virtual. En primera instancia el cliente se sentirá a gusto con el buen servicio y la agilidad y segundo con una agradable muestra de los productos, que le dará el espacio suficiente para tomar una decisión que cumpla con sus expectativas.

La solución que se ofrecerá es que el producto final llegue al cliente con la calidad e inocuidad y que éste sea evidente a través de su presentación rotulada y etiquetada; y que, además, la confiabilidad en la protección de los datos del usuario por el uso de la plataforma virtual sin que sea utilizada con otros propósitos ajenos al negocio.

### **1.2.1. *Justificación práctica***

Este proyecto se realiza por que existe la necesidad de poder contar con una plataforma donde las familias tarijeñas puedan hacer compras de manera rápida y fácil, ofreciendo un servicio de entrega, o programación de una lista de productos preestablecidos a través de la disposición de la plataforma, tomando en cuenta la eficiencia respecto a las condiciones del sector de supermercados virtuales en donde el factor tiempo y el factor seguridad son indispensables.

### **1.2.2. *Justificación social***

Este proyecto se realiza con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre el desarrollo del comercio electrónico en el departamento ya que la mayoría de los ciudadanos tienen perfiles familiarizados con la tecnología y por ende la idea de una tienda virtual tipo supermercado facilitará la vida de las personas brindando productos de calidad e inocuidad y seguridad al adquirirlos.

## **1.3. DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

### **1.3.1. *Identificación de Necesidades Insatisfechas de un mercado objetivo***

- Mucho tiempo perdido al realizar la compra; El cliente pierde demasiado tiempo buscando los productos que desea comprar ya sea de los mercados o supermercados.
- Largas filas en la caja de los supermercados; Uno de los momentos más delicados a la hora de hacer la compra es el paso por la caja, para el cliente resulta fastidioso porque tiene que esperar demasiado tiempo para pagar o en ocasiones al ver la cola el cliente tiene que desistir y dejar la compra.
- Complicaciones en el traslado de los productos; Cuando los clientes terminan de hacer sus compras de un mercado o supermercado resulta complicado trasladarlos hasta su hogar, un costo muy elevado en el transporte. para las personas que viven en barrios alejados o también cuando tienen varios productos.

- No encontrar el producto deseado; Por la falta de variedad de los productos en los supermercados o en las tiendas de los mercados el cliente tiende a sentirse insatisfecho al no encontrar el producto requerido.
- Mucho tráfico; Es evidente que siempre es una desventaja tener que esperar en el vehículo y más cuando cliente tiene prisa.
- Aglomeración de personas; Ya sea en los mercados o en los supermercados cuando hay muchas personas resulta difícil realizar compras, y más en estos tiempos de tiempos de pandemia que se tiene que cumplir con las medidas preventivas.
- Efectivo; A la hora de pagar por los productos resulta difícil ya que en más de una ocasión en los mercados y supermercados no tienen cambio para billetes de alto valor y esto resulta fastidioso para el cliente.

### ***1.3.2. Descripción general de la idea de negocio***

El negocio de TIENDA VIRTUAL TIPO SUPERMERCADO se dedicará a la venta de productos de primera necesidad, a través de una plataforma en internet fácil, amigable e intuitiva, que ofrecerá una lista de productos preestablecidos de buena calidad y éstos sean entregados por DELIVERY a los hogares.

Esta modalidad de negocio, es un recurso que permitirá a los clientes ganar más tiempo valioso, una gran opción para comprar de manera más cómoda, rápida y segura sin tener que pensar en las colas, el tráfico, el efectivo y la aglomeración de personas.

### ***1.3.3. Oportunidades del Mercado***

- Incremento del valor del tiempo; Hoy en día ambas cabezas de las familias trabajan, y disponen de poco tiempo para realizar sus actividades hogareñas, debido a ello encontrarán atractiva nuestra propuesta de valor al momento de decidir la compra de alimentos y artículos para el hogar a través de este medio digital, lo que les beneficia en un ahorro considerable de tiempo y dinero.

- Crecimiento del comercio electrónico; Las compras por internet en Bolivia crecieron un 21% por la Covid-19, el crecimiento que registro en los últimos meses es un salto de cinco años, lo cual genera una valiosa oportunidad para un negocio de TIENDA VIRTUAL TIPO SUPERMERCADO (Pagina Siete, 2020,parrafo primero).
- Tecnología; Por otro lado, el acceso a internet y uso de teléfonos móviles se ha desarrollado notablemente en los últimos años, teniendo una importante penetración en las familias tarijeñas.
- Además, el uso de redes sociales y herramientas SEO para facilitar la venta de los productos se ha incrementado, ya que el principal medio de comunicación en el 2020 es el internet con un 98% (Calizaya, 2020).
- No existe una tienda virtual de tipo supermercado en la ciudad de Tarija; Las empresas de tipo supermercados tradicional que, incluso, realizan ventas en línea y con servicio de delivery aún no han desarrollado una plataforma para realizar el mismo fin. Por lo tanto, no existe una plataforma de tipo supermercados que integre los servicios web y aplicativos móviles dedicado exclusivamente a la venta de alimentos y artículos de consumo.

#### **1.4. 1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN**

##### **1.4.1. *Objetivo General***

Determinar la viabilidad técnica, de mercado y financiera de una tienda virtual tipo supermercado en la ciudad de Tarija-Cercado, cuya propuesta de valor se sustente en el ahorro de tiempo y comodidad en las compras del hogar para las personas de la ciudad de Tarija.

##### **1.4.2. *Objetivos Específicos***

- Analizar las variables del macro y micro entorno a través del método PESTA y las cinco fuerzas de Michael Porter con el fin de identificar oportunidades y riesgos.

- Realizar una investigación de mercados mediante entrevistas a profundidad y el instrumento del cuestionario, para determinar el mercado potencial y la aceptación del servicio en el mercado.
- Desarrollar un plan de marketing para lograr formular estrategias, las cuales impacten a la población tarijeña.
- Diseñar una estructura organizacional para contar con personal que contribuya de forma positiva a los objetivos de la organización.
- Determinar la viabilidad financiera del emprendimiento mediante los indicadores financieros.

## **1.5. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Esta investigación tendrá un alcance exploratorio ya que el tema es poco estudiado en el lugar donde se realizará la investigación (Ciudad de Tarija), ya que la información que se va a trabajar en el trabajo de campo será original, que no se va encontrar en ninguna otra parte por que vendrá directamente de los sujetos informantes. Y esto lo hace un trabajo innovador.

Este estudio nos va a dar información para plantear incluso nuevas hipótesis, nuevas ideas de nuestro trabajo para realizar un trabajo con mayor profundidad (Hernandez, 2014,p.91).

### **1.5.1. *Técnicas de investigación***

El levantamiento de información se realizará mediante la aplicación de los enfoques cualitativo y cuantitativo haciendo uso de instrumentos con el objeto de medir y analiza el mercado.

En el estudio cualitativo se usará como fuente primaria, entrevistas de profundidad a expertos o especialistas en el sector según parámetros de experiencia en el mercado y éstas serán la base para aplicar el segundo estudio, investigación cuantitativa, en el que a través del instrumento del cuestionario se realizarán encuestas a personas con características específicas de la ciudad de Tarija, con el propósito de establecer el

diseño del modelo de negocio e identificar factores críticos que estén involucrados en el éxito del DESARROLLO DE UNA TIENDA VIRTUAL TIPO SUPERMERCADO EN LA CIUDAD DE TARIJA.

### 1.6. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La delimitación de la investigación fue elaborada tomando como referencia el aspecto geográfico, teórico y temporal tal como se muestra en el siguiente cuadro.

**CUADRO N°1. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

DETALLE	DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN
GEOGRÁFICA	La investigación se realizará en la ciudad de Tarija (Cercado).
TEÓRICO	Desde la óptica de la delimitación del conocimiento, el presente estudio aborda un análisis de las ciencias económicas y financieras, en las áreas de producción, de recursos humanos, de marketing y de finanzas.
TEMPORAL	La realización del plan de negocios comprende desde febrero 2021 hasta diciembre 2021. Con un tiempo aproximado de desarrollo de 11 meses.

**Fuente:** Elaboración Propia

**CAPÍTULO II**  
**ANÁLISIS DEL CONTEXTO**

## **2. CAPÍTULO II ANÁLISIS DEL CONTEXTO**

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

#### **2.1.1. Análisis del entorno Político – Legal**

Actualmente el comercio electrónico en Bolivia cuenta con la Ley 164 de 8 de agosto de 2011, que en su Título IV procura resguardar las ventas por internet, esta carece de un contenido robusto y es distante a una realidad inobjetable, en la cual buena parte de la sociedad ya se encuentra sumergida: el e-commerce, la mencionada ley carece de directrices relevantes que protejan al consumidor.

Resolución normativa de Directorio, la N 10-0044-13 del Servicio Nacional de Impuestos Nacionales, señalan que todos los precios ofertados en la Web deben incluir el IVA, y exigen que las empresas trabajen por internet deben estar legalmente establecidas con el número de identificación tributaria, NIT.

Por otra parte, es importante cumplir con las normativas del SENASAG (Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria), ya que es el ente sanitario oficial de Bolivia y está autorizado para realizar el control a supermercados y procesadoras de alimentos, teniendo como base legal la resolución administrativa 201/2014.

También se deberá tomar en cuenta el Reglamento a la ley N.º 453 de 4 de diciembre del 2013, general de los derechos de las usuarias y los usuarios y de las consumidoras y los consumidores.

Decreto Supremo N.º 4501, 1 de mayo de 2021 considera: Que el Parágrafo II del Artículo 49 de la Constitución Política del Estado, determina que la ley regulará las relaciones laborales relativas a contratos y convenios colectivos; salarios mínimos generales, sectoriales e incrementos salariales; reincorporación; descansos remunerados y feriado; computo de antigüedad, jornada laboral y otros derechos sociales.

El incremento del salario mínimo en Bolivia fue del 2% únicamente al salario mínimo nacional 2021. No se está incrementando el haber básico ni afectando de sustancial a las planillas de las entidades privadas y públicas. El salario mínimo es el monto que fija el gobierno cada año, por el cual ninguna trabajadora ni trabajador puede percibir un salario inferior a este para la gestión 2021, donde ascendió de Bs2.122 a Bs2164.con el objetivo de preservar la estabilidad laboral y reactivar la economía del país.

A partir de 2006 se registra un incremento sostenido al salario de los trabajadores, en el marco de la política de redistribución de ingresos, el salario mínimo se incrementó en 382 %, de Bs440 en 2005 a Bs 2.164 en 2021.

## **CUADRO N°2. ANÁLISIS DEL ENTORNO POLÍTICO LEGAL**

<b>Factores político legal</b>	<b>Clientes</b>	<b>Empresa</b>
Ley 164 de 8 de agosto de 2011, que en su Título IV procura resguardar las ventas por internet, esta ley carece de directrices relevantes que protejan al consumidor.	Mayor preocupación y temor al momento de realizar las compras por la web.	Adecuación de procesos para cumplimiento de la Ley.  Establecer políticas que protejan al consumidor, como las condiciones de venta y la protección de datos y privacidad.
Normativas del SENASAG (Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria)	Mayor confianza de los consumidores al adquirir los productos que se ofertan	Adecuación de procesos para cumplimiento de las normativas.
Ley N.ª 453 de 4 de diciembre del 2013, general de los derechos de las usuarias y los usuarios y de las consumidoras y los consumidores.	Incrementa la confianza hacia la empresa al recibir información fidedigna, veraz, completa, adecuada y gratuita y oportuna sobre las características y	Adecuación de procesos para cumplimiento de la Ley

	contenidos de los productos que consuman y servicios que utilicen.	
Posibles aumentos del salario mínimos en el futuro.	Incrementará la capacidad de consumo de los productos.	Incremento en el volumen de ventas

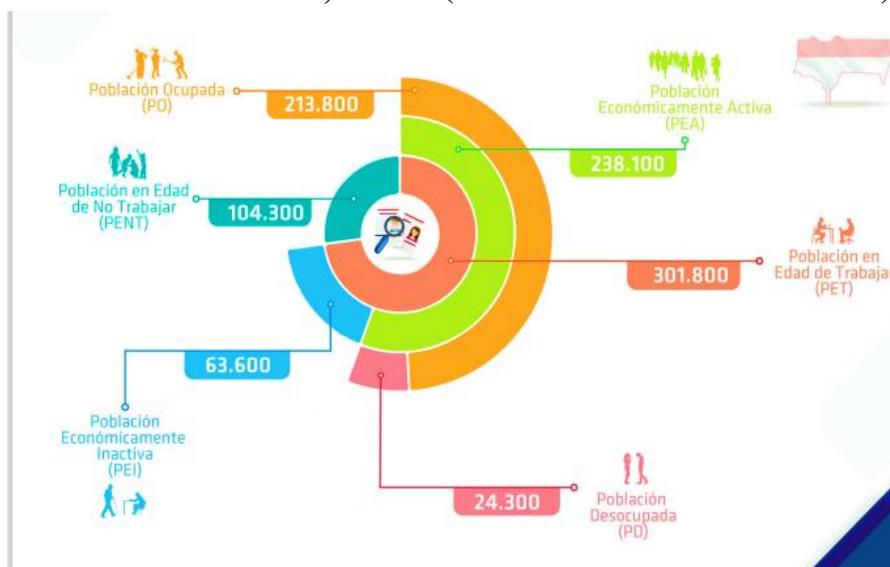
**Fuente:** Elaboración propia

### **2.1.2. Análisis del entorno Económico**

Crisis económica: La crisis sanitaria provocada por la COVID-19 ha sumido a la economía de Bolivia una profunda recesión que indujo un repunte de la pobreza. Sin embargo, entre enero y abril de 2021, la economía boliviana logró un crecimiento estimado del 5,3% con una importante dinámica de la minería, construcción, hidrocarburos, industria manufacturera y comercio, entre los principales rubros, según datos estimados del Índice Global de Actividad Económica (IGAE).

Población según condición de actividad en la ciudad de Tarija: Según resultados de la Encuesta Continua de Empleo (ECE) al segundo trimestre de 2021 (2T-2021), la población económicamente activa (PEA) estuvo conformada por aproximadamente 238.100 personas en el área urbana del departamento de Tarija, observándose una tasa de desocupación de 10,2%.

**FIGURA N°1. TARIJA-URBANA POBLACIÓN SEGÚN CONDICIÓN DE ACTIVIDAD,2T-2021(EN NÚMERO DE PERSONAS)**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística- Encuesta continua de empleo

Nota: La población en edad de trabajar está conformada por personas de 14 años o más edad.

Los datos a partir de enero de 2021 consideran factores de expansión con la revisión de las proyecciones de población de Bolivia.

(P)Preliminar.

Tasa de desempleo: En Bolivia, en abril de 2021, la tasa de desocupación en el área urbana descendió a 7,6%, la más baja desde el pico de la pandemia del Covid-19 en julio de 2020 (11,6%), y en lo que corresponde a la gestión 2021.

**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)**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

(p) Preliminar

Nota: A partir de abril 2020, las estimaciones consideran factores de expansión calculados a través del método lineal con distancia Ji-cuadrado con ajuste adicional de Propensity Score. A partir de enero de 2021, los datos consideran factores de expansión con la revisión 2020 de las proyecciones de población de Bolivia.

Producto Interno Bruto-PIB: Al segundo trimestre de 2020, el Producto Interno Bruto (PIB) registró una variación acumulada de -11,11% debido a los efectos relacionados a la emergencia sanitaria COVID-19 que afectó a todas las economías del mundo.

Sin embargo, El Banco Mundial (BM) prevé un mayor índice de crecimiento en 2021, un porcentaje más alto que el proyectado por el Gobierno. Estima que el Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia ascienda este año al 4,7%. La cifra supera las expectativas del Programa Fiscal Financiero donde anticipan un 4,4% de crecimiento.

Variaciones en el Índice de Precios al Consumidor (IPC): La tasa de variación anual del IPC en Bolivia en junio de 2021 ha sido del 0,2%, 3 décimas inferior al mes de

mayo. No ha habido variación mensual del IPC, de forma que la inflación acumulada en 2021 es del 0,3%.

Hay que destacar la subida del 0,4% de los precios de Ocio y Cultura, hasta situarse su tasa interanual en el 1,3%, que contrasta con el descenso de los precios de Bebidas alcohólicas y tabaco del -0,7%, y una variación interanual del -1,5%.

En la ciudad de Tarija, el Índice de Precios al Consumidor registró una variación negativa de -0,39% en junio de 2021.

La división de Alimentos y Bebidas No Alcohólicas presentó mayor incidencia negativa en el precio de sus productos con -0,39 p.p. y una variación negativa de -1,18%.

En la urbe tarijeña, los productos con mayor incidencia negativa en el período analizado fueron: tomate, arveja verde, bebidas gaseosas, zanahoria, carne de pollo y papaya.

Aumento de la pobreza en Bolivia: En 2020 en Bolivia la pobreza moderada aumento de 31,1% a 37,5% y la pobreza extrema de 12,1% a 14,7% (con transferencias), se revela que la pobreza moderada sin las transferencias de ingresos de emergencias hubiese alcanzado una tasa de 39%, mientras que la pobreza extrema estaría en 17%, producto de la crisis y la pandemia de coronavirus según las estimaciones de la Comisión Económica para América Latina (Cepal). Mucha gente que había transitado a la clase media gracias al crecimiento económico de años anteriores, ahora cayo en la pobreza y aquellos que dejaron la pobreza extrema volvieron a esa situación.

**FIGURA N°3. POBREZA EN BOLIVIA**



Fuente: Economía Bolivia Cepal

Nuevas tendencias económicas: Debido a la nueva realidad que vivimos, la producción local, la apuesta por la sostenibilidad y la digitalización son tendencias que han llegado para quedarse, esto afecta positivamente al negocio ya que dan paso a la apertura del negocio.

**CUADRO N°3. ANÁLISIS DEL ENTORNO ECONÓMICO**

Factores económicos	Clientes	Empresa
<b>Crisis económica</b>	Escasez de consumo de productos y servicios.	Disminución de ventas
<b>La población Ocupada (PO) está conformada por aproximadamente 213.800 personas en el área urbana del departamento de Tarija</b>	Menor tiempo para salir a realizar compras de primera necesidad.	Facilitarle un servicio online a domicilio de los productos alimenticios de primera necesidad.
<b>Aumento de la inflación o variaciones en el Índice de Precios al Consumidor (IPC) en sector de alimentos.</b>	Disminución de consumo de productos o servicios que no sean de primera necesidad	Incremento en los precios

<b>Aumento de la pobreza en Bolivia</b>	Disminución de consumo de productos o servicios que no sean de primera necesidad	Menor público objetivo
---	--	------------------------

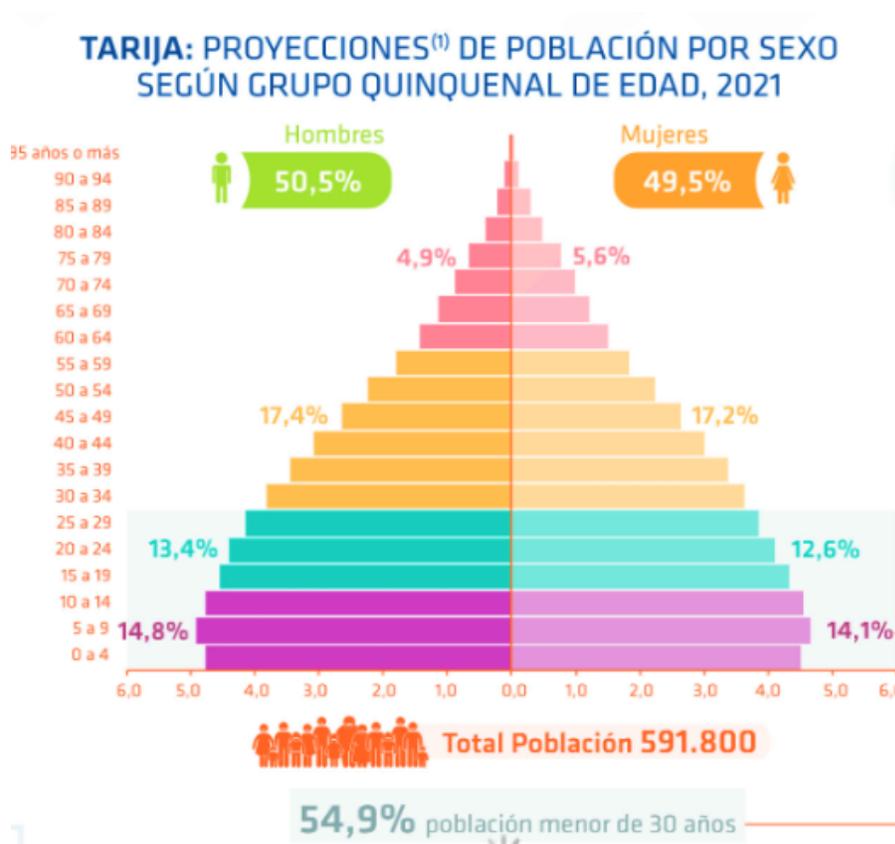
Fuente: Elaboración propia.

En Bolivia como también en el departamento de Tarija, factores como la crisis económica, la tasa de desempleo, Producto Interno Bruto (PIB), la inflación y el nivel pobreza se encuentran en constantes cambios o variaciones, por lo tanto, la empresa deberá hacer frente a las posibles amenazas o aprovechar las oportunidades que se presenten en el tiempo.

### **2.1.3. Análisis del entorno Socio-Cultural**

Población en el departamento de Tarija: según proyecciones a 2021, el departamento de Tarija tiene aproximadamente 591.800 habitantes, de los cuales 50,5% son hombres, con 49,5% mujeres. Asimismo, la población menor de 30 años alcanzo a 54,9%. La mayor concentración poblacional del departamento se encuentra en los municipios de Tarija y Yacuiba con el 63,5%; en tanto que, en el restante 36,5% se distribuye en los otros municipios. según el Instituto Nacional de Estadística (INE).

**FIGURA N°4. PROYECCIONES DE POBLACION POR SEXO SEGÚN GRUPO QUINQUENALDE EDAD, 2021**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Ministerio de Educación y Ministerio de Salud y deportes.

Nivel educativo de la población: Según la encuesta de hogares 2019 en el departamento de Tarija, se registró 135.210 personas matriculadas en los niveles inicial, primaria y secundaria en la educación pública y privada: 51,1% hombres y 48,9% mujeres. La tasa de promoción alcanzó el 95,1% (matriculados que cumplieron con el requisito mínimo para un curso inmediatamente superior).

En 2020, la población Tarijeña de 19 años o más alcanzó a 10 años promedio de estudio. Así también, el 36,9% de esta población obtuvo el nivel superior como máximo nivel de instrucción y un 30,5% alcanzó la secundaria.

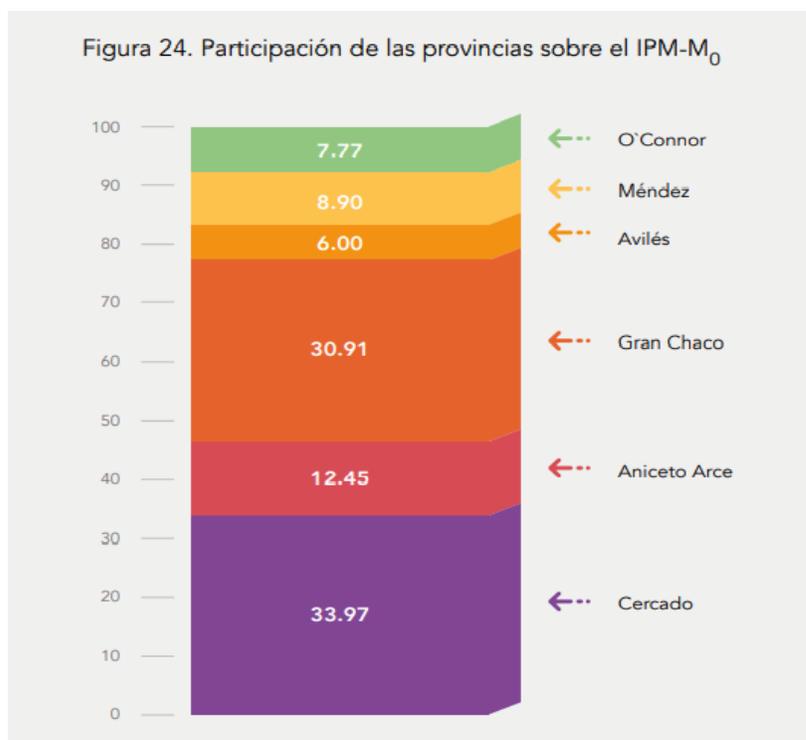
De acuerdo a un estudio de la Unesco, los departamentos de Oruro y Tarija encabezan el nivel de enseñanza escolar en Bolivia, cuyo informe fue publicado a fines de 2020 sobre una evaluación realizada en 2017 a cerca de 12.000 estudiantes.

Sin embargo, por la pandemia y la crisis están golpeando duramente al sector educativo en la actualidad, según el último informe del Banco Mundial. En Bolivia, este organismo calcula que la tasa de deserción escolar ronda al 20%, situando al país como uno de los de mayor abandono escolar en América Latina y el Caribe.

Programas de apoyo para emprendedores por parte del gobierno municipal de Cercado Tarija: En el departamento se toman estas iniciativas con en el fin de fomentar a la cultura emprendedora en Tarija mediante capacitación que logre la creación de nuevas empresas y consolidar nuevas empresas emergentes en la ciudad, para generar nuevas fuentes de empleo. Entre estos programas están el apoyo y participación a ferias productivas donde se puede exponer el negocio. También ayudan a consolidar empresas que ya están en el mercado, a aminorar el riesgo de cierre en el tiempo y dan las herramientas necesarias para que puedan tener un crecimiento sostenible en el tiempo.

Contribuciones de las dimensiones y los indicadores al Índice de Pobreza Multidimensional: La provincia de Cercado es la que tiene una mayor contribución a la pobreza, siendo de 33.97%, junto a la provincia de Aniceto Arce y Gran Chaco conforman una participación de más del 75%. Estas tres provincias son las que tienen la menor incidencia de pobreza; sin embargo, se constituyen en las que tienen una mayor población, albergando casi el 85% de la población total de Tarija, siendo la provincia de Cercado la que tiene la mayor población. Por tanto, el hecho de que estas provincias tenga el mayor peso en la pobreza se debe a que cuentan con mayor población respecto a las demás.

**FIGURA N°5. PARTICIPACIÓN DE LAS PROVINCIAS SOBRE EL IPM-M**



Fuente: EMH-Tarija 2019, fundación Aru

Dentro de estos indicadores se encuentran la educación, empleo, salud y nutrición, infraestructura y servicios básicos, derechos y protección social, años de escolaridad, empleo entre otros.

**CUADRO N°4. ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIO-CULTURAL**

Factor Socio Cultural	Clientes	Empresa
<b>Aproximadamente el 50% de la población se encuentra entre la edad de 18 años a 45 años en el departamento de Tarija.</b>	Mayor necesidad de un supermercado virtual ya que las personas de este rango de edad son las que mayormente se encuentran ocupadas y son las que más ingresan	Facilitarle un servicio online a domicilio de los productos alimenticios de primera necesidad.

	a internet y realizan compras en línea.	
<b>En 2020, la población Tarijeña de 19 años o más alcanzo a 10 años promedio de estudio. Así también, el 36,9% de esta población obtuvo el nivel superior como máximo nivel de instrucción.</b>	Cuentan con el conocimiento y la capacidad de realizar compras en internet.	Incremento en el volumen de ventas
<b>Programas de apoyo para emprendedores por parte del gobierno municipal de Cercado Tarija, como a la participación a ferias productivas y a consolidar empresas que están en el mercado.</b>	Mayor conocimiento de la empresa por medio de la participación a ferias productivas.	Aminorar el riesgo de cierre de la empresa y tener un crecimiento sostenible en el tiempo.
<b>El 33.97 personas carecen de una buena calidad de vida.</b>	----	Nos quiere decir que aproximadamente el 70 % de la población si tiene las condiciones para poder adquirir productos desde una tienda online.

Fuente: Elaboración Propia

#### **2.1.4. Análisis del entorno Tecnológico**

Desarrollo del comercio electrónico en Bolivia: Bolivia es poco amigable para el comercio electrónico, pero los cambios que se prevén son ineludibles y las empresas deben prepararse para nuevos públicos y nuevos tiempos. Se prevé que en cinco años muchas empresas que no tengan la velocidad para adaptarse, serán absorbidas al no responder a la demanda de generaciones más nuevas. Lo cierto es que el comercio

online avanza en Bolivia. A medida que el acceso a internet crece en Bolivia, también lo hacen las oportunidades de comercio electrónico. Grandes, medianas y pequeñas empresas han decidido enviar catálogos virtuales a sus clientes, así como también la implementación de métodos de pago electrónico.

Incremento en el uso de computadoras portátiles, tabletas y celulares en Bolivia: En enero de 2021 la demanda de computadoras portátiles, tabletas y celulares se incrementó considerablemente, entre 20% y hasta un 40%, siendo los padres de familia los principales compradores, debido a la nueva realidad de las clases virtuales.

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), procesados por el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), las importaciones de computadoras portátiles, tabletas y dispositivos complementarios en 2020 experimentaron una baja del 21% con relación a 2019.

La forma de comunicarnos y sobre todo la educación ha cambiado debido al covid-19, y todo indica que la normalidad a la que estábamos acostumbrados tardará en volver. En ese marco, contar con un dispositivo electrónico y mayor conectividad para disminuir la brecha digital se volvió una necesidad en todos los rubros, principalmente para la formación virtual.

Incremento de telecomunicaciones en los últimos cinco años en Bolivia: En Bolivia se ve notablemente el incremento de líneas telefónicas móviles y las conexiones a internet en los últimos cinco años, el mayor salto en internet se dio el 2017 pasando de 6,8 millones de conexiones a internet a 9,3 millones en todo el país. Así como también se nota el derrumbe de las líneas fijas que bajan considerablemente su uso con el pasar de los años, más detalle en la siguiente tabla:

**TABLA N°1. INCREMENTO DE TELECOMUNICACIONES EN LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS EN BOLIVIA**

<b>Año</b>	<b>Conexiones a internet</b>	<b>Líneas telefónicas móviles</b>	<b>Líneas telefónicas fijas</b>
------------	------------------------------	-----------------------------------	---------------------------------

<b>2016</b>	6.882.348	10.106.216	789.382
<b>2017</b>	9.333.089	10.963.224	770.352
<b>2018</b>	9.894.018	11.375.534	711.961
<b>2019</b>	10.493.055	11.688.830	652.272
<b>2020</b>	10.909.280	11.804.343	598.082

Fuente: Autoridad de regulación y fiscalización de telecomunicaciones y transporte-ATT.

Instituto Nacional de Estadística

Incremento de telecomunicaciones en los últimos cinco años en el departamento de Tarija: Después de una década de crecimiento sostenido, Tarija es el único que experimento una reducción de conexiones a internet durante 2020 y lo mismo se dio en el número total de líneas móviles en servicio lo que se atribuye a que muchos usuarios han eliminado su segunda línea profesional o laboral. A pesar que en este año se empezaron a pasar clases virtuales y la pizarra se puso frente una computadora, el internet se convirtió en la pieza elemental de supervivencia, agrandando, eso sí, la brecha digital entre los que tienen más acceso y formación con los que no. En cualquier caso, los sociólogos preveían un incremento de líneas, pero lo sucedido en Tarija fue lo contrario. Unos analistas lo enmarcan en un proceso de “optimización” y recorte de gastos experimentados por familias y empresas, producto de la crisis, pero creen que es pasajero y no consideran que vaya a ser algo que sea tendencia en los próximos años, pues internet ha llegado para quedarse.

**TABLA N°2. INCREMENTO DE TELECOMUNICACIONES EN LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS EN EL DEPARTAMENTO DE TARIJA**

<b>Año</b>	<b>Conexiones a internet</b>	<b>Líneas telefónicas móviles</b>	<b>Líneas telefónicas fijas</b>
------------	------------------------------	-----------------------------------	---------------------------------

<b>2016</b>	362.446	531.996	30.247
<b>2017</b>	506.528	580.048	28.558
<b>2018</b>	528.493	596.494	25.830
<b>2019</b>	557.924	602.383	22.666
<b>2020</b>	546.106	568.751	19.452

Fuente: Autoridad de regulación y fiscalización de telecomunicaciones y transporte-ATT

Instituto Nacional de Estadística

Mayor uso de las redes sociales como canal de relacionamiento con público: Cada vez más usuarios se conecta a las redes sociales ya sea para comentar, subir una imagen o video, compartir lo que les parece interesante, interactuar entre amigos,

La actualización del informe digital de Bolivia publicada en enero de 2021 señala que los usuarios de internet tuvieron un incremento del 8.7% significando más de 447.000 nuevos usuarios y los usuarios de redes sociales crecieron un 9.3% significando más de 700.000 nuevos consumidores de estas plataformas. Entre las redes sociales más preferidas están WhatsApp, Facebook, Instagram, Tik Tok, Twitter y Snapchat.

Alto crecimiento de compras en internet en Bolivia: Las compras por internet en Bolivia crecieron en un 21 % por la pandemia de Covid-19. El crecimiento que registro en los últimos meses es un salto de cinco años señala Danny Sánchez-Mola, CEO y fundador de la plataforma marketing Kolau. El hecho de que más personas estén navegando más tiempo e interactuando, si bien ese no era un factor que les impedía a los consumidores a acceder a internet, ha facilitado a que estén más tiempo y que visiten más páginas en las que ofrecen productos y servicios.

Impulso de entidades financieras hacia el comercio electrónico: El uso de la banca digital se incrementó un 42% durante la pandemia, así como también la implementación de nuevas herramientas de la banca digital como ser:

Implementación de procedimientos que permiten a las personas abrir cuentas bancarias en línea. Por lo tanto, los consumidores bolivianos ahora pueden obtener una tarjeta de débito o crédito sin salir de casa. Estas medidas conducen a un aumento de usuarios con acceso al comercio electrónico.

Transferencias, Pagos y cobros QR: El pago sin contacto llegó para quedarse y el código QR es una forma de hacerlo sin tener que entregar una tarjeta o intercambiar dinero, se trata de una de las formas rápidas y seguras para cobrar y pagar, se convierte cada vez en una alternativa a los métodos de pago y cobros tradicionales, debido a su sencillez, seguridad y rapidez. Y a la vez que se realizan transferencias de dinero mediante el código QR generado en la aplicación de cada banco sin comisión alguna, algunas entidades financieras brindan este servicio sin tener que actualizar el servicio cada mes y esto hace aún más conveniente realizar pagos o cobros por código QR.

Tarjetas de débito habilitadas para realizar compras en internet: Varias entidades financieras habilitan compras por internet desde la comodidad del hogar a través de la tarjeta de débito, ya que con las mismas se pueden usarse para hacer compras en internet de manera fácil y segura. Este nuevo servicio forma parte del centro digital de negocios, una iniciativa que aprovecha la tecnología para facilitar a los clientes de la entidad financiera los beneficios del comercio electrónico, con herramientas que no solamente permiten comprar en internet, sino también extender los negocios con el uso de redes sociales.

**CUADRO N°5. ANÁLISIS DEL ENTORNO TECNOLÓGICO**

<b>Factores tecnológicos</b>	<b>Clientes</b>	<b>Empresa</b>
<b>Desarrollo del comercio electrónico en Bolivia</b>	Mayor confianza y facilidad de adaptación a la nueva realidad.	Prepararse para nuevos públicos y nuevos tiempos para responder a la demanda de generaciones más nuevas.
<b>Incremento en el uso de computadoras portátiles, tabletas y celulares en Bolivia.</b>	Contar con un dispositivo electrónico y tener mayor acceso a internet, ya que se convirtió en la pieza elemental de supervivencia.	Mayor facilidad para contactar al cliente mediante la plataforma de la empresa.
<b>Mayor uso de las redes sociales como canal de relacionamiento con público.</b>	Entre las redes sociales más preferidas están WhatsApp, Facebook, Instagram, Tik Tok.	Tener presencia y publicitar en las redes sociales.
<b>Crecimiento de compras en internet en Bolivia.</b>	El hecho de que más personas estén navegando más tiempo e interactuando, facilita a que personas estén más tiempo en la red y que visiten más páginas en las que ofrecen productos y servicios.	Contar con una plataforma en internet para conectarse al cliente y que pueda conocer a la empresa
<b>Impulso de entidades financieras hacia el comercio electrónico.</b>	Mayor facilidad se realizar pagos al realizar compras en internet debido a las nuevas herramientas que se implementaron.	Mayor facilidad de realizar cobros a los clientes, lo que también ayudara a extender el negocio.

<p><b>La pandemia ha forzado a los consumidores recientes, a superar los temores de realizar compras por internet.</b></p>	<p>Menor miedo de realizar transacciones en línea.</p>	<p>Inclusión de controles de seguridad.</p> <p>Establecer políticas que protejan al consumidor, como las condiciones de venta y la protección de datos y privacidad.</p>
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

### **2.1.5. Análisis del entorno Ambiental**

**El cambio climático:** El cambio climático es un proceso cíclico natural que se ha visto agravado por la acción humana, principalmente por las emisiones de CO<sub>2</sub> de las empresas (debido a la quema de combustibles fósiles), lo que ha dañado la capa de ozono. Si las emisiones continúan al ritmo actual es probable que se alcance un aumento de temperatura de 1,5 grados centígrados entre 2030 y 2052, lo que implicaría pérdidas irreversibles de muchos ecosistemas.

El cambio climático representa un desafío para las empresas, debido a que puede afectar sus procesos, así como son sus costes, al tener que reducir el uso de determinadas materias primas o tipos de energías (por ejemplo, las provenientes de combustibles fósiles) o incluso tener que buscar sustitutos, viéndose en la necesidad de adaptar sus procesos, productos o servicios. Por lo tanto, las empresas deben invertir en sistemas de innovación que permitan desarrollar una economía baja en carbono.

**Mayor importancia por el Reciclado:** El consumidor cada vez está más informado y más consciente del impacto de sus hábitos y comportamientos en su entorno. Será necesario empresas más comprometidas con la responsabilidad social y su interés por contribuir al cambio por un mejor futuro.

En Bolivia, así también como en el departamento de Tarija se llevan a cabo campañas de limpieza, autoridades municipales también han creado programas de concientización sobre el reciclaje.

A medida que la población tome mayor conciencia de la importancia del reciclaje, buscarán, se identificarán y elegirán consumir productos de las compañías que llevan a cabo buenas prácticas, es decir que sean socialmente responsables.

Tendencia a consumir productos orgánicos en Bolivia: La pandemia del Covid-19 ha incrementado más de un 60% la demanda de productos orgánicos, la población empezó a consumir productos orgánicos tales como miel de abeja, moringa, frutas y verduras orgánicas, ya que refuerzan el sistema inmunológico, hierbas como el eucalipto, wira wira y otros que combaten enfermedades respiratorias.

Leyes que regulan la contaminación del medio ambiente:

-La Ley del Medio Ambiente N°1333 promulgada el 27 de abril de 1992, que en su Artículo 1 establece: “La presente ley tiene por objeto la protección y conservación del medio ambiente y los recursos naturales, regulando las acciones del hombre con relación a la naturaleza y promoviendo el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población”.

#### **CUADRO N°6. ANÁLISIS DEL ENTORNO AMBIENTAL**

<b>Factores Ambientales</b>	<b>Clientes</b>	<b>Empresa</b>
<b>Mayor importancia por el Reciclado:</b>	Elegirán consumir productos de las compañías que llevan a cabo buenas prácticas	Campañas publicitarias que muestre nuestra preocupación el medio ambiente
<b>Tendencia a consumir productos orgánicos en Bolivia:</b>	Incremento en consumos de productos orgánicos	Incluir productos orgánicos dentro del portal.
<b>Leyes que regulan la contaminación del medio ambiente:</b> <b>-La Ley del Medio Ambiente N°1333</b>	-----	Adecuación de procesos para cumplimiento de la Ley.

<b>promulgada el 27 de abril de 1992</b>		
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

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

### **2.2.1. Consumidores**

La tienda virtual tipo supermercados en la ciudad de Tarija tendrá la ventaja con respecto a los supermercados físicos de disponer de un surtido más amplio, donde los consumidores puedan realizar sus compras con mayor facilidad y menor tiempo, lo que estará más orientado al consumidor.

Los consumidores serán aquellos ciudadanos que no dispongan de tiempo para realizar compras o ciudadanos que quieran ahorrar su tiempo para aprovecharlo en otras actividades, y que mediante el acceso al supermercado virtual deseen adquirir productos de primera necesidad, de los cuales la empresa estará dispuesta a atenderles, ofreciéndoles un nuevo servicio.

No existe el poder de negociación con los clientes ya que se atenderá a un gran número de personas, quienes compraran en volúmenes bajos.

### **2.2.2. Competidores**

En la ciudad de Tarija no existen competidores directos que ofrezcan productos de primera necesidad vía online, por lo que se dará ciertas ventajas competitivas al negocio, al ser el primero en el mercado ofreciendo este servicio.

Hasta que nuevos competidores se integren al mercado, se deberá ganar conocimiento y experiencia sobre el giro del negocio, para así aumentar la participación en el mercado y obtener ventajas competitivas sostenibles en el tiempo como:

- Ser los primeros en ofrecer este servicio nuevo y novedoso en la ciudad de Tarija.

- Atraer el mayor número de clientes, al ser los pioneros en ofrecer este servicio a domicilio vía internet, en cuanto a la compra de productos alimentos de primera necesidad.
- Ahorrar el tiempo de las personas y mejorar su comodidad, al brindar este servicio.

Sin embargo, están los competidores indirectos, ya que el sector retail de alimentos, se concentra en la ciudad de Tarija en establecimientos físicos, como supermercados, mini supermercados, centros de abasto que ofrecen productos de consumo masivo de primera necesidad. quienes tienen un alto nivel de competitividad. Es así, que los mismos han desarrollado fortalezas identificables, que les han permitido ubicarse en zonas cercanas a su público objetivo y alcanzar cierto posicionamiento en el espacio geográfico en el que operan.

#### **CUADRO N°7. COMPETIDORES INDIRECTOS**

<b>Supermercados</b>	<b>Mini Supermercados</b>	<b>Centros de abasto</b>
<b>Supermercados Urkupiña</b>	Los tres hermanos	Comercial mercado Campesino
<b>Supermercado Tarija</b>	Micro mercado Amelia	Mercado Central
<b>Mio supermercado</b>	La económica	Mercado Bolívar
<b>Único supermercado</b>	La familia	Mercado Abasto del Sur
<b>Supermercado CA</b>	Doña victoria	
<b>Supermercado la galera</b>	Micro mercado Maraz	
<b>Supermercado molcor</b>	Micro mercado colosal	
<b>Maxi tienda</b>		
<b>Super precio</b>		

<b>Supermercado OYE</b>		
<b>Super rápido</b>		

Fuente: Elaboración propia

Como se ha mencionado antes, no existe una tienda virtual de tipo supermercado en la ciudad de Tarija, sólo algunos de estos supermercados han desarrollado la opción de entregas a domicilio (delivery) Como conclusión se determina que el poder de los competidores es MEDIO, debido a la gran oferta de opciones que tiene el mercado, y la constante guerra de precios que se genera entre ellas.

### **2.2.3. Productos sustitutos**

Los productos sustitutos lo constituyen los establecimientos físicos, como hemos dicho en los anteriores puntos, dentro del sector de la alimentación podemos ver que hay multitud de productos y marcas, por lo tanto, hay muchos productos sustitutos

Por ende, consideramos que la amenaza de productos sustitutos es MEDIO debido a que existen muchos supermercados, mini supermercados y centros de abasto (varios realizan servicios delivery), que ofrecen productos de consumo masivo de primera necesidad.

En la medida en la que los supermercados tradicionales no puedan atender zonas más alejadas o de mayor concentración para cubrir sus necesidades, sin dejar de lado nuestro amplio surtido, nuestra oferta de valor será muy aceptada. Sin embargo, será necesario monitorear con sumo cuidado la introducción de nuevos productos y servicios que puedan afectar y mermar la participación de mercado de la empresa.

### **2.2.4. Proveedores e intermediarios**

Debido a la importancia, al tamaño de los proveedores y a los productos que brindan estos se pueden dividir en dos: las grandes marcas de mayor reconocimiento y las marcas de menor reconocimiento:

Ciertamente, las primeras, en relación a las segundas, ofrecerán mayor poder de negociación ya que poseen un reconocimiento en el mercado que las respalda, con lo cual, no podríamos ofrecer una canasta de productos completa sin ellas, lo que llevaría a la disminución de las ventas, por lo cual estas tienen un Alto poder de negociación. Las segundas, en algunos casos, pueden ser sustituidas por otros productos similares sin que ello afecte considerablemente la oferta de productos, tendiendo este último un bajo nivel de negociación.

Para la determinación de los proveedores el supermercado se basará en caracteres como el precio y la calidad.

Partiendo de la base de que la mayoría de supermercados físicos incorporara en su surtido marcas líderes y marcas menos conocidas se puede decir que el poder de negociación de los proveedores es ALTO ya que adicional a esto, el negocio será una empresa nueva en el mercado, por lo que habrá de trabajar con mayor número de marcas ya posicionadas en el mercado, así como distribuidoras, con el fin de mitigar el poder de negociación de los proveedores.

#### **CUADRO N°8. PROVEEDORES PRINCIPALES**

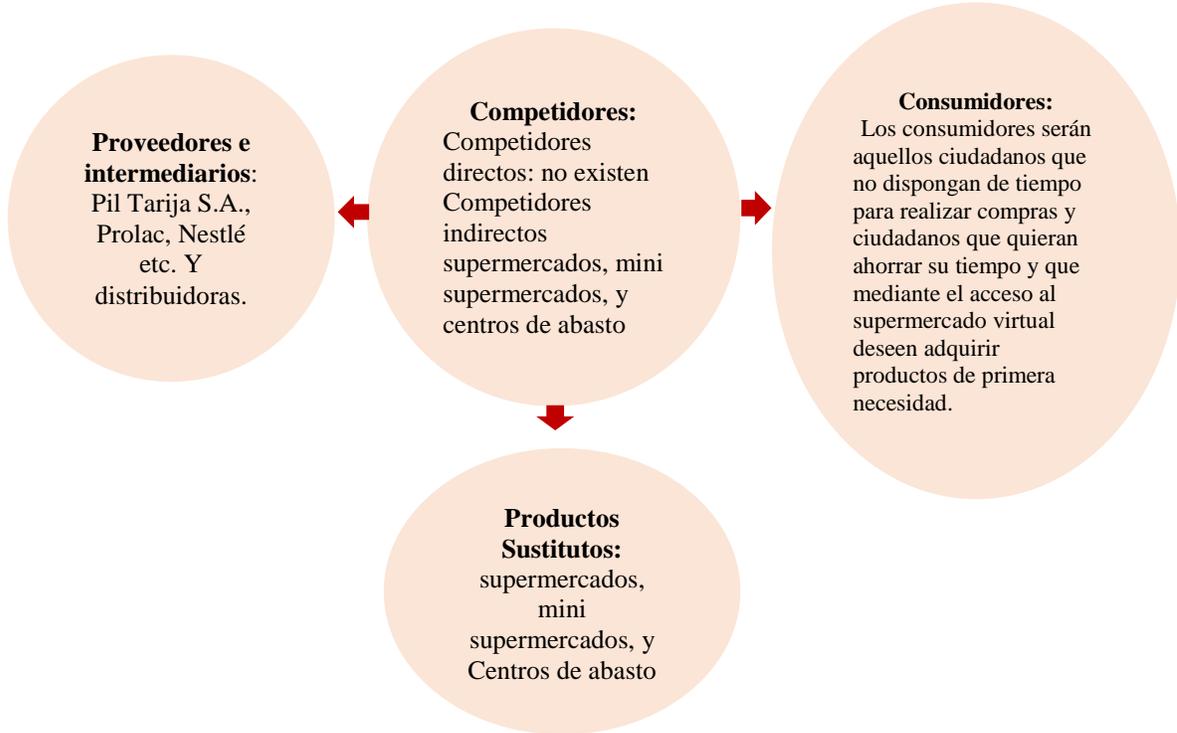
<b>Empresa</b>	<b>Descripción de alimento</b>
<b>Pil Tarija S.A.</b>	yogurt, crema de leche, dulce de leche, crema heladfa, karpil, leche deslactosada, leche en polvo instantánea, leche entera larga vida, nutrilac, leche fresca natural, Leche saborizada natural, mantequilla.
<b>Prolac Tarija</b>	Yogurt, Yogurt probiótico, leche pasteurizada, FresQuin, chocolin.
<b>Bandy</b>	Chorizos y embutidos.
<b>Nestlé Bolivia S.R.L.</b>	Lácteos, cereales, café
<b>Inpastas S. A</b>	Fideos lazzaroni, fideos con quinoa, fideos instantáneos Pastini.

<b>Fino-Grupo Romero</b>	Aceites vegetales comestibles de soya, girasol y mezcla soya/girasol, aceite fino light, margarina regia, margarina regia light, primor, jabón uno, jabón Azo, jabón Oso, manteca Karina, manteca Gordito.
<b>Industrias agrícolas de Bermejo S.A.</b>	Azúcar
<b>Emapa</b>	Arroz seleccionado, harina de trigo fortificada.
<b>Unilever Andina Bolivia S.A.</b>	Cuidado del hogar, higiene personal y alimentos (jabones, detergentes, preparados para limpiar y pulir, perfumes, desinfectantes)
<b>Industrias Luri S.R.L.</b>	Dedicada al rubro de cuidado personal, cuidado del hogar y bebidas. Cuenta con sus marcas líderes en aseo y limpieza como Todo Brillo, Fixer, Carissa, Gallito, Tyson, Revive, Unik, entre otras. En bebidas cuenta con sus marcas Four Loko, Tai, y C4
<b>Pequeños productores de la zona</b>	Hortalizas, verduras, papa, haba, etc.
<b>Aviasa Avícola Santa Ana</b>	Carne de pollo.

Fuente: Elaboración propia

También se trabajará con distribuidoras que ofrezcan productos en condiciones óptimas, a precios económicos, de tal forma que si los proveedores principales fallan podamos tener acceso a los productos a través de: Cere-Distribuidora, Distribuidora Virgen del rosario, Eximport Tarija Ltda.

### 2.2.5. Resumen de las fuerzas de Michael Porter



El análisis de las fuerzas de Porter proporciona una visión de la empresa en la que se exponen los factores internos que la podrían afectar de una forma directa en el desarrollo del negocio, de esta forma una vez realizado dicho análisis se pudo determinar que el factor que más podría afectar a la organización son los competidores indirectos que desde los diferentes puntos se convierte en una debilidad latente, para lo cual la empresa deberá realizar la aplicación de estrategias que le permitan afrontar dicha problemática y lograr un posicionamiento importante en el mercado.

## 2.3. SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DEL CONTEXTO

### 2.3.1. Oportunidades y riesgos

Oportunidades:

- La población ocupada (PO) estuvo conformada por aproximadamente 213.800 personas en el área urbana del departamento de Tarija, observándose una tasa de desocupación de 10,2% este segundo trimestre de 2021 esto es favorable ya que las personas con poco tiempo optaran por comprar en una tienda online alimentos de primera necesidad, lo cual la empresa estará dispuesta a atenderles, ofreciéndoles un nuevo servicio.
- Posibles aumentos del salario minino en los próximos años y esto incrementaría la capacidad de consumo de los productos e incrementaría las ventas de la empresa.
- Aproximadamente el 50% de la población se encuentra entre la edad de 18 años a 45 años en el departamento de Tarija y esto implica mayor necesidad de un supermercado virtual ya que las personas de este rango de edad son las que mayormente se encuentran ocupadas y son las que más ingresan a internet y realizan compras en línea.
- En 2020, la población Tarijeña de 19 años o más alcanzo a 10 años promedio de estudio. Así también, el 36,9% de esta población obtuvo el nivel superior como máximo nivel de instrucción y esto es una gran oportunidad ya cuentan con el conocimiento y la capacidad de realizar compras en internet.
- Programas de apoyo para emprendedores por parte del gobierno municipal de Cercado Tarija, como a la participación a ferias productivas y a consolidar empresas que están en el mercado.
- Desarrollo del comercio electrónico en Bolivia y esto implica mayor confianza de los consumidores al realizar compras en internet y facilidad de adaptación a la nueva realidad.
- Incremento en el uso de computadoras portátiles, tabletas y celulares es una oportunidad ya que el internet se convirtió en la pieza elemental de supervivencia en la actualidad esto nos dará la ventaja para que nuestro negocio entre al mercado con mayor facilidad.

- Mayor uso de las redes sociales como canal de relacionamiento con público esto nos ayudaría a tener presencia mediante la publicidad en las redes sociales.
- Impulso de entidades financieras a realizar compras por internet ya que nos traen nuevas formas de pago y cobro como por ejemplo lo que el código QR sin comisión alguna, tarjetas e debito habilitas para realizar compres en internet, esto ayuda a hacer más fácil y que las personas se animen a realizar compras por internet.
- Nuevas tendencias económicas debido a la nueva realidad que vivimos, la producción local, la apuesta por la sostenibilidad y la digitalización son tendencias que han llegado para quedarse, esto afecta positivamente al negocio ya que dan paso a la apertura del negocio.
- Una gran oportunidad del incremento de las compras por internet debido a que permite a los clientes compras las 24 horas del día, en comparación con tiendas físicas que siguen un horario de atención.
- En la ciudad de Tarija no existen competidores directos que ofrezcan productos de primera necesidad vía online, por lo que se dará ciertas ventajas competitivas al negocio, al ser el primero en el mercado ofreciendo este servicio.

#### Riesgos:

- El factor que más podría afectar al negocio son los competidores indirectos ya sector retail de alimentos es altamente competitivo y variado en los establecimientos físicos que desde los diferentes puntos se convierte en una debilidad latente, para lo cual la empresa deberá realizar la aplicación de estrategias que le permitan afrontar dicha problemática y lograr un posicionamiento importante en el mercado.
- A diferencia de los supermercados que tienen un establecimiento físico donde los consumidores pueden entrar y ver los productos, la tienda virtual tipo supermercado tendrá que darse a conocer a través de publicidad, crearse una imagen y posicionarse en el mercado.

- Aumento de la pobreza en Bolivia, en 2020 en Bolivia la pobreza moderada aumento de 31,1% a 37,5% y la pobreza extrema de 12,1% a 14,7% y esto significa disminución de consumo de productos o servicios que no sean de primera necesidad, sin embargo.
- Factores como el aumento de la inflación o variaciones en el Índice de Precios al Consumidor (IPC) en sector de alimentos, involucran a fondo los ingresos del negocio ya que si se llegaría a tener una gran inflación de los productos que ofrece la empresa, estos podrían costar el doble o más del precio normal, por ende, se tendrán que subir los precios de los productos para que esto no afecte a los ingresos del negocio.
- Factores como la crisis económica, la tasa de desempleo, Producto Interno Bruto (PIB), la inflación y el nivel pobreza se encuentran en constantes cambios o variaciones, por lo tanto, la empresa deberá hacer frente a las posibles amenazas o aprovechar las oportunidades que se presenten en el tiempo.

**CAPÍTULO III**  
**INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### 3. CAPÍTULO III INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

#### 3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

##### 3.1.1. Formulación del problema

Demostrar la viabilidad económico financiera de la implementación de un nuevo servicio de una tienda virtual tipo supermercado en la ciudad de Tarija

#### 3.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

##### 3.2.1. Objetivo general

Analizar la viabilidad de mercado, ante la existencia de una tienda virtual tipo supermercado, mediante el cual podrán adquirir sus productos de primera necesidad desde la comodidad de su hogar y en menor tiempo.

##### 3.2.2. Objetivos específicos

- Determinar una demanda potencial de cuantas personas estarán dispuestas a aceptar el servicio online.
- Analizar la percepción de los ciudadanos tarijeños sobre el nuevo servicio que se les propone.
- Conocer cuál es la imagen que tiene el mercado sobre el servicio de delivery que ofrecen los supermercados, aspectos positivos y negativos del servicio
- Determinar qué factores influyen en la compra del nuevo servicio.
- Determinar si los consumidores estarían dispuestos a pagar un valor adicional por servicios de entrega del producto.
- Conocer que medio pago usarían para el nuevo servicio.
- Identificar qué medio de comunicación se debe emplear para promocionar el nuevo servicio.
- Conocer que medio tecnológico utilizan para conectarse a internet.

- Conocer con qué frecuencia realizan compras de productos de primera necesidad.
- Conocer los requerimientos del consumidor al momento de realizar la compra vía online.
- Interpretar los resultados obtenidos de la encuesta

### **3.3. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1. Tipo de investigación**

Esta investigación tendrá un alcance exploratorio ya que el tema es poco estudiado en el lugar donde se realizará la investigación (Ciudad de Tarija), ya que la información que se va a trabajar en el trabajo de campo será original, que no se va encontrar en ninguna otra parte por que vendrá directamente de los sujetos informantes. Y esto lo hace un trabajo innovador.

#### **3.3.2. Fuentes primarias**

El levantamiento de información se realizará mediante la aplicación de los enfoques cualitativo y cuantitativo haciendo uso de instrumentos con el objeto de medir y analizar el mercado

En el estudio cualitativo se realizará entrevistas de profundidad a expertos o especialistas en el sector según parámetros de experiencia en el mercado y éstas serán la base para aplicar el segundo estudio.

En la investigación cuantitativa, en el que a través del instrumento del cuestionario se realizarán encuestas a personas con características específicas de la ciudad de Tarija, con el propósito de establecer el diseño del modelo de negocio e identificar factores críticos que estén involucrados en el éxito del negocio.

#### **3.3.3. Fuentes Secundarias**

Para extraer la información necesaria se consultará:

Bibliografías

Revistas

Webbliografía (Páginas web, revistas virtuales, bibliotecas virtuales)

### **3.4. PROCESO DEL DISEÑO DE LA MUESTRA**

#### **3.4.1. Definición de la población meta**

Nuestra población meta está dirigido a ciudadanos de entre 18 años a 45 años, que tengan una buena calidad de vida (multidimensional) con estilo de vida activo y agitado, que no dispongan de tiempo para realizar compras y que mediante el acceso al supermercado virtual deseen adquirir productos de primera necesidad, que se abarcara en los 13 distritos de la ciudad de Tarija - Cercado.

### **3.5. MARCO DE LA MUESTRA**

Para la presente investigación, el marco de la muestra a utilizar para la selección de la muestra, es la información estadística del instituto Nacional de Estadística (INE), boletín informativo Tarija en Cifras 2021, Índice de la Pobreza Multidimensional del departamento de Tarija.

El índice de la pobreza multidimensional (IPM) de la provincia Cercado es de 33.97%, un índice que abarca las diversas privaciones que sufren las personas pobres en su vida cotidiana, temas como, educación, nivel de vida, calidad de trabajo, entre otros, datos que resulta importante de considerar ya que nuestro negocio estará dirigido a personas que se encuentren en buenas condiciones vida.

Dado este dato no se tomará este grupo de población como parte de la muestra, según proyecciones a 2021, la ciudad de Tarija tiene aproximadamente 267.380 habitantes que menos el IPM, vendrían a ser 176.551 habitantes, y aproximadamente el 50% de la población se encuentra entre la edad de 18 años a 45 años, que son aproximadamente 88.276 personas que conformarían este rango de edad y que se encuentran con una buena calidad de vida.

Por ende, para el cálculo de la muestra se tomará en cuenta una población finita de 88.276 habitantes hombres y mujeres que se encuentra entre la edad de 18 años a 45

años ya que las personas de este rango de edad son las que mayormente se encuentran ocupadas y son las que más ingresan a internet y realizan compras en línea.

### **3.6. TÉCNICA DE MUESTREO A EMPLEAR**

#### **3.6.1. Determinación del tamaño de la muestra**

Para determinar el tamaño de muestra se realiza el siguiente cálculo muestreo aleatorio simple:

$$N = 88.276$$

Z = 1.88(94%) Nivel de confianza.

p = 0.50 Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado.

q = 0.50 Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado.

e = 6% Error de la estimación.

n= tamaño de la muestra

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2(N-1) + Z^2 \times p \times q}$$
$$n = \frac{88.276 \times (1.88^2) \times 0.50 \times 0.50}{(0.06)^2(88.276-1) + (1.88)^2 \times (0.50) \times (0.50)}$$
$$n = 245$$

El número de las encuestas a aplicarse será de 245.

### **3.7. TRABAJO DE CAMPO**

#### **3.7.1. Diseño del cuestionario**

I.DATOS PERSONALES:

a. Género:

Masculino                       Femenino

b. Edad

De 18 a 28 años    De 29 a 38 años    De 39 a 45 años    De 45 años o más.

c. Usted se considera una persona:

Muy ocupado    Poco ocupado    Nada ocupado

## II.DATOS GENERALES.

1. ¿Con que frecuencia realiza usted la compra de productos de primera necesidad?

Diario    Semanal    Quincenal    Mensual

2. ¿En qué lugar compra usted estos productos? Usted puede marcar más de una opción

Mercados    Supermercados    Mini Supermercados    Tiendas

3. ¿Qué medio de movilización usted utiliza al momento de trasladarse a realizar las compras?

Vehículo propio    Taxi    Taxi trufi    Bus

4. ¿Qué tiempo tarda aproximadamente en realizar sus compras de productos de primera necesidad?

Una hora a 2 horas    De 2 horas a 3 horas    De 3 horas o más

5. ¿Qué medio tecnológico usted utiliza para conectarse a internet? Usted puede seleccionar más de una opción.

Computadora    Celular    Tablet

6. ¿Estaría dispuesto a pagar un valor adicional para que le entreguen sus productos a la puerta de su hogar?

Si    No

7. ¿Usted ha realizado compras por internet?

Si    No

8. ¿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?

- Si       No

9. ¿Por qué motivo realizaría sus compras de supermercado de manera Online?, ¿Por qué razón? Usted puede seleccionar más de una opción

- Por el tiempo que tarda hacer las compras habitualmente
- El trabajo no le permite ir al supermercado
- Servicio a domicilio
- Por el peso de los paquetes
- Innovador
- Comodidad y seguridad
- Vives en un barrio alejado de donde realizas tus compras de primera necesidad.
- Largas colas al momento de pagar
- Aglomeración de vehículos (tráfico en la ciudad)
- Otras ¿Cuáles?

10. ¿Como le gustaría realizar el pago de los productos?

- Tarjeta de débito o crédito.
- Transferencias bancarias
- Mediante código QR.
- En efectivo a la hora que llegue el pedido a su domicilio

11. ¿Qué consideraría más importante usted al momento de realizar compras de productos de primera necesidad por internet?

- Productos en óptimas condiciones (calidad)

- Los precios
- Que exista diversidad en los productos (variedad o surtido)
- El tiempo de entrega de los productos a domicilio

12. ¿Qué tiempo estaría dispuesto a esperar para que el pedido llegue a su domicilio?

- 30 minutos
- 1 hora
- Mas de una hora

13. ¿Le gustaría poder realizar el envío de compras de supermercado a personas de la tercera edad u otro familiar?

- Si
- No

14. ¿Qué tanto le agrada la idea de este nuevo servicio?

- Me desagrada
- Me agrada
- Me agrada totalmente

15. Por qué medio de comunicación a usted le gustaría conocer el nuevo servicio de tienda virtual tipo supermercado.

- Redes Sociales
- Páginas Web
- Radio

### **3.7.2. *Diseño de la entrevista***

Entrevistas a profundidad a clientes potenciales

Se realizará entrevistas a profundidad a clientes potenciales, personas que con frecuencia compran en internet y frecuencia de compras de primera necesidad en supermercados, con el fin de observar los factores que ellos consideran más importantes en el momento de realizar la compra, también para conocer los atributos o características que el cliente potencial atribuye al nuevo servicio, en función de las sensaciones que le hace tener o como resuelve su necesidad, o, por el contrario, los defectos que lo encuentra.

A continuación, se especifica los datos más relevantes sobre las entrevistas:

### **CUADRO N°9. DATOS MÁS RELEVANTES SOBRE LAS ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD**

<b>Datos</b>	<b>Descripción</b>
<b>Duración de la entrevista</b>	Se calcula una duración de más de 30 minutos como mínimo una hora como máximo.
<b>Número de entrevistados</b>	Para el presente estudio, se llevará a cabo 4 entrevistas en profundidad a clientes potenciales.
<b>Modalidad de la entrevista</b>	Las entrevistas se realizarán de manera virtual, por preferencia del entrevistado.
<b>Numero de sesiones</b>	Serán individuales y se realizara una sola sesión por entrevistado.
<b>Técnica de la entrevista a profundidad.</b>	De escalonamiento, técnica para realizar entrevistas en profundidad, en la cual un tipo de cuestionamiento va de las características del producto a las características del usuario.

Fuente: Elaboración propia

El resultado de estas entrevistas se encuentra en el punto 3.7.4

### 3.7.3. Tabulación y análisis de datos

La recopilación de datos para la investigación de mercado se realizó mediante una encuesta virtual a través de Google Forms, dirigido a nuestra población meta.

I.DATOS PERSONALES:

a. Género:

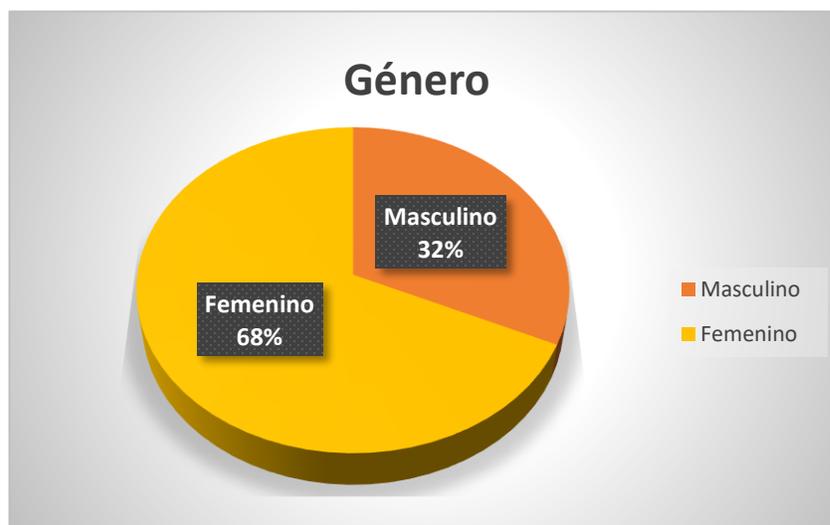
**TABLA N°3. GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS**

<b>Género</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Masculino</b>	78	32%
<b>Femenino</b>	167	68%
<b>TOTAL</b>	245	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°6. GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: Del total de las personas que se encuestaron el 68% corresponden al sexo femenino y el 32% al sexo masculino. Con este nuevo servicio estaríamos ayudando a las mujeres que hoy en día cumplen un rol muy importante en la sociedad y son las que menos tiempo para realizar compras de primera necesidad, y también a los hombres que en la nueva realidad que vivimos también realizan este tipo de actividades.

b. Edad:

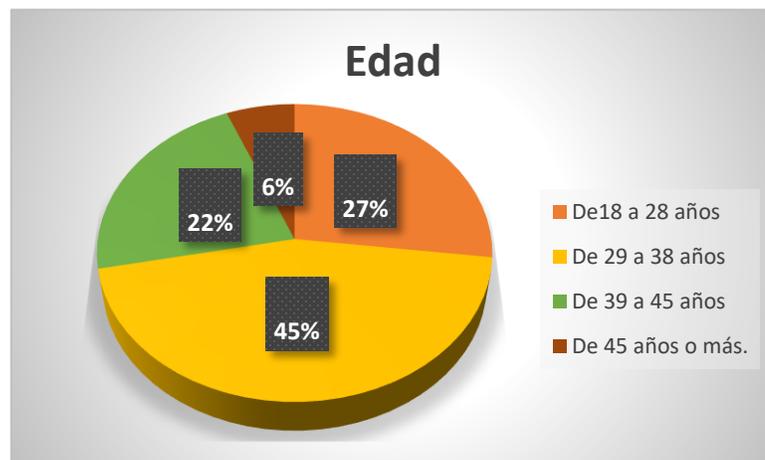
**TABLA N°4. EDAD DE LOS ENCUESTADOS**

Edad	Encuestados	Porcentaje
<b>De 18 a 28 años</b>	66	27%
<b>De 29 a 38 años</b>	110	45%
<b>De 39 a 45 años</b>	54	22%
<b>De 45 años o más.</b>	15	6%
<b>TOTAL</b>	245	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°7. EDAD DE LOS ENCUESTADOS**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: El mayor número de encuestados se encuentran en un rango de edad de 29 a 38 años con el (45%), seguido por aquellos que están en un rango de edad entre 18 a 28 años con el (27%), le siguen los que se encuentran entre la edad de 39 a 45 años con el (22%), y por ultimo los que están en la edad de 45 años o más con el (6%).

c. Usted se considera una persona:

**TABLA N°5. USTED SE CONSIDERA UNA PERSONA**

Detalle	Encuestados	Porcentaje
<b>Muy ocupado</b>	109	43%
<b>Poco ocupado</b>	131	53%
<b>Nada ocupado</b>	5	2%
<b>TOTAL</b>	245	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°8. USTED SE CONSIDERA UNA PERSONA**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: Del total de las personas que fueron encuestadas el 53% se consideran ocupadas, el 45% de personas se consideran poco ocupadas, y por último el 2% se consideran nada ocupados, como conclusión se podría decir que el 98% del total de los encuestados si se encuentran ocupados.

## II.DATOS GENERALES.

1. ¿Con que frecuencia realiza usted la compra de productos de primera necesidad?

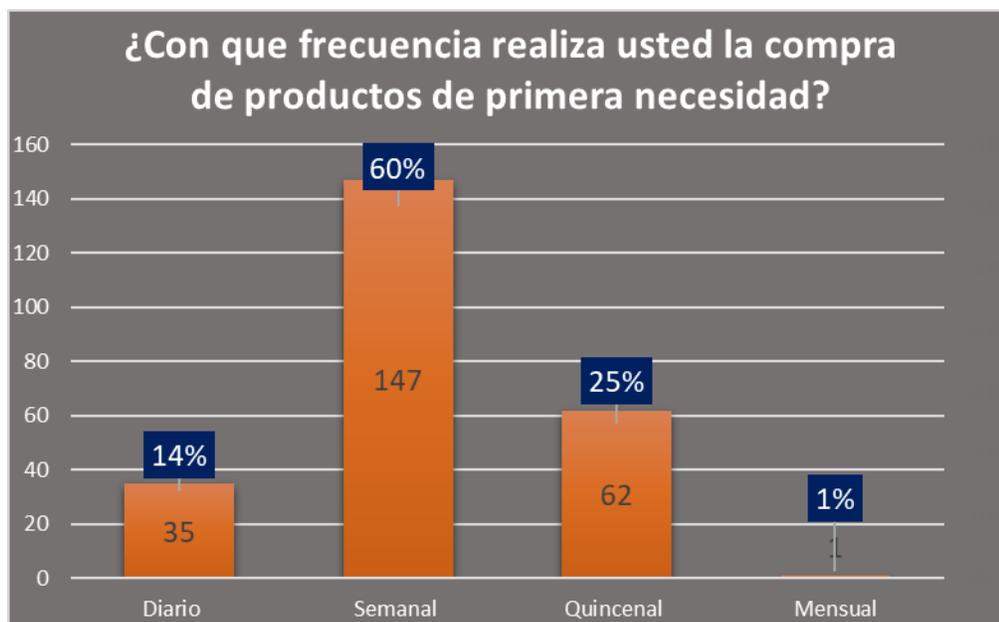
**TABLA N°6. ¿CON QUE FRECUENCIA REALIZA USTED LA COMPRA DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD?**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Diario</b>	35	14%
<b>Semanal</b>	147	60%
<b>Quincenal</b>	62	25%
<b>Mensual</b>	1	1%
<b>TOTAL</b>	245	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°9. ¿CON QUE FRECUENCIA REALIZA USTED LA COMPRA DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD?**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: Del total de los encuestados el 60% realiza sus compras semanalmente, el 25% prefiere realizar sus compras de primera necesidad quincenalmente, diariamente lo hacen el 14% y por último solo el 1% lo realizan mensualmente.

2. ¿En qué lugar compra usted estos productos? Pregunta de selección múltiple

**TABLA N°7. ¿EN QUÉ LUGAR COMPRA USTED ESTOS PRODUCTOS?**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Mercados	95	26%
Supermercados	182	49%
Mini Supermercados	83	22%
Tiendas	12	3%

<b>TOTAL</b>	372	100.00%
--------------	-----	---------

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°10. ¿EN QUÉ LUGAR COMPRA USTED ESTOS PRODUCTOS?**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: Un porcentaje alto de los encuestados coinciden en comprar sus productos de primera necesidad en supermercados con un 49%, el 26% en mercados, el 22% en mini mercados y por último solo el 3% compra en tiendas tradicionales, esto también indica que nuestros principales competidores indirectos son los supermercados.

3. ¿Qué medio de movilización usted utiliza al momento de trasladarse a realizar las compras?

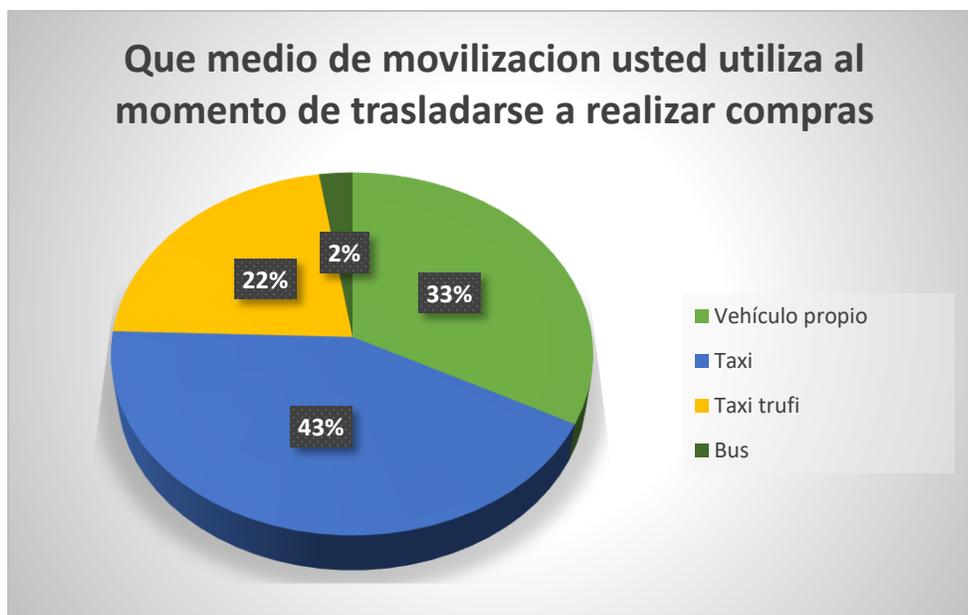
**TABLA N°8. ¿QUÉ MEDIO DE MOVILIZACIÓN USTED UTILIZA AL MOMENTO DE TRASLADARSE A REALIZAR LAS COMPRAS?**

Detalle	Encuestados	Porcentajes
<b>Vehículo propio</b>	80	33%
<b>Taxi</b>	105	43%
<b>Taxi trufi</b>	54	22%
<b>Bus</b>	6	2%
<b>TOTAL</b>	245	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°11. ¿QUÉ MEDIO DE MOVILIZACIÓN USTED UTILIZA AL MOMENTO DE TRASLADARSE A REALIZAR LAS COMPRAS?**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: El 43% del total de los encuestados realizan sus compras en taxi, el 33% lo realizan en vehículo propio y el resto en taxi trufi y bus. Esto indica que por lo menos el 43% de los encuestados que realizan sus compras en taxi, están agregando un valor adicional más elevado por las compras de productos de primera necesidad.

4. ¿Qué tiempo tarda aproximadamente en realizar sus compras de productos de primera necesidad?

**TABLA N°9. ¿QUÉ TIEMPO TARDA APROXIMADAMENTE EN REALIZAR SUS COMPRAS DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD?**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Una hora a 2 horas</b>	45	18%
<b>2 horas a 3 horas</b>	121	50%
<b>De 3 horas o mas</b>	79	32%
<b>TOTAL</b>	245	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°12. ¿QUÉ TIEMPO TARDA APROXIMADAMENTE EN REALIZAR SUS COMPRAS DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD?**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: Se puede analizar que el 82% del total de los encuestados tarda aproximadamente de 2 horas o más en realizar sus compras de productos de primera necesidad y solo el 18 % lo hace en un tiempo menor a 2 horas.

5. Qué medio tecnológico usted utiliza para conectarse a internet? Pregunta de selección múltiple

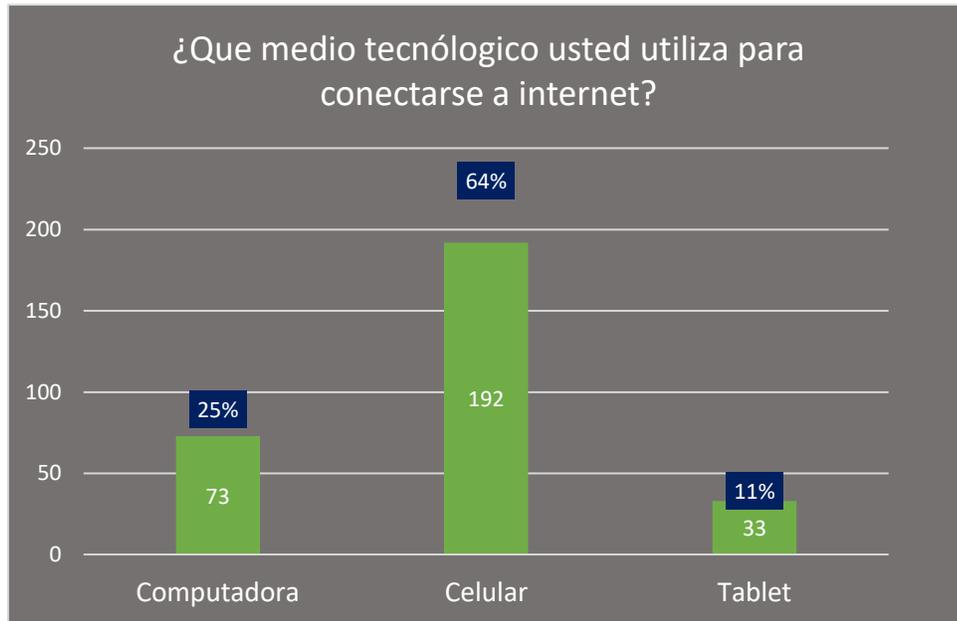
**TABLA N°10. ¿QUÉ MEDIO TECNOLÓGICO USTED UTILIZA PARA CONECTARSE A INTERNET?**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Computadora	73	25%
Celular	192	64%
Tablet	33	11%
<b>TOTAL</b>	<b>298</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°13. ¿QUÉ MEDIO TECNOLÓGICO USTED UTILIZA PARA CONECTARSE A INTERNET?**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: El 64% del total de los encuestados coinciden en que utilizan celular como medio tecnológico para conectarse a internet, el 25% de los encuestados nos indican que también se conectan a través de una computadora y solo el 11% lo hacen a través de una Tablet. Debido a la nueva realidad que vivimos los celulares son indispensables en la vida cotidiana de las personas y más por nuestra población meta como se analiza en la encuesta, por ende, la empresa optara por la creación de herramientas como ser aplicativos móviles.

6. ¿Estaría dispuesto a pagar un valor adicional para que le entreguen sus productos a la puerta de su hogar?

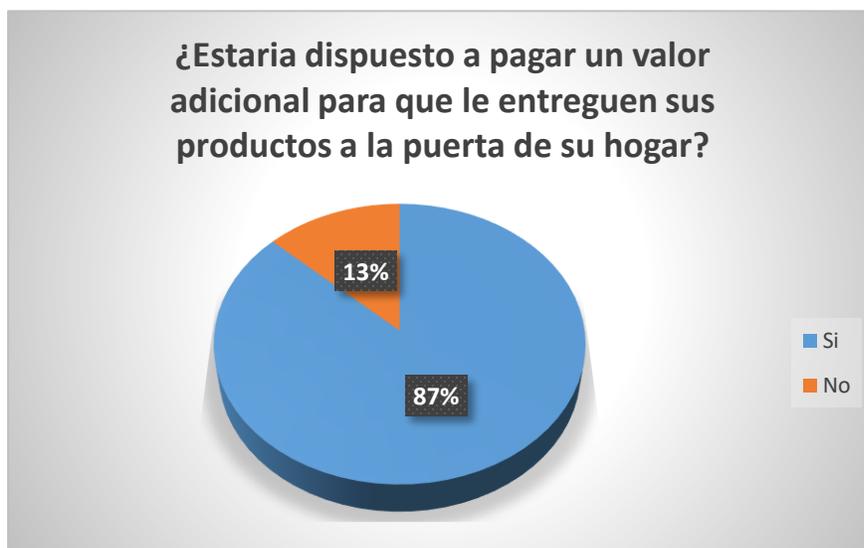
**TABLA N°11. ¿ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR UN VALOR ADICIONAL PARA QUE LE ENTREGUEN SUS PRODUCTOS A LA PUERTA DE SU HOGAR?**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	213	87%
No	32	13%
<b>TOTAL</b>	245	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°14. ¿ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR UN VALOR ADICIONAL PARA QUE LE ENTREGUEN SUS PRODUCTOS A LA PUERTA DE SU HOGAR?**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: El 87% del total de los encuestados nos indican que si estarían dispuestos a pagar un valor adicional para que le entreguen sus productos a la puerta de su hogar, pero el 13% de las personas encuestados no están de acuerdo en pagar un valor adicional. Lo cual afecta positivamente a la empresa ya que se podrá gestionar el servicio de entrega a domicilio agregando un valor adicional justo y conveniente para los consumidores.

7. ¿Usted ha realizado compras por internet?

**TABLA N°12.            ¿USTED HA REALIZADO COMPRAS POR INTERNET?**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	150	61%
<b>No</b>	95	39%
<b>TOTAL</b>	245	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°15.            ¿USTED HA REALIZADO COMPRAS POR INTERNET?**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: Tanto en la tabla 10 y el gráfico 10 se puede observar que el 61% del total de los encuestados nos indican que, si realizaron compras por internet, y el 39% no realizaron compras en internet. Esto nos indica que más de la mitad de los encuestados si realizaron compras en internet, esto se debe a la nueva realidad que hoy en día se vive y que la adaptación de las personas a un nuevo entorno crece cada día más, sin embargo hay aun personas que no realizan compras por internet, y se observa que esto ocurre por varios motivos, como ser la desconfianza en la recepción o devolución de los productos, le preocupa la seguridad en el pago o por miedo a ser estafados entre otros, por ende la empresa deberá tomar acciones ante estas actitudes.

8. ¿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?

**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?**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	227	93%
<b>No</b>	18	7%
<b>TOTAL</b>	245	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**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?**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: Tanto en la tabla 11 como en el gráfico 11, se muestra que el 93% de los encuestados si estarían dispuestos a comprar productos de primera necesidad a través de una plataforma en internet y recibir los productos de primera necesidad directamente en su hogar, y el 7% de los encuestados nos indican que no comprarían por internet. Mediante esta pregunta se conoce el grado de aceptación que tendrá el nuevo servicio de la tienda virtual de tipo supermercado que es de un 93%.

9. ¿Por qué motivo realizaría sus compras de supermercado de manera Online?, ¿Por qué razón? Pregunta de selección múltiple.

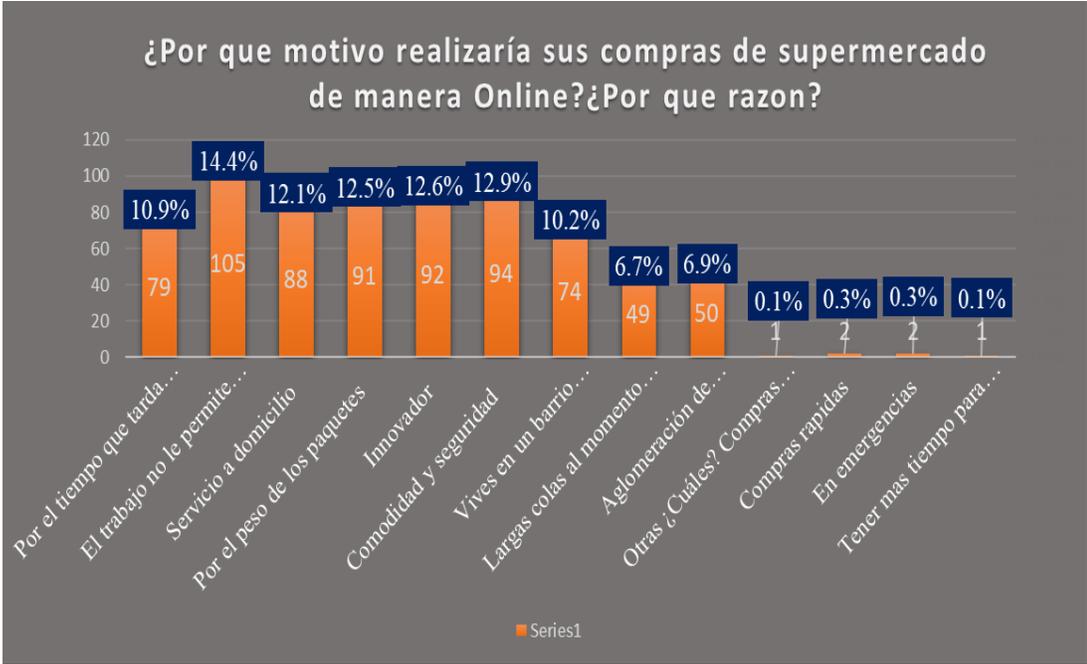
**TABLA N°14. ¿POR QUÉ MOTIVO REALIZARÍA SUS COMPRAS DE SUPERMERCADO DE MANERA ONLINE?, ¿POR QUÉ RAZÓN?**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Por el tiempo que tarda hacer las compras habitualmente</b>	79	10.9%
<b>El trabajo no le permite ir al supermercado</b>	105	14.4%
<b>Servicio a domicilio</b>	88	12.1%
<b>Por el peso de los paquetes</b>	91	12.5%
<b>Innovador</b>	92	12.6%
<b>Comodidad y seguridad</b>	94	12.9%
<b>Vives en un barrio alejado de donde realizas tus compras de primera necesidad.</b>	74	10.2%
<b>Largas colas al momento de pagar</b>	49	6.7%
<b>Aglomeración de vehículos (tráfico en la ciudad)</b>	50	6.9%
<b>Otras ¿Cuáles? Compras directas</b>	1	0.1%
<b>Compras rápidas</b>	2	0.3%
<b>En emergencias</b>	2	0.3%
<b>Tener más tiempo para otras actividades</b>	1	0.1%
<b>TOTAL</b>	728	100.0%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°17. ¿POR QUÉ MOTIVO REALIZARÍA SUS COMPRAS DE SUPERMERCADO DE MANERA ONLINE?, ¿POR QUÉ RAZÓN?**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: De esta pregunta en adelante solo se considerará a los encuestados que si están dispuestos a comprar productos de primera necesidad en internet en el cual varios son los motivos por el cual los consumidores comprarían de manera virtual, el 14% de los encuestados coincidieron en que el trabajo no les permite ir al supermercado, más del 12% encuestados coinciden por motivos como servicio a domicilio, el peso de los paquetes, servicio innovador y la comodidad y seguridad, más del 10% encuestados coinciden por motivos como del tiempo en el que tarda en hacer las compras y que viven en un barrio muy lejano, más del 6% encuestados coinciden que comprarían de manera online por que en los supermercados las colas son largas en el momento de pagar y por la aglomeración de vehículos, y otros motivos que los mismos encuestados identifican son, que se pueden realizar compras rápidas y directas, por emergencias y por qué comprando de manera online podrán tener más tiempo para otras actividades.

10. ¿Como le gustaría realizar el pago de los productos?

**TABLA N°15. ¿COMO LE GUSTARÍA REALIZAR EL PAGO DE LOS PRODUCTOS?**

Detalle	frecuencia	Porcentaje
Tarjeta de débito o crédito	63	28%
Transferencias bancarias	41	18%
Mediante código QR	66	29%
En efectivo a la hora que llegue el pedido a su domicilio	57	25%
<b>TOTAL</b>	<b>227</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°18. ¿COMO LE GUSTARÍA REALIZAR EL PAGO DE LOS PRODUCTOS?**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: Se sugirió varias formas de pago en donde se analiza que las cuatro opciones sugeridas tienen un similar porcentaje de aceptación, el 29% de los encuestados indican que les gustaría pagar mediante código QR, el 28% con tarjetas de débito o crédito, el 25% en efectivo a la hora que llegue el pedido a su domicilio y el resto mediante transferencias bancarias.

11. ¿Qué consideraría más importante usted al momento de realizar compras de productos de primera necesidad por internet?

**TABLA N°16. ¿QUÉ CONSIDERARÍA MÁS IMPORTANTE USTED AL MOMENTO DE REALIZAR COMPRAS DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD POR INTERNET?**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Productos en óptimas condiciones (calidad)</b>	77	34%
<b>Los precios</b>	71	31%
<b>Que exista diversidad en los productos (variedad o surtido)</b>	55	24%
<b>El tiempo de entrega de los productos a domicilio</b>	25	11%
<b>TOTAL</b>	227	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°19. ¿QUÉ CONSIDERARÍA MÁS IMPORTANTE USTED AL MOMENTO DE REALIZAR COMPRAS DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD POR INTERNET?**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: La mayoría de los encuestados considera que lo más importante al momento de comprar productos de primera necesidad por internet son los productos que estén óptimas condiciones (calidad) con el 34%, los precios con un 31%, que exista diversidad en los productos y el tiempo de entrega de los productos a domicilio con un (24% y 11%) respectivamente, es decir que de estos cuatro factores que los productos estén óptimas condiciones es lo que más le interesa al encuestado para ello la empresa deberá tomar muy en cuenta este factor, para que el producto a entregarse este en buenas condiciones.

12. ¿Qué tiempo estaría dispuesto a esperar para que el pedido llegue a su domicilio?

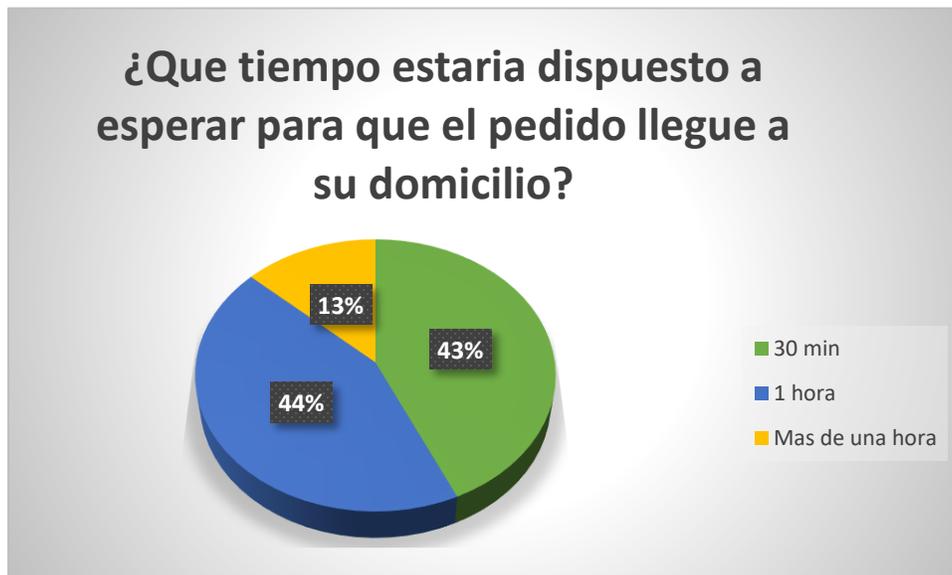
**TABLA N°17. ¿QUÉ TIEMPO ESTARÍA DISPUESTO A ESPERAR PARA QUE EL PEDIDO LLEGUE A SU DOMICILIO?**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
30 min	98	43%
1 hora	99	44%
Mas de una hora	30	13%
TOTAL	227	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°20. ¿QUÉ TIEMPO ESTARÍA DISPUESTO A ESPERAR PARA QUE EL PEDIDO LLEGUE A SU DOMICILIO?**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: El 87 % de los encuestados prefieren que su pedido llegue a su domicilio en menos de una hora y el 13% están dispuestos a esperar más de una hora.

13. ¿Le gustaría poder realizar el envío de compras de supermercado a personas de la tercera edad u otro familiar?

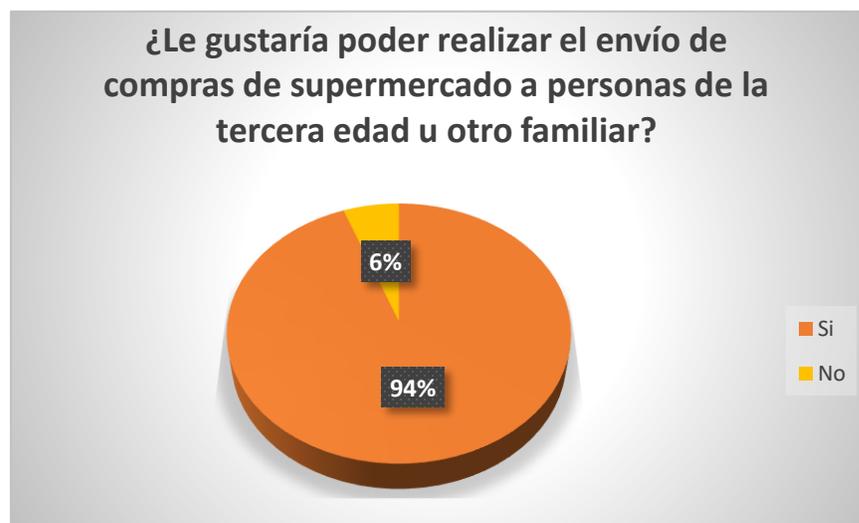
**TABLA N°18. ¿LE GUSTARÍA PODER REALIZAR EL ENVIÓ DE COMPRAS DE SUPERMERCADO A PERSONAS DE LA TERCERA EDAD U OTRO FAMILIAR?**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	214	94%
No	13	6%
<b>TOTAL</b>	<b>227</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°21. ¿LE GUSTARÍA PODER REALIZAR EL ENVIÓ DE COMPRAS DE SUPERMERCADO A PERSONAS DE LA TERCERA EDAD U OTRO FAMILIAR?**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: La mayoría de los encuestados si les gustaría poder realizar el envío de compras de supermercado a personas de la tercera edad u otro familiar con un porcentaje de 94%, y el 6% no le gustaría este servicio, Se puede analizar que la mayoría de los encuestados si les interesa este servicio, lo cual es ventajoso para la empresa.

14. ¿Qué tanto le agrada la idea de este nuevo servicio?

**TABLA N°19. ¿QUÉ TANTO LE AGRADA LA IDEA DE ESTE NUEVO SERVICIO?**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Me desagrada</b>	0	0%
<b>Me agrada</b>	155	68%
<b>Me agrada totalmente</b>	72	32%
<b>TOTAL</b>	227	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

**FIGURA N°22. ¿QUÉ TANTO LE AGRADA LA IDEA DE ESTE NUEVO SERVICIO?**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Análisis: En esta pregunta los encuestados manifiestan su aprobación y agrado al nuevo servicio la mayoría de los encuestados le agrada la idea del nuevo servicio con un porcentaje de 68%, y el 32% le agrada totalmente la idea del negocio, esta pregunta también nos demuestra al igual que la pregunta 9 el grado de aceptación que tendrá el nuevo servicio.

15. Por qué medio de comunicación a usted le gustaría conocer el nuevo servicio de tienda virtual tipo supermercado.

**TABLA N°20. POR QUÉ MEDIO DE COMUNICACIÓN A USTED LE GUSTARÍA CONOCER EL NUEVO SERVICIO DE TIENDA VIRTUAL TIPO SUPERMERCADO.**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Redes Sociales	191	84%
Páginas Web	20	9%

Fuente: Encuesta

Elaborado por:

Autor

<b>Radio</b>	16	7%
<b>TOTAL</b>	227	100%

**FIGURA N°23. POR QUÉ MEDIO DE COMUNICACIÓN A USTED LE GUSTARÍA CONOCER EL NUEVO SERVICIO DE TIENDA VIRTUAL TIPO SUPERMERCADO.**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autor

Autor:

Análisis: Según la opinión de los entrevistados es notoria la fuerte tendencia de comunicar a través de los medios virtuales, ya que, la mayoría de los encuestados le gustaría conocer el nuevo servicio de tienda virtual tipo supermercado a través de redes sociales con un 84%, y el resto de las personas a través de páginas web y radio.

#### **3.7.4. Resultados de las entrevistas**

Entrevistas a profundidad a clientes potenciales:

Las personas entrevistadas mencionan que si realizan compras por internet al menos una vez al mes debido a que constantemente hay ofertas y promociones y que realizan compras de productos de primera necesidad al menos una vez por semana en un supermercado, afirman pagar con tarjeta de débito o crédito y la opción más confiable en efectivo a la hora que el producto llegue para mayor seguridad.

En lo relacionado con la opinión del nuevo servicio indicaron que, les parece innovador que si les gustaría disponer de una plataforma las 24 horas del día, para poder realizar compras de productos de primera necesidad, en cuanto a los atributos que atribuyen al nuevo servicio, mencionan que el diseño de la plataforma sea fácil, entendible de usar, con un amplio surtido de productos y en distintas presentaciones y marcas, y sobre todo la modalidad de pago que sea fácil procedimiento y sobre todo que no pida muchos requisitos para realizar la compra, también sugieren un servicio post venta para aclarar algunas dudas.

Entre los factores que ellos consideran más importantes son los precios ya que mencionan que mayormente los productos que se venden por internet son más caros a comparación de una tienda física, también misionaban sobre la calidad del producto por la misma razón que los productos que se venden en internet no son como se muestran en las imágenes o fotos de presentación.

En cuanto a los atributos, como el servicio delivery mencionan que es un servicio que llevo para resolver varios problemas que se tiene en cuestiones de tiempo, respecto a la empresa les gustaría que los productos sean entregados en una hora como mínimo y en horarios en el que ellos se encuentren en su domicilio

Sin embargo, hay varios puntos negativos que mencionan en este servicio, como ser el tiempo en la entrega de los productos, en el caso que si hacen un pedido de una empresa de pedidos de delivery no hay forma de comunicarse con la empresa ni con el repartidor una vez hecha la entrega del producto o que llegan productos equivocados.

Al tratar sobre si estarían dispuestos a pagar un valor adicional por servicios de entrega del producto mencionaban que, si están de acuerdo pagar, sobre todo si los precios de los productos son justos.

Por ultimo al preguntar sobre como el nuevo servicio resuelve sus necesidades, indicaron que el mayor beneficio es el factor tiempo, ya que en ocasiones no disponen de mucho tiempo por las actividades que realizan, o simplemente porque tendrían más tiempo para disfrutar en familia o hacer lo que más les guste, otro punto importante la comodidad y la rapidez de escoger productos en un solo sitio y desde casa y no tener que trasladarse a un establecimiento físico y no tener que pasar tiempo buscando los productos por varias partes.

### **3.7.5. Conclusiones de la investigación**

- Una vez realizado el estudio de mercado y tomando en consideración todos los datos recopilados se pudo establecer que:
- Se determinó que el grado de aceptación que tendrá el nuevo servicio de la tienda virtual de tipo supermercado es de un 93%, que representa a 227 personas que si estarían dispuestos a comprar productos de primera necesidad a través de una plataforma en internet y recibir los productos de primera necesidad directamente en su hogar.
- En lo referente a que factores influyen en la compra de nuevo servicio, como resultado se tiene que los productos estén en óptimas condiciones (calidad) y el precio con un 65%.
- El 87% de los encuestados nos indican que si estarían dispuestos a pagar un valor adicional para que le entreguen sus productos a la puerta de su hogar, con lo cual la empresa podrá gestionar el servicio de entrega a domicilio agregando un valor adicional justo y conveniente para los consumidores.
- Mediante los resultados de las encuestas realizadas se determinó que los encuestados pagarían sus productos de distintas formas, ya que las cuatro opciones de medios de pago sugeridas tienen un similar porcentaje de

aceptación, dándonos a conocer que el 57% de los encuestados están en la disponibilidad de realizar el pago en línea a través de internet, esto debido a que varias entidades bancarias actualmente impulsan a que los consumidores realicen más actividades en línea.

- El 64% de los encuestados coinciden en que utilizan un celular como medio tecnológico para conectarse a internet, y el resto a través de una computadora o tablet, en nuestro entorno los celulares son herramientas indispensables en la vida de las personas por ende se convierte en una oportunidad de poder llegar a los clientes más fácilmente a través de los mismos.
- Un 49% de los encuestados coinciden en que realizan sus compras de productos de primera necesidad en los supermercados de la ciudad de Tarija, la mayoría de los encuestados realiza sus compras a diario y semanalmente con un porcentaje del 74%, y el 43% de los encuestados se traslada en taxi a realizar sus compras, dándonos a conocer que la mayor parte de los clientes realizan este tipo de compras contantemente y de los encuestados que realizan sus compras en taxi, están agregando un valor adicional más elevado al momento de trasladarse a realizar sus compras.
- El 87de los encuestados requieren que su pedido llegue a su hogar en menos de una hora factor que deberá ser considerado si se quiere fidelizar al cliente.
- El 84% de los encuestados prefieren conocer el nuevo servicio a través de redes sociales, ya que en la actualidad es notoria la fuerte tendencia que sobre las redes sociales.
- Que el diseño de la plataforma sea fácil y entendible de usar, con un amplio surtido de productos y en distintas presentaciones y marcas, sobre todo que no pida muchos requisitos para realizar la compra, también sugieren un servicio post venta.
- Se determinó aspectos positivos y negativos del servicio delivery, uno de los aspectos positivos es que resuelve varios problemas que se tiene en cuestiones

de tiempo, aspectos negativos como ser como ser la demora en la entrega de los productos y problemas en hacer devoluciones del producto

- Que el mayor beneficio que brindara el nuevo servicio es el factor tiempo, ya que ahorrarían tiempo para realizar otras actividades de su interés y otro punto importante la comodidad y la rapidez de escoger productos desde casa y no tener que trasladarse a un establecimiento físico.
- La comercialización de productos de primera necesidad es mucho más diversificada en la actualidad por lo que el cliente puede acceder con más facilidad a ellos. Los consumidores tarijeños se mostraron abiertos a explorar y usar la tecnología a su favor para adquirir sus compras de supermercado.

**CAPÍTULO IV**  
**PLAN DE MARKETING**

#### 4. CAPÍTULO IV PLAN DE MARKETING

##### 4.1. OBJETIVOS DE MARKETING

- Analizar el mercado potencial para la tienda virtual de tipo supermercado.
- Estimar la demanda de mercado objetivo.
- Establecer la proyección de la demanda.
- Determinación de la Marca, slogan, y logotipo de la empresa.
- Proponer estrategias del marketing mix para la empresa adecuadas para alcanzar los objetivos.

##### 4.2. MERCADO POTENCIAL

Nuestro mercado potencial son personas que viven en los 13 distritos de la ciudad de Tarija-Cercado, donde se cuenta con 88.276 probables clientes, que tienen de 18 años a 45 años que tengan una buena calidad de vida, con un estilo de vida activo y agitado, que no dispongan de tiempo para realizar compras o que prefieran ahorrar tiempo para realizar otras actividades de su interés.

A continuación, se muestra un Buyer Persona, una representación ficticia de como sería nuestro cliente ideal, y de cómo la empresa puede facilitarles la vida con el servicio que ofrece.

BUYER PERSONA		
AVATAR 	PERSONALIDAD: Estado civil: Casada Vive en pareja, tienen dos hijos, de 3 años y 5 años.	NECESIDADES: Necesitar formas convenientes de comprar. Productos de buena calidad de marcas de confianza y a un precio justo. Disponer de tiempo para pasar más tiempo con su familia o realizar otras actividades de su interés.

<b>DATOS DEMOGRAFICOS</b> Nombre: Martina Edad: 29 años Sexo: Mujer Ubicación: B/Alto Senac	<b>LABORALES Y PROFESIONES</b> Es licenciada en enfermería, trabaja turno mañana y tarde	<b>INTERESES</b> Conectarse a internet a través de la computadora y celular. Redes sociales como WhatsApp, Facebook e Instagram.
	<b>METAS Y OBJETIVOS PERSONALES Y PROFESIONALES.</b> Recuperar un mejor balance entre trabajo y vida personal y volver a dedicarse a sus hobbies. Realizar una maestría Lograr mantenerse en forma e ir al gimnasio.	<b>PREOCUPACIONES Y MIEDOS</b> No alimentar a sus hijos de una forma nutritiva con productos naturales. Debido al trabajo no disponer de tiempo para pasar en familia. Se le dificulta realizar las compras del supermercado debido a que tiene que cuidar a los niños y cargar con las compras. Estancarse profesionalmente.

### **4.3. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA DEL MERCADO**

#### **META/OBJETIVO**

Estimación de la demanda por el método de ratios en cadena o de investigación de mercados.

#### **CUADRO N°10. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA DEL MERCADO**

##### **META/OBJETIVO**

Análisis: La demanda que tendrá el nuevo servicio será del 49% personas que representa a 43.569 de la población finita, quiere decir que estas personas tienen el perfil de posibles clientes para la empresa, y por ende se tiene que tratar de captar a este grupo de personas ya que son personas que cumplen con los tres requisitos

	Población Finita	88.276	Valor	Personas de 18 años a 45 años
1	NECESIDAD	¿Usted ha realizado compras por internet?	61%	Personas que realizan regularmente compras por internet.
2	DESEO	¿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?	93%	Personas que están interesadas en adquirir sus productos de primera necesidad a través de una plataforma en internet y recibir los productos directamente en su hogar
3	DEMANDA	¿Estaría dispuesto a pagar un valor adicional para que le entreguen sus productos a la puerta de su hogar?	87%	Personas que estarían dispuestas a pagar un valor adicional por el servicio a domicilio.
	NECESIDAD BÁSICA	Personas de 18 a 45 años, que realizan regularmente compras por internet.	53.848	
	DESEO	Personas de 18 a 45 años, que realizan regularmente compras por internet e interesadas en adquirir productos de primera necesidad a través de una plataforma en internet.	50..079	
	DEMANDA	Personas de 18 a 45 años, que realizan regularmente compras por internet, interesadas en adquirir productos de primera necesidad a través de una plataforma en internet y que estarían dispuestas a pagar un valor adicional por el servicio a domicilio.	43.569	
		DEMANDA	49%	

necesidad básica, deseo y demanda, personas que quieren y pueden adquirir productos de la empresa.

#### 4.4. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

**TABLA N°21. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA**

<b>Año</b>	<b>Demanda</b>	<b>Personas</b>
<b>0</b>	43.569	Personas
<b>1</b>	44.553	Personas
<b>2</b>	45.560	Personas
<b>3</b>	46.590	Personas
<b>4</b>	47.643	Personas
<b>5</b>	48.720	Personas

Tasa de crecimiento poblacional de la provincia Cercado	<b>2.26%</b>
---	--------------

Fuente:

Elaboración propia

Análisis: A través del método de ratios en cadena o de investigación de mercados se estimó que la demanda del mercado meta será de 43.569 personas como se especificó en el punto anterior, en base a esta estimación se realizó la proyección de la demanda, a través de la tasa de crecimiento poblacional que es 2.26% de la provincia Cercado, que es el ritmo de crecimiento poblacional durante los últimos años, mediante este criterio se muestra la demanda del mercado meta/objetivo que tendría la tienda virtual de tipo supermercado, proyectado a cinco años.

#### **4.5. MARKETING MIX**

##### **4.5.1. *Producto***

El objetivo de este punto es definir de manera clara y específica el elemento principal que se colocará en el mercado y que llegará a satisfacer las necesidades del cliente.

El negocio se dedicará a realizar la comercialización de productos de consumo masivo, mediante la utilización de una plataforma en internet, desde la cual se pretende establecer un vínculo con el cliente potencial. El sistema hace referencia a la entrega a domicilio de dichos productos solicitados por el cliente.

Debido a la variedad de productos que se ofertan en los supermercados de los que hay en el mercado se ha diseñado una lista de la canasta familiar en siete categorías de

productos en base al “Consumo de Alimentos y Bebidas” como se ve en la siguiente tabla.

### CUADRO N°11. PRODUCTOS POR CATEGORIA

Productos por categoría	Detalle
Abarrotes	Visualización de categorías de productos con imágenes de cada uno en la plataforma en internet.
Aceite Comestible	
Arroz	
Azúcar granulada blanca	
Fideos	
Bebidas	
Agua mineral	
Bebidas gaseosas	
Golosinas	
Galletas Dulces (Paquetes)	
Galletas Saladas (Paquetes)	
Lácteos	
Yogurt, crema de leche, dulce de leche, crema karpil, leche deslactosada, leche en polvo instantáneo, leche entera, larga vida, leche fresca natural leche saborizada natural, mantequilla, queso	
Artículos de Higiene	
Desinfectante, quita grasa detergente de ropa en polvo y líquido, lavavajillas, papel higiénico, papel toalla, servilletas de papel, shampoo, acondicionador, pasta de dientes, desodorante, jabón de tocador,	

cepillo dental, toallas húmedas, pañal de bebe.	
Frutas y Verduras	
Papa, cebolla, tomate, zanahoria, arveja verde, haba verde, plátano, manzana, pera.	
Carnes	
Carne de res, carne de pollo entero	

Fuente: Elaboración propia.

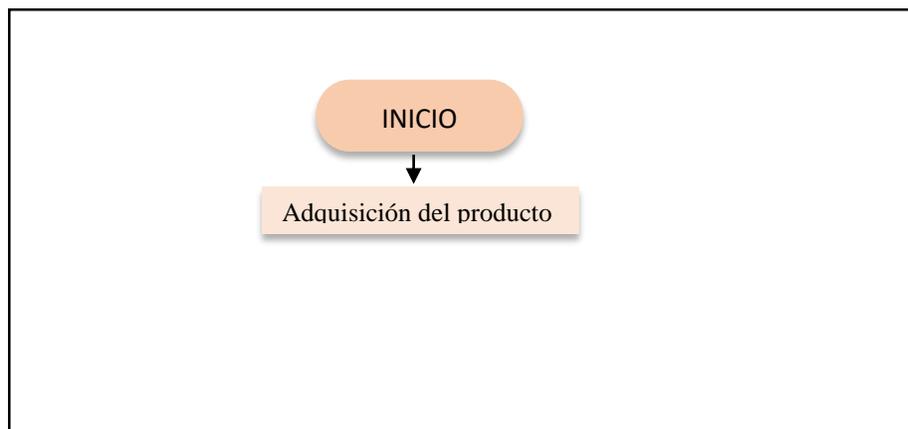
#### Atributos del producto:

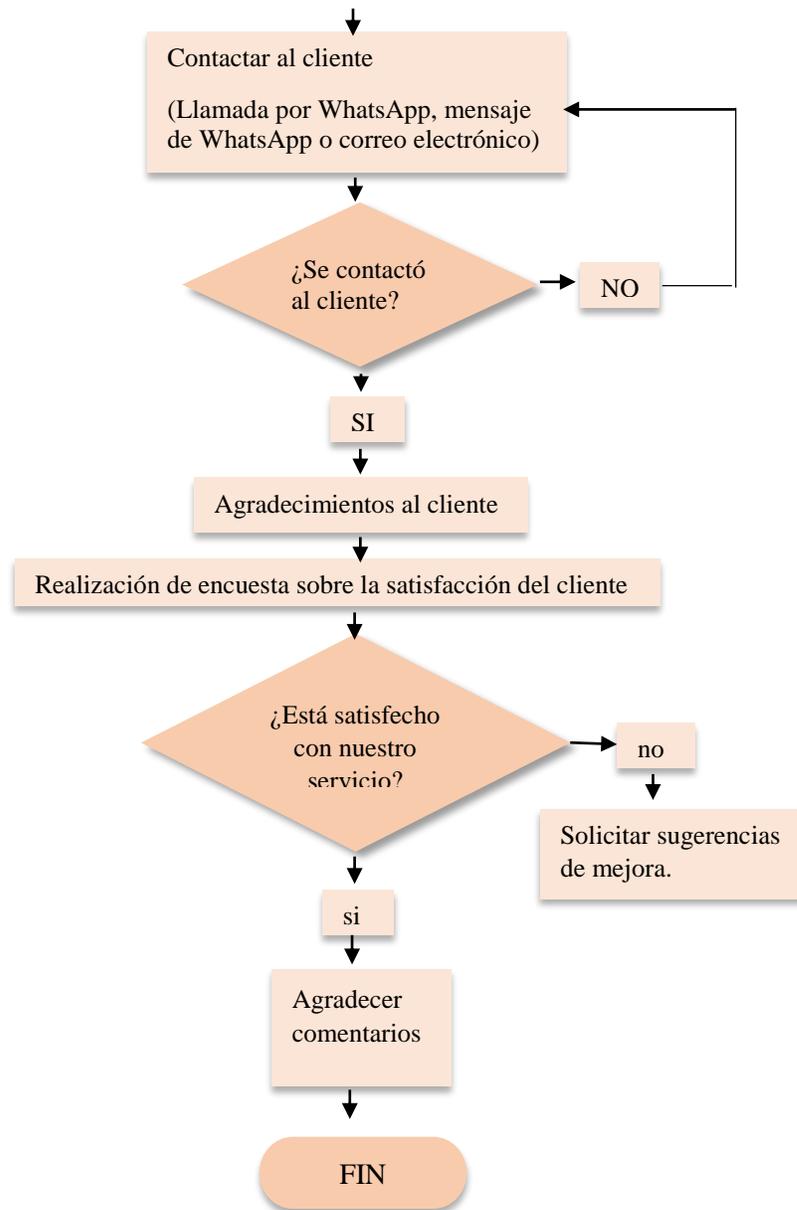
- Variedad de productos: El mismo le permitirá encontrar una variedad extensa de productos y artículos de diferentes marcas y precios, los cuales le permitirá al cliente adquirir de acuerdo a sus gustos y preferencias.
- Varias formas de pago: El cliente tendrá la opción de pagar con tarjeta de débito o crédito, transferencias bancarias, mediante código QR y en efectivo a la hora que llegue el pedido a su domicilio.
- Calidad: Los productos de diferentes marcas que la empresa dispondrá para la venta, estarán siempre en las mejores condiciones para su uso o consumo.
- Estilo y diseño: La plataforma en internet será amigable con el cliente, puesto que será de fácil acceso y comprensible que llame la atención del consumidor, con el objetivo de que se encuentre atraído al ingresar al portal web de la empresa y que a simple vista sepa a qué se dedica la empresa.
- Crear y guardar listas favoritas: Para que el cliente no seleccione nuevamente los productos comprados, éstos serán guardados en su historial y tendrán la opción de colocar nombre de preferencia registrándolos como favoritos.
- Lista de compras sugeridas: Una vez que el cliente se registre, aparecerán listas de compras prediseñadas o sugeridas que incluirán diferentes productos y artículos, los cuales podrán ser personalizados, agregando y/o retirando algunos

productos, según su preferencia, así como tener la opción de guardarlas en su historial de compras.

- Servicio post venta: En la página web se contará con este servicio, donde se realizará un seguimiento al comprador después de haber finalizado la compra, con el fin de medir la satisfacción del cliente, además el cliente podrá comentar, sugerir o recomendar cualquier producto que desee adquirir y que no se encuentre en el catálogo disponible y hacer preguntas, esto con el objetivo de contestar sus inquietudes, brindándoles información inmediata por medio electrónico.

**FIGURA N°24. FLUJOGRAMA DEL SERVICIO POST-VENTA**





#### 4.5.2. *Empaque*

A la hora de hacer la entrega de los productos a domicilio se realizarán mediante bolsas de papel en caso de que los pedidos sean pequeños, bolsas plásticas para empacar alimentos que lo requieran (quesos, carnes) y bolsones reutilizables si los pedidos son

más grandes, ya que las mismas serán reusables y minimizan la contaminación del medio ambiente, evitando así lo máximo que se pueda el uso de bolsas plásticas.

Los cartones y las bolsas reutilizables tendrán implantado la marca de la empresa “Súper en Línea” con su slogan “Compra desde casa, tu tiempo es dinero, ahórralo” palabras fáciles de identificar por la sociedad, con lo que se conseguirá que los clientes nos reconozcan de manera más fácil.



#### **4.5.3. Marca**

La empresa tendrá como nombre comercial “Super en Línea” es fácil de recordar y permite que el consumidor identifique la actividad propia del negocio, por el término “super” que indica de que se trata de un supermercado y además que hace referencia a algo bueno, inspira confianza haciendo hincapié a estar “en línea” que es un término muy usado hoy en día, referido a estar conectados y activos, esto ayudara a que el nombre de la empresa se grabe en la mente del consumidor.

Al hacer que la marca se posicione en la mente de los consumidores, se estará construyendo a buenas relaciones con los clientes y esto garantiza el éxito de la empresa.

#### **4.5.4. Slogan**

El slogan de la empresa será “Compra desde casa, tu tiempo es dinero, ahórralo” es corto y transmite comodidad ya que puede realizarse desde un lugar y momento

indistinto solo con conexión a internet y desde cualquier dispositivo móvil, además que hace énfasis a ahorrar el tiempo y con un mensaje oculto de ahorrar también el dinero.

#### **4.5.5. Logotipo para la empresa**

Para el logotipo de la empresa se tomó los colores que hace énfasis a un supermercado como el color rojo, que además tiene el significado del valor y espontaneidad, el verde hace referencia a la seguridad, renovación, y la imagen de un carrito de compras como símbolo de un supermercado con los colores verde que transmite frescura, renovación, el lila que representa la tecnología y el amarillo que transmitirá la tranquilidad.



#### **4.5.6. Precio**

El objetivo de este punto es fijar el precio adecuado que el cliente deberá pagar para poder adquirir nuestros productos.

El factor precio se divide para productos y por servicio de delivery, de los cuales los precios de los productos están dados en el mercado, lo cual la empresa se basará en los principales competidores indirectos. Y la fijación de precio de entrega a domicilio, la empresa asumirá los costes de transporte según el nivel de compra que realizara el cliente, es decir por montos de igual o superiores a Bs 100 el servicio será gratuito, y por compras inferiores al monto mínimo se realizará los cobros por zona geográfica de la ciudad de Tarija para el servicio de reparto o despacho. es decir, se gravará un costo adicional de acuerdo al distrito de entrega detallada en el siguiente gráfico:

**TABLA N°22.            DISTRITO DE COBERTURA Y COSTOS DE  
DELIVERY**

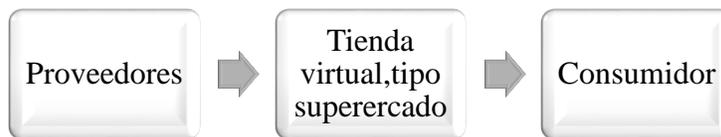
<b>Distritos Alejados 10,13</b>	<b>●</b>	<b>Distritos Cercanos 1,2,3,4,5,6,7 8,9,11,12</b>	<b>●</b>
Bs 6		Bs 4	

#### 4.5.7. Plaza y canal de distribución

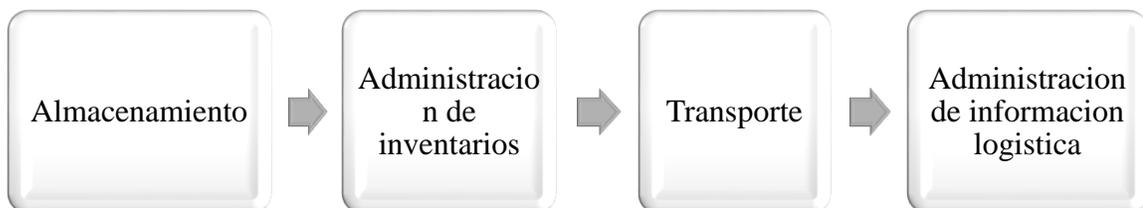
El objetivo de este punto es definir el punto de venta o distribución mediante el cual el producto llegará hasta nuestros clientes, donde en distribución se analizarán variables como el almacenamiento, administración de inventarios, el transporte y administración de información logística.

La plaza en la que se desenvolverá el negocio, será en la ciudad de Tarija-Cercado, en el cual se brindara el servicio a través de una plataforma en internet, por ende, el canal de distribución es internet, el cual le permitirá al cliente realizar pedidos en cualquier momento y desde cualquier lugar, en este sentido la propia plataforma en internet formaría parte del canal de distribución.

Se mantendrá un canal de distribución de la siguiente manera:



Para la comercialización de los productos se planteó un esquema de logística dentro de la empresa, de la siguiente manera:



Almacenamiento.

En el almacenamiento existirá un depósito y un centro de distribución, en el depósito se almacenará el stock, el inventario de seguridad o reserva.

El centro de distribución se tendrá para:

- Recibir los productos de los proveedores y distribuidores que tendrá la empresa.
- Tomar las ordenes de los pedidos de compra.
- Trasladar los pedidos de compra de los consumidores a sus domicilios
- Cumplir de forma eficiente en la entrega de las compras
- Entregar las compras en el menor tiempo posible.

Administración de inventarios.

Rotación de los inventarios de manera efectiva: Se tratará de utilizar todos los productos mientras están en buen estado evitando que se caduquen. Para esto se utilizará el método PEPS para controlar la rotación de los productos, primero que entra, primero que sale, esto nos va a garantizar que los productos de mayor antigüedad en su fecha de ingreso al inventario van a tener prioridad de salida.

La empresa realizará las compras de materia prima de manera responsable en el momento adecuado, con la cantidad necesaria y calidad requerida.

- Cantidad requerida: Demasiado inventario permite a la empresa atender a los clientes de manera oportuna, sin embargo, esto implica incurrir en mayores requerimientos de capital de trabajo, mayores costos de almacenaje, mantenimiento y mano de obra, además de posibles pérdidas por deterioro de productos.

Tener bajo nivel de stock, puede generar pérdida de ventas o atender a los clientes a destiempo, lo cual ocasionará mayores reclamos y en consecuencia mayor número de cliente insatisfechos.

Como resultado, es esencial encontrar el equilibrio adecuado entre demasiado poco inventario. Por estas razones la empresa usará el inventario de seguridad con la política de inventario continua:

Política continua: De acuerdo a esta política se controlará continuamente el nivel de inventario y los pedidos se realizarán en cualquier momento.

- **Momento adecuado:** La empresa determinará el volumen de las compras de acuerdo al tipo de producto, perecederos y no perecederos, debido al periodo de conservación y otros aspectos, el momento adecuado de realizar las compras estará alineado a esta política. Es así que la frecuencia de compra para cada tipo de producto se realizará de la siguiente forma: productos perecederos cada dos días, de modo que los productos no permanezcan mucho tiempo en el depósito, productos no perecederos serán controlados continuamente, y se realizará el pedido cuando se considere necesario.
- **Calidad requerida:** Al momento de adquirir la materia prima se considerará indicadores de calidad de productos no perecederos como ser la marca de los productos ya que se requerirá productos que tienen fuerte demanda en el mercado. De los productos perecederos con más razón se verificarán que los productos se encuentren en perfectas condiciones.

Transporte.

Para empezar con el negocio se hará contratos con empresas de delivery para la distribución de los respectivos pedidos como ser Pedidos Ya o Yaigo que prestan los servicios de transporte a diferentes empresas.

También se va utilizar dos motocicletas propias de la empresa por si alguna de las empresas de servicio delivery tiene algún inconveniente o si en algún momento se llegaría a tener algún problema, esto con el fin de llegar al cliente de manera oportuna.

Se estudiará y rastreará las rutas a través de mapa GPS, con la finalidad de evitar las aglomeraciones y reducir el tiempo de entrega con lo que brindará mayor satisfacción al cliente.

Administración de información de logística

Se utilizará a siguiente información:

- Numero de pedidos de compra
- Recibos o facturas de compra
- Entregas o devoluciones

#### **4.5.8. Promoción**

El objetivo que cumplirá la promoción es transmitir información de nuestro servicio a clientes potenciales u otros miembros para influir en sus actitudes y comportamientos, a través de medios adecuados.

La tienda virtual tipo supermercado se dará a conocer al mercado a través de la publicidad, Marketing digital, marketing directo y promoción de ventas que nos permitirá alcanzar los objetivos. Se tomarán en cuenta los elementos clave para comunicar tanto las compras en línea como el servicio de delivery.

Publicidad, marketing digital y marketing directo:

- Se tomará ventaja de la misma plataforma digital para hacer publicidad, a través de anuncios electrónicos para ofrecer ofertas y descuentos y se publicitará la tienda virtual a través de las redes sociales como WhatsApp, Facebook, Instagram, Tik Tok, que son las más preferidas, ya que es una de las estrategias de comunicación más utilizadas debido los altos niveles de acceso y a los bajos costos de difusión frente a los medios tradicionales los mismos que tendrán links a la página principal.
- Creación de una página de Facebook ya que es una red social que cada día se vuelve más importante para el ámbito de los negocios ya que permitirá promocionar nuestra tienda virtual tipo supermercado, donde se informará sobre ofertas y constantemente recordar a nuestros clientes sobre las ventajas de nuestro servicio. Y la suscripción a Facebook Ads que consiste en hacer

anuncios publicitarios y que permite hacer la segmentación del mercado objetivo.

**FIGURA N°25. EJEMPLO DE LA PÁGINA DE FACEBOOK**



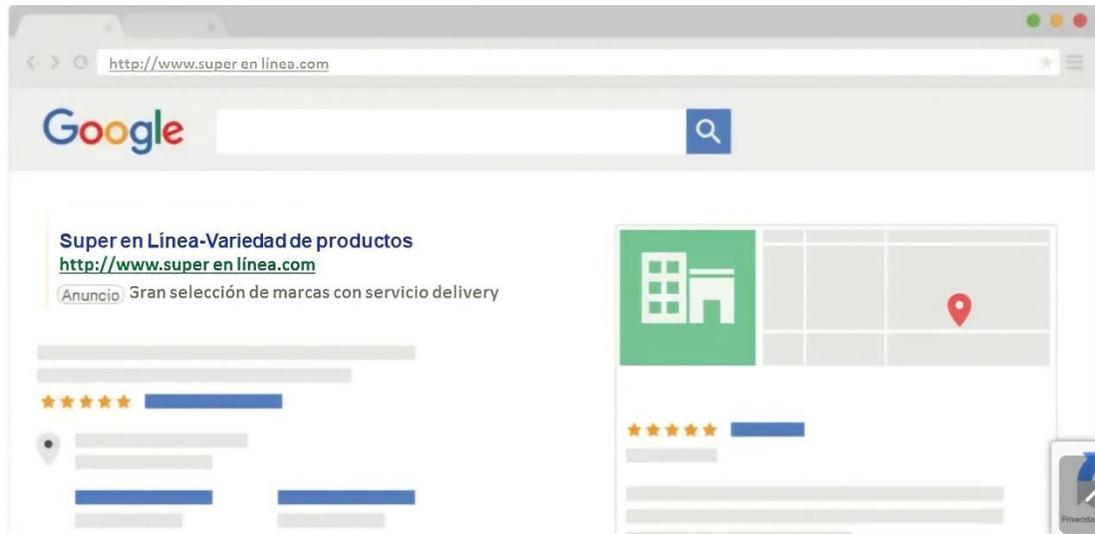
- La creación de una aplicación para celulares, con el fin de facilitar la compra y permitir un acceso amigable, rápido y seguro a nuestra tienda virtual, ya que hoy en día los celulares son una herramienta que se volvió una necesidad y que son parte de la vida cotidiana.

FIGURA N°26. EJEMPLO DE LA APLICACIÓN PARA CELULARES

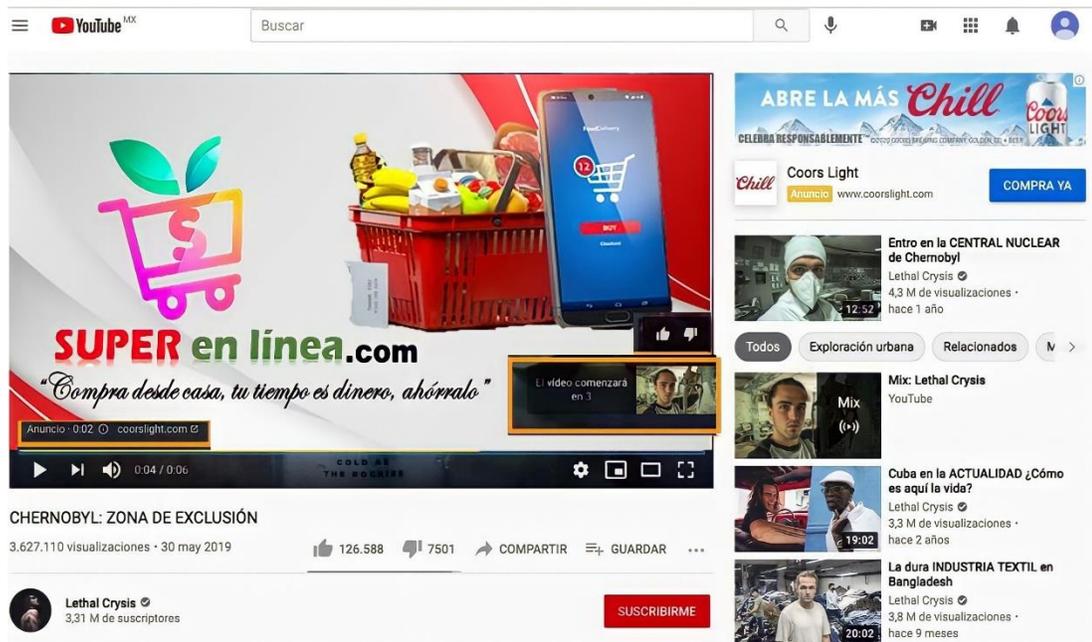


- Lo cual también se registrará a la empresa en Google Ads, un programa de publicidad en línea de Google, donde se puede crear anuncios en línea para llegar a las personas en el momento exacto en que se interesan por los productos y servicios que se ofrecerá, estos aparecen al hacer una búsqueda en Google o cuando se ingresa a un blog aparece un banner de publicidad que se sitúa en algún lugar de la página e incluso, al ver un video en YouTube aparecen anuncios antes o durante el video.

**FIGURA N°27. EJEMPLO DE GOOGLE ADS (ANUNCIO EN LA RED DE BÚSQUDA)**



**FIGURA N°28. EJEMPLO DE GOOGLE ADS (ANUNCIOS EN LA RED DE DISPLAY-ANUNCIOS EN YouTube)**



- Entrega de tarjetas de la empresa, donde se incluirá el nombre del cliente, por cada pedido de los clientes, en el cual también se dará a conocer sobre las promociones, los beneficios de la empresa etc. Esto para que los clientes tengan una atención más personalizada y con ello lograr la fidelidad del cliente.

**FIGURA N°29. EJEMPLO DE TARJETAS DE LA EMPRESA**

*"Compra desde casa, tu tiempo es dinero, ahórralo"*

**Muchas Gracias Maria**  
DISFRUTE DE SU COMPRA

!Su compra es realmente apreciada!  
Nos encantaría recibir sus comentarios. Vaya a nuestra pagina web y díganos su opinión.

Sea el primero en enterarse de los nuevos productos y promociones:

Parte del monto que cubrirá la empresa	Volumen de compras de los clientes
El 20%	Por compras superiores a Bs150
El 35%	Por compras superiores a Bs 250
El 40%	Por compras superiores a Bs 300
El 45%	Por compras superiores a Bs 400

<http://www.super en línea.com>

Encuétranos en:  
 @superenlinea  
 @superenlinea  
 /superenlinea

- También se pondrá jingles publicitarios de nuestro negocio en alguna radio de más preferencia en la ciudad de Tarija, donde algunas personas oyen la radio en ambientes laborales, en oficinas, etc. cabe mencionar que una pequeña parte de los encuestados optaron por conocer nuestro negocio por esta opción, que también será beneficioso para la empresa.

**Promoción de ventas:**

Una manera muy efectiva de atraer nuevos clientes y lograr que estos regresen constantemente a visitar nuestra tienda virtual tipo supermercado es a través del uso de ofertas especiales o promociones por tiempo limitado en la misma plataforma, las palabras “gratis” y “descuento” generan gran interés en la mente de los consumidores, algunos tipos de ofertas que se usarán son:

Ofertas por tiempo limitado:

Si el cliente realiza más de dos pedidos al mes, con el monto mínimo de Bs150 Se propone minimizar el precio del tercer pedido del cliente como se ve a detalle a continuación, con lo cual se busca fidelizar a los clientes existentes y atraer más clientes.

**TABLA N°23. OFERTAS POR TIEMPO LIMITADO**

<b>Parte del monto que cubrirá la empresa</b>	<b>Parte del monto que cubrirá la empresa en Bs</b>	<b>Volumen de compras de los clientes</b>
<b>El 20%</b>	Bs30	Por compras superiores a Bs150
<b>El 35%</b>	Bs87.50	Por compras superiores a Bs 250
<b>El 40%</b>	Bs140	Por compras superiores a Bs 350
<b>El 45%</b>	Bs202.50	Por compras superiores a Bs 450

Fuente: Elaboración propia

Concursos o sorteos:

Por un determinado periodo de tiempo se realizarán este tipo de sorteos, donde por cada pedido de cualquier producto, se le dará un tiket para que pueda ser partícipe del sorteo, donde los premios serán accesorios de mujer si el cliente es mujer, o accesorios de hombre si el cliente es hombre, esto con el fin de que cada cliente se sienta los más satisfecho posible. Donde con este tipo de sorteos se podrá estimular el nivel de ventas de la empresa, captar más clientes potenciales, fidelizar a los que ya son, incentivar el consumo de los diferentes productos de la empresa, aumentar la audiencia social y dinamizar los perfiles de las redes sociales de la empresa.

Recompensas por ser cliente habitual:

Los incentivos pueden realizarse como una herramienta para aumentar las ventas por ende se otorgarán incentivos a los clientes que habitualmente realicen sus compras de la empresa, como ser en el día de sus cumpleaños o fechas festivas, esto para que los clientes tengan una atención más personalizada y con ello lograr la fidelidad del cliente.

Incentivos que otorgará la empresa:

Los descuentos ya que son un gran incentivo para que los clientes aprecien la oportunidad de ahorrar dinero. Artículos gratuitos donde se le permitirá al cliente elegir un regalo en un cierto rango de valor. Los cupones donde podrán ser usados para recibir entregas gratis o descuentos.

## **4.6. ESTRATEGIAS DE MARKETING**

### **4.6.1. Estrategias de diferenciación**

Estrategia de diferenciación por diferenciación

La estrategia de diferenciación de SUPER EN LINEA consiste en darle una imagen de calidad al supermercado virtual, donde el servicio sea percibido como único por el mercado, donde los atributos que más se destaquen serán la calidad del producto, los precios y la rapidez en las entregas, ya que mediante el estudio de mercado realizado estos son los factores que más influyen en la compra por internet, donde el cliente podrá analizar varios factores que le brindará la empresa como ser, el ahorro que se produce al mes comprando a través de la red en vez de comprar en un supermercado físico, valorando aspectos como el desplazarte en coche hasta el supermercado, el tiempo que invierte en ir y volver hasta su hogar, el tiempo que permanece comprando en el supermercado, las veces al mes que va, el coste de oportunidad de ir al supermercado.

Ante estos factores la empresa no solo venderá productos de primera necesidad, sino que el " tiempo", en el que el cliente podrá disponer haciendo actividades de su preferencia.

Atención al cliente

Al tratarse de una empresa online es más difícil interactuar con el cliente por ende esta estrategia consiste en conocer de cerca a los clientes para responder sus necesidades específicas, donde se desarrollará un profundo conocimiento y perspicacia acerca de los clientes con el fin atraer y conseguir la lealtad de los clientes, a través de estos cuatro pasos que permitirá a la empresa ofrecer un excelente servicio de atención al cliente: Generar una relación con el cliente, aceptar nuestros errores y pedir disculpas, recibir las sugerencias de los clientes, superar las expectativas de sus compras de los clientes.

#### **4.7. PRESUPUESTO DE MARKETING**

Presupuesto de marketing se encuentra sujeto al desarrollo de procedimientos correspondientes a las estrategias de marketing digital y tipos de publicidad a desarrollar dentro del proceso de introducción a la empresa al mercado.

**TABLA N°24. PRESUPUESTO DE MARKETING (PARA EL PRIMER MES)**

<b>Categorías</b>	<b>Presupuesto (Bs/mes)</b>
<b>Facebook Ads</b>	216
<b>Google Ads</b>	2,407
<b>Radio</b>	780
<b>Impresiones de folletos</b>	250
<b>TOTAL</b>	3,593Bs/mes

Fuente: Elaboración propia.

En la siguiente tabla se describirá el costo anual que se invertirá en publicidad y marketing digital. Expresado en Bs:

**TABLA N°25. PRESUPUESTO DE MARKETING (AÑO)**

<b>Presupuesto de Marketing</b>				
<b>Categorías</b>	<b>Cantidad (año)</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Costo total(mes)</b>	<b>Costo total (año)</b>
<b>Facebook Ads</b>	12	216	216	2,592
<b>Google Ads</b>	2	2,407	-	4,814
<b>Radio</b>	2	780	-	1,560
<b>Impresiones de folletos</b>	4	250	-	1,000
<b>TOTAL</b>			216	9,966 Bs/Año

**CAPÍTULO V**  
**PLAN DE PRODUCCIÓN**

## **5. CAPÍTULO V PLAN DE PRODUCCIÓN**

### **5.1. OBJETIVOS DEL AREA DE PRODUCCIÓN**

- Determinar el tipo de proceso con el que contará la empresa.
- Analizar sobre la plataforma comercial electrónica.
- Determinar, clasificar y caracterizar los equipos, muebles y enseres con los cuales el depósito y el centro de distribución deberá contar.
- Gestionar toda la administración de materiales, necesidad de materia prima, nuestros proveedores y el sistema de compra.
- Cumplimiento con las normas de higiene para tener un proceso productivo adecuado y eficiente.
- Cumplimiento de los estándares mínimos de calidad.

### **5.2. DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO**

#### **5.2.1. Descripción de insumos**

Teniendo en cuenta que el servicio prestado por el supermercado virtual (SUPER EN LINEA), se divide en el proceso online y proceso logístico, que vendría a ser el depósito y el centro de distribución, por lo cual se deben plantear el conjunto de herramientas y elementos con que cada uno debe contar, para su óptimo funcionamiento.

Para la puesta en marcha de la tienda virtual tipo supermercado se creará una plataforma comercial electrónica, una herramienta que garantiza que el proceso de navegación en internet y de compra sea lo más simple y placentero para los clientes, que para su creación se requerirá asesoramiento técnico.

Plataforma comercial electrónica.

Para la puesta en marcha de la empresa se utilizará la plataforma de WooCommerce ya que es una de las plataformas de comercio electrónico más fáciles de usar y de código abierto (que no existe una empresa que esté detrás) que cuenta con una gran colección

de funciones en un complemento compacto de WordPress, y es completamente gratuito, salvo que si se quiere comprar un plan de hosting más avanzado.

Es una plataforma que ayuda a los minoristas de tamaño pequeño a grande por lo cual se convierte en la indicada para la empresa.

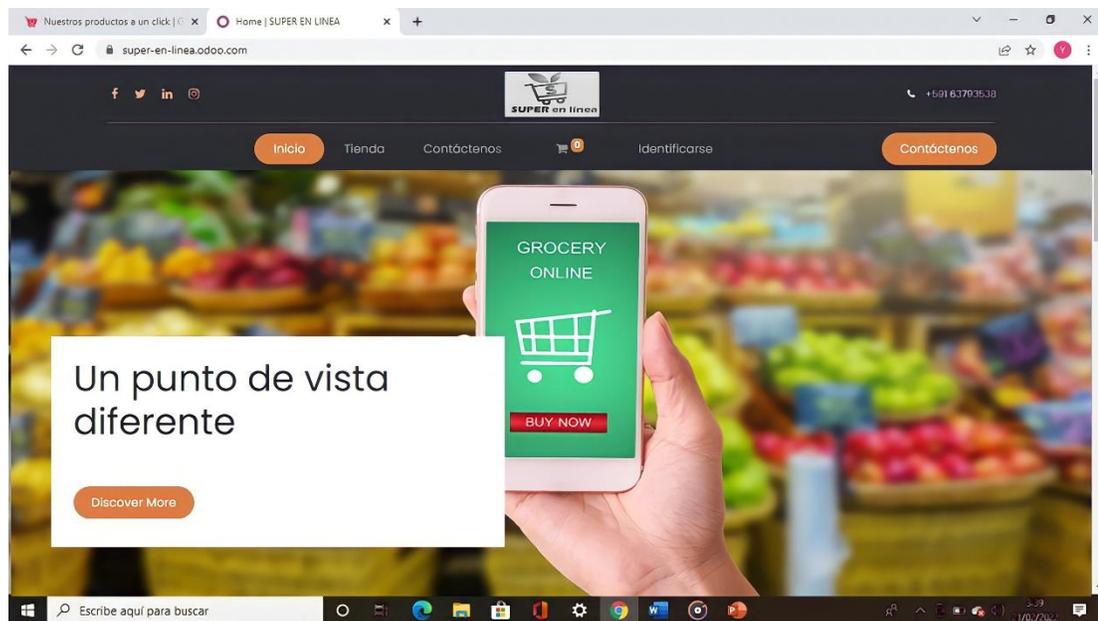


Características:

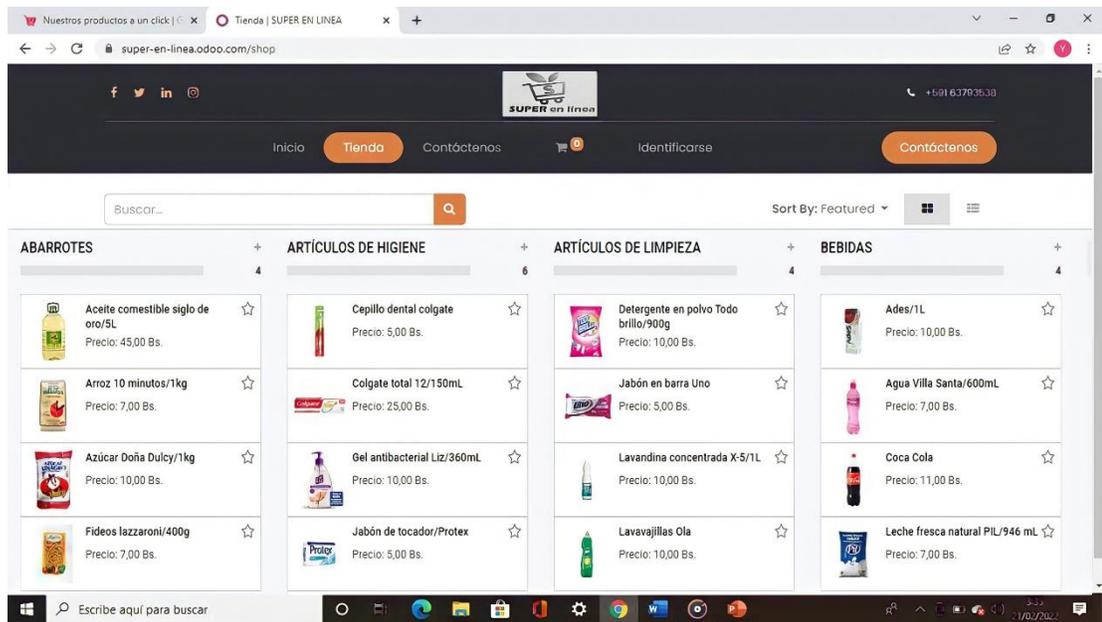
- Gestión de diferentes formas de pago.
- Configuración de tickets de descuento o herramientas para activar promociones.
- Atributos diferentes al mismo producto.
- Reactivación de carrito abandonado.
- Monitoreo de cada orden
- WooComeerce puede conectar la tienda en línea a Facebook.
- Productos digitales o sólidos.
- Informes de inventario.
- Informes de pedidos.
- Informes de ventas.

- Informes de clientes.
- Gestión de Stock.
- Preparado para la gestión del SEO (Optimización para motores de búsqueda)
- Permite la creación de atributos de productos como por ejemplo pudieran ser de diferentes tamaños y colores.

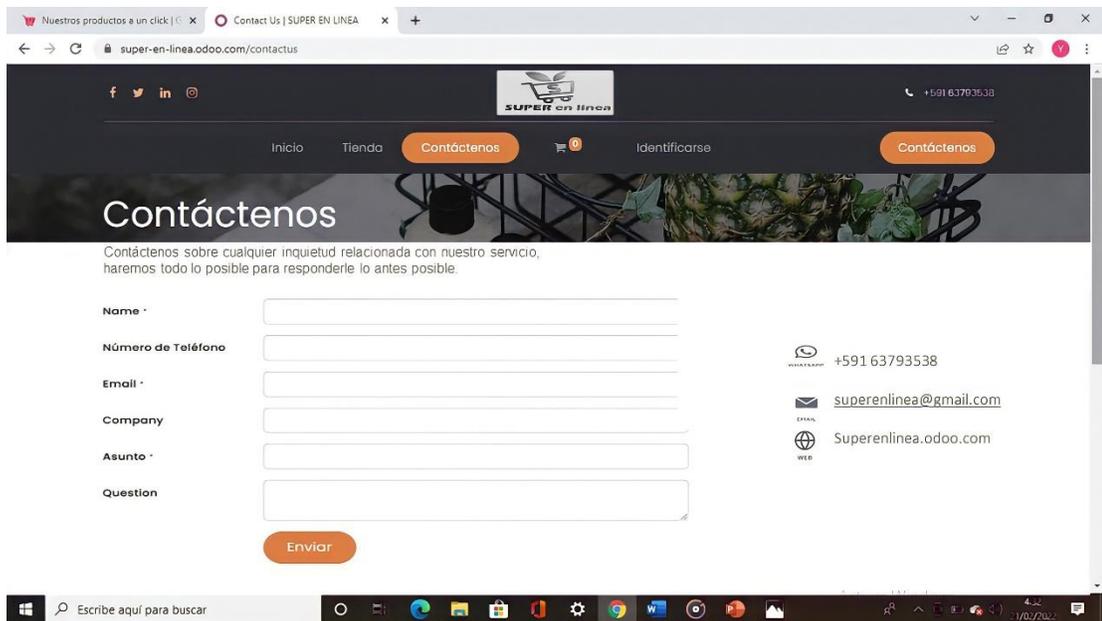
**FIGURA N°30. EJEMPLO DE LA PLATAFORMA DE SUPER EN LINEA**



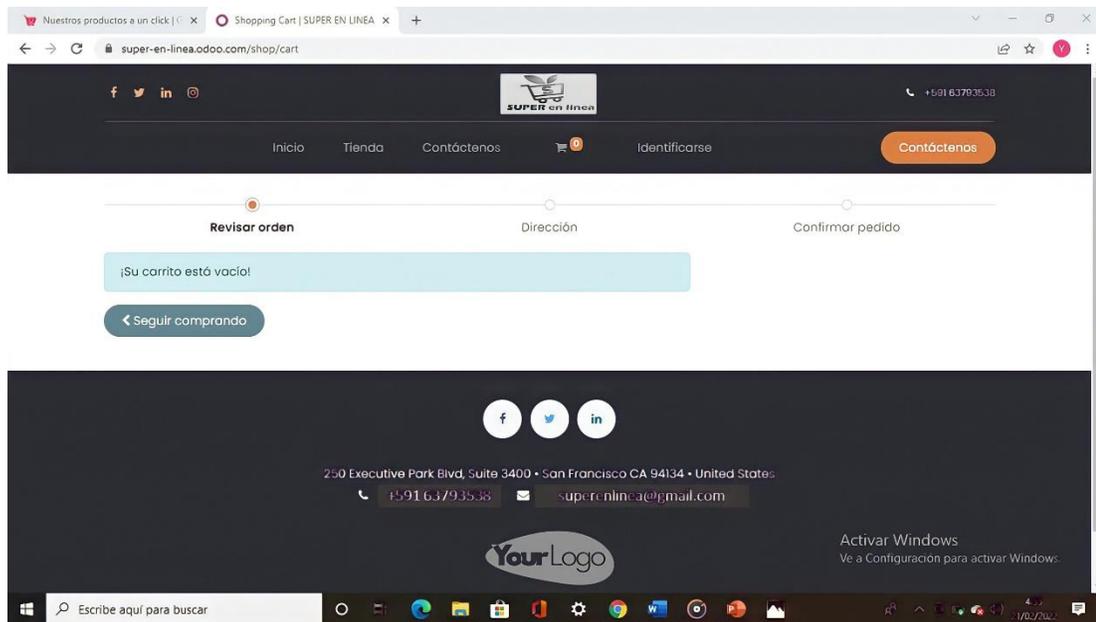
En la primera ventana se mostrará el inicio de la tienda, donde el cliente podrá registrarse y ver a que se dedica la empresa.



Una vez ya registrado el cliente puede visualizar la segunda ventana de la plataforma donde podrá explorar el catálogo de productos que estarán agrupados por categoría de producto como se visualiza en la imagen.



En la tercera ventana está contáctenos, este procedimiento es opcional, donde si el cliente tiene alguna inquietud puede manifestarlo en esta ventana.



En la cuarta ventana de la tienda está el carrito de compras donde se podrá visualizar que productos el cliente seleccionó para su compra y el costo, donde finalmente se le pedirá su dirección y la confirmación del pedido.

### 5.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

El proceso de producción se realizará de la siguiente manera:

Paso 1: Navegación en la plataforma:

En este paso inicia el proceso donde el cliente tiene la necesidad de adquirir los productos de nuestra empresa y navega a través de internet en nuestra plataforma, donde podrá encontrar las categorías de los principales productos que ofrece la empresa.

Paso 2: Elección de productos:

Dentro de nuestra plataforma el cliente tendrá una variedad de productos de diferentes marcas, de los cuales podrá elegir los que desea adquirir y añadir al carrito de compras.

Paso 3: Recepción del pedido por la empresa:

Los vendedores virtuales reciben el pedido, en caso sobre la no existencia de algún producto se procedería a informar al cliente, caso contrario automáticamente se permitiría que el cliente proceda con el pedido.

Paso 4: Realiza el pedido y selecciona la forma de pago:

El cliente confirma el pedido y selecciona la forma de pago si prefiere pagar en ese mismo momento por medios digitales o transferencias bancarias o selecciona pagar en efectivo en el momento que llegue el pedido a su hogar.

Paso 5: Organización de la entrega de la entrega del producto:

En este paso el cliente proporciona la información exacta de su ubicación, en donde recibirá su pedido y la empresa le informará el tiempo en el que le llegará su pedido, o también el cliente podrá seleccionar la fecha y el horario que el prefiera, si desea realizar sus compras de manera anticipada y ahí quedaría confirmado el pedido en la plataforma, donde la empresa le mostrará al cliente la confirmación de la compra; “Compra procesada” además de enviarle un correo electrónico con los detalles de su compra.

Paso 6: Entrega a almacén la solicitud del pedido:

Inmediatamente cuando se tenga confirmado el pedido en la plataforma los vendedores virtuales entregaran la solicitud (boleta de compra) a almacén.

Paso 7: Empaque final, inspección de productos y despacho:

Almacén recibe la solicitud y procederán con el respectivo empaque de los productos solicitados, inspeccionando que los productos se encuentren en perfectas condiciones, donde en este paso también se emitirá la respectiva factura y se procederá con el despacho de los pedidos de acuerdo con los horarios establecidos en la boleta de compra.

Paso 8: Entrega de productos:

Finalmente, los repartidores hacen la entrega del pedido, si el cliente antes no realizó el pago a través de medios digitales o transferencia bancaria, lo deberá hacer en el

momento que llegue el pedido a su hogar con dinero en efectivo y se procedería con la entrega de su factura de compra y una boleta de compra que proporcionaría la empresa, donde se dará a conocer el detalle de la compra, precio de cada producto, la cantidad requerida y demás datos.

Paso 9: Verificación de productos entregados:

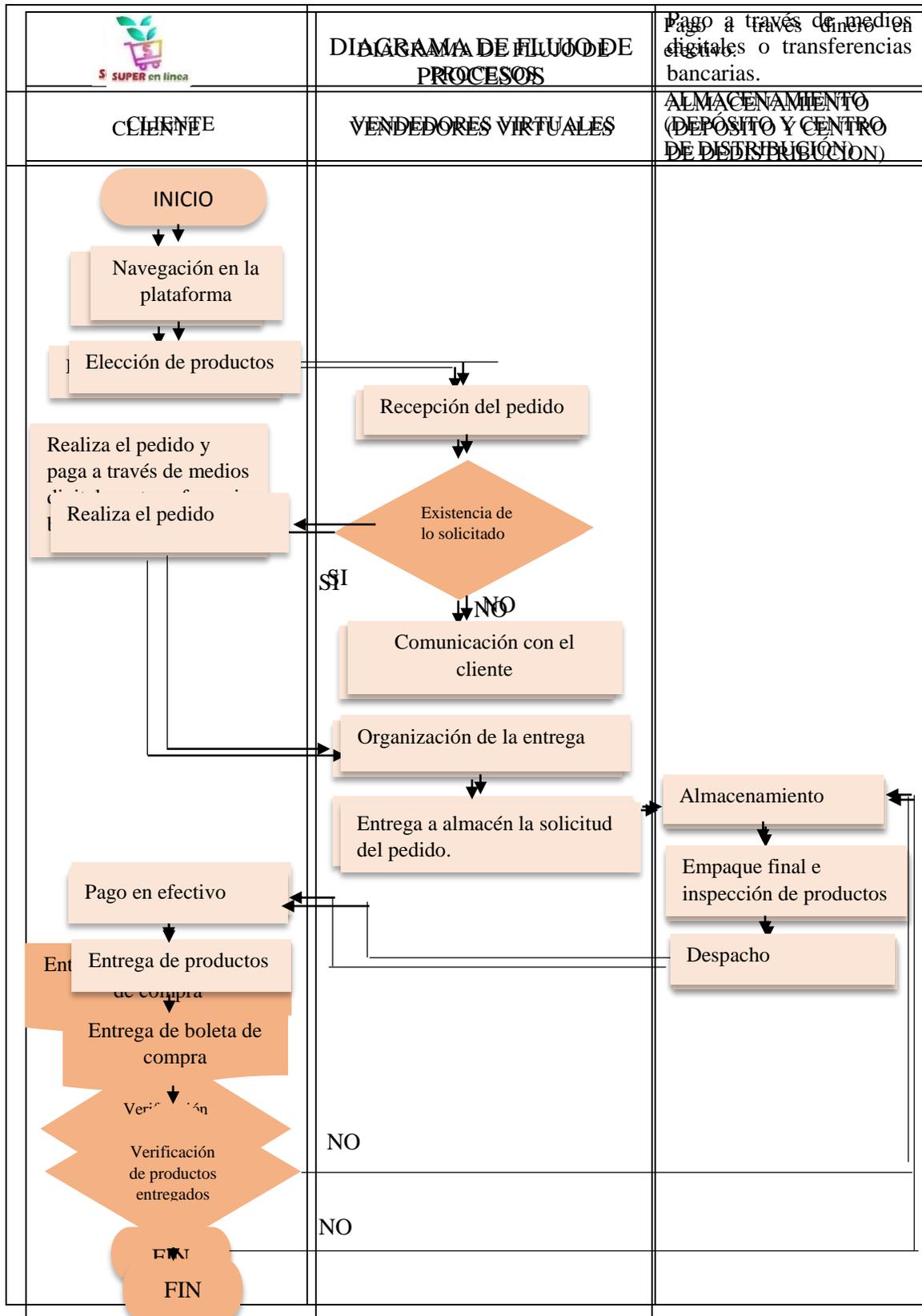
El cliente realiza la verificación de los productos y si llegara haber algún error en el pedido, se realizarán las correcciones pertinentes para mantener un nivel de calidad alto que permita generar gran satisfacción al cliente, caso contrario el proceso de compra llega a su fin.

## **5.4. DIAGRAMA DE PROCESOS**

### **5.4.1. Tipo de proceso**

Para el proceso de producción se realizarán dos diagramas de flujo de procesos en el cual se identifique la actividad propia de la empresa donde será necesario utilizar la simbología que denota cada una de las operaciones dentro del flujograma.

### **FIGURA N°31. DIAGRAMAS DE PROCESOS**



Fuente: Elaboración propia

## 5.5. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA

Los equipos y maquinarias que se van a requerir son los siguientes:

**CUADRO N°12. EQUIPOS, MAQUINARIAS Y HERRAMIENTAS**

<b>Equipo de computación</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Función</b>	<b>Características</b>	<b>Proveedores</b>
<b>Computadora</b>	La empresa optara por laptops ya que son equipos más modernos y trasportables, estos equipos se le brindara al personal que lo requiera para cumplir de manera eficiente con los objetivos de la empresa.	Laptop Toshiba Portege Intel I5-7200u 8gb 1 Tb Win 10 Pro  Processor: Intel Core i5 5th Gen.  Tamaño de pantalla: 12.9 in  RAM Size: 4gb  SSD Capacity: 128 GB  Marca: Toshiba  Series: Portege  Tipo de almacenamiento: SSD (Solid State Drive)  Tipo: Notebook/Laptop	Discovery Tarija
<b>Dispositivos móviles</b>	La empresa optara de teléfonos celulares que serán utilizados por el área de marketing y ventas e informática	Redmi 9T, 6 GB RAM 128GB ROM	Tienda de celulares La Paceñita
<b>Cámara de seguridad</b>	Estas estarán ubicadas en los depósitos de la empresa y fuera del establecimiento.	Permite ver imagen en tiempo real  Conexión a internet	Discovery Tarija

		Resistente a la intemperie Captura fotos y video en forma remota vía smartphone, computador o Tablet.	
<b>Cables (conexión)</b>	Los mismos serán utilizados para equipos de refrigeración y computadoras	Robacorriente de 3 metros de largo.	Comercial del Mercado Campesino
<b>Impresora</b>	Será utilizada para todo tipo de impresiones, a blanco y negro y a color.	Características del modelo La L455 es la multifuncional ideal para la oficina. El sistema original de Tanque de Tinta de Epson, que incluye 1 botella de tinta negra y 3 botellas a color, para imprimir 4000 páginas en negro o 6500 páginas a color	Discovery Tarija

<b>Maquinaria y Equipo</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Función</b>	<b>Características</b>	<b>Proveedor</b>
<b>Refrigerador</b>	Tomando en consideración que la empresa comercializará productos perecibles (de rápido deterioro o pérdida de calidad) como ser lácteos futas y verduras, es fundamental la implementación de refrigeradores que permitan mantener los productos a temperaturas adecuadas para	Refrigerador Cónsul convencional 275 Lts 1 puerta blanco CRC30GBDWX Medidas en cm (alto x ancho x profundidad) 144*55*63.1	Casa Cónsul

	mantener los productos en óptimas condiciones		
<b>Freezer</b>	Se dispuso la necesidad de contar con un freezer. Debido a que, ciertos productos como pollos, carnes, embutidos, etc. necesitan estar en temperatura de congelamiento, para mantener un nivel adecuado de calidad. El freezer Conservará los alimentos y enfriará más rápidamente sin perder sus propiedades.	Freezer Consul horizontal 2 puertas de 420 Lts blanco CHB42KBDWX  Función Dual: conserva y congela Control de temperatura electrónico Voltaje - frecuencia: 220V - 50Hz Opción para 5 niveles de frio	Casa Cónsul
<b>Balanza automática</b>	Esta herramienta nos será útil ya que la empresa vende productos que requieren ser pesados para esto contaremos con esta herramienta para el peso justo de los productos.	Báscula electrónica de 30kg para supermercado, escala digital para Walmart, RLS1000.  Tipo: Peso medidor  Carga tasada: 15kgs30kgs	Importador a Yuli
<b>Carretilla manual de cargas.</b>	Se utilizará para trasladar cargas pesadas	De 1 m de alto de con dos ruedas;	Comercial del Mercado Campesino

<b>Muebles y enseres</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Proveedor</b>

<b>Mesas para computadoras</b>	Estas estarán ubicadas en el área de marketing, informática y el área de producción	Cubierta de melamina resistente a rayones y quemaduras, con estructura metálica. Empaque: Caja Uno: Frente: 0.96, fondo: 1.86 alto: 0.15 m Caja Dos: Frente: 0.74, fondo: 0.895 alto: 0.16 m, Volumen: 0.37 mts <sup>3</sup> , Peso: 73.5 kg. Medidas: Frente: 1.89, fondo: 0.92, alto: 0.76 mts.900	Domino Muebles
<b>Sillas para oficina</b>	Para el personal administrativo de la empresa	Características de la silla: Asiento: 45 cm de fondo 45 cm de ancho Respaldo: 43 cm de ancho x 53 cm de alto Altura mínima del asiento: 45 cm	Domino Muebles
<b>Sillas</b>	Estarán ubicadas en los depósitos.	Sillas de plástico medidas:46 x 55x84 cm. Altura del asiento 45cm.	Comercial del Mercado Campesino
<b>Mesas</b>	Ubicadas en los depósitos	Mesa de madera de 1.50 cm x 60cm. Altura 1m.	Comercial del Mercado Campesino
<b>Estantes</b>	Este sistema nos servirá para almacenar prácticamente cualquier tipo de carga, mismo con el que se puede tener un excelente control del stock y es adaptable a cualquier espacio, peso, con un tamaño normal en el que no escaleras u otro	Medidas: Alturas 2.5 metros, 1 metro de ancho 30 cm de fondo, 5 repizas.	Soldaduras El chapaco

	objeto para bajar los productos.		
--	----------------------------------	--	--

<b>Herramientas y Utensilios</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Definición</b>	<b>Características</b>	<b>Proveedor</b>
<b>Cuchillo chef</b>	Se usarán para cortar en proporciones los productos que lo requieran.	De la marca Tramontina	Comercial del Mercado Campesino
<b>Bandejas</b>	Se usarán en el depósito de productos perecederos	De material de acero	Comercial del Mercado Campesino
<b>Cajas de madera</b>	Se usarán para almacenar productos en el depósito de productos no perecederos	De madera 50cm x30 cm. Alto 40 cm	Comercial del Mercado Campesino

<b>Elementos de Transporte</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Función</b>	<b>Características</b>	<b>Proveedor</b>
<b>Motocicleta</b>	Las mismas serán utilizadas para el servicio delivery que utilizará la empresa	Marca Honda Liviana, no pesa más de 125 kilos, cómoda, suspensión trasera Monoshock Nitrox, con radio de giro para mejor desempeño.	Motos-Sur trading

Fuente: Elaboración propia

## **5.6. ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES**

### **5.6.1. Necesidad de materia prima**

La materia prima que necesitará la empresa, elementos que formaran parte del servicio son los siguientes:

### CUADRO N°13. CLASIFICACIÓN DE PRODUCTOS

<b>Tipo de materia prima</b>	<b>Productos que lo conforman</b>
<b>Perecederos</b>	Lácteos (quesos, crema de leche, leche, mantequilla), huevos, carnes (frescas o embutidos), aves, frutas, verduras y hortalizas.
<b>No perecederos</b>	Abarrotes, bebidas, golosinas, artículos de limpieza e higiene.

Elaboración propia.

#### 5.6.2. Proveedores (materia prima e insumos)

### CUADRO N°14. LOS PRINCIPALES PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA

<b>Tipo de producto por categoría</b>	<b>Proveedores</b>
<b>Abarrotes</b>	Inpastas S. A, Fino-Grupo Romero, Industrias agrícolas de Bermejo S.A, emapa
<b>Bebidas</b>	Coca-Cola, Cascada, Roqueña, Industrias Luri S.R. L
<b>Golosinas</b>	Mabels, Fabrica la Estrella, Arcor Alimentos Bolivia S.A.
<b>Lácteos</b>	Pil Tarija S.A, Prolac Tarija, Nestlé Bolivia S.R.L. Delizia
<b>Artículos de Higiene</b>	Fino-Grupo Romero, Unilever Andina Bolivia S.A, Industrias Luri S.R. L, Huggies.
<b>Frutas y Verduras</b>	Pequeños productores de la zona

<b>Carnes, aves</b>	Aviasa Avícola Santa Ana, Carne de res santa cruceña.
<b>Chorizos y embutidos</b>	Embutidos Bandy, Embutidos fridosa, Embutidos el rey.

Fuente: Elaboración Propia

También se trabajará con distribuidoras que importan productos argentinos y distribuidoras que ofrecen productos nacionales que ofrezcan productos en condiciones óptimas, a precios económicos, de tal forma que si los proveedores principales fallan podamos tener acceso a los productos y también combatir a la competencia con productos de diferentes marcas a través de: Aidisa Bolivia, Cere-Distribuidora, Distribuidora Virgen del rosario, Eximport Tarija Ltda., Distribuidora de productos argentinos A&E empresa dedicada a la importación y distribución de productos argentinos como ser productos alimenticios y bebidas.

### **5.6.3. Sistema de compra**

El sistema de compras que llevaremos a cabo es el siguiente:

Para la obtención de mayores descuentos de nuestros proveedores se obtendrá productos no perecederos en grandes volúmenes y por consiguiente a mejores precios, ya que los productos no perecederos suelen tener larga fecha de vencimiento.

También para minimizar el coste de inventario se considerará las compras al crédito, entrega del producto a domicilio, descuento por pronto pago y otros.

También se realizan las compras vía online ya que algunos proveedores están fuera del del departamento.

Proceso de compra:

## **FIGURA N°32. PROCESO DE COMPRA**

Fuente: Elaboración propia

### **5.7. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA**

A pesar de que la comercialización de los productos será vía online, es importante seleccionar una ubicación donde pueda operar la empresa, respecto a los procesos online y procesos logísticos que se deben llevar a cabo, por ende, es necesario seleccionar la localización más apropiada y conveniente para la empresa, para ello se definirá primeramente la macro localización, seguidamente la

micro localización que permitirá identificar la ubicación exacta del lugar en donde estarán ubicado la oficina, depósito y centro de distribución de la empresa.

Macro localización:

La oficina central, depósito y centro de distribución de productos de la empresa se encontrarán ubicadas en:

País: Bolivia

Departamento: Tarija

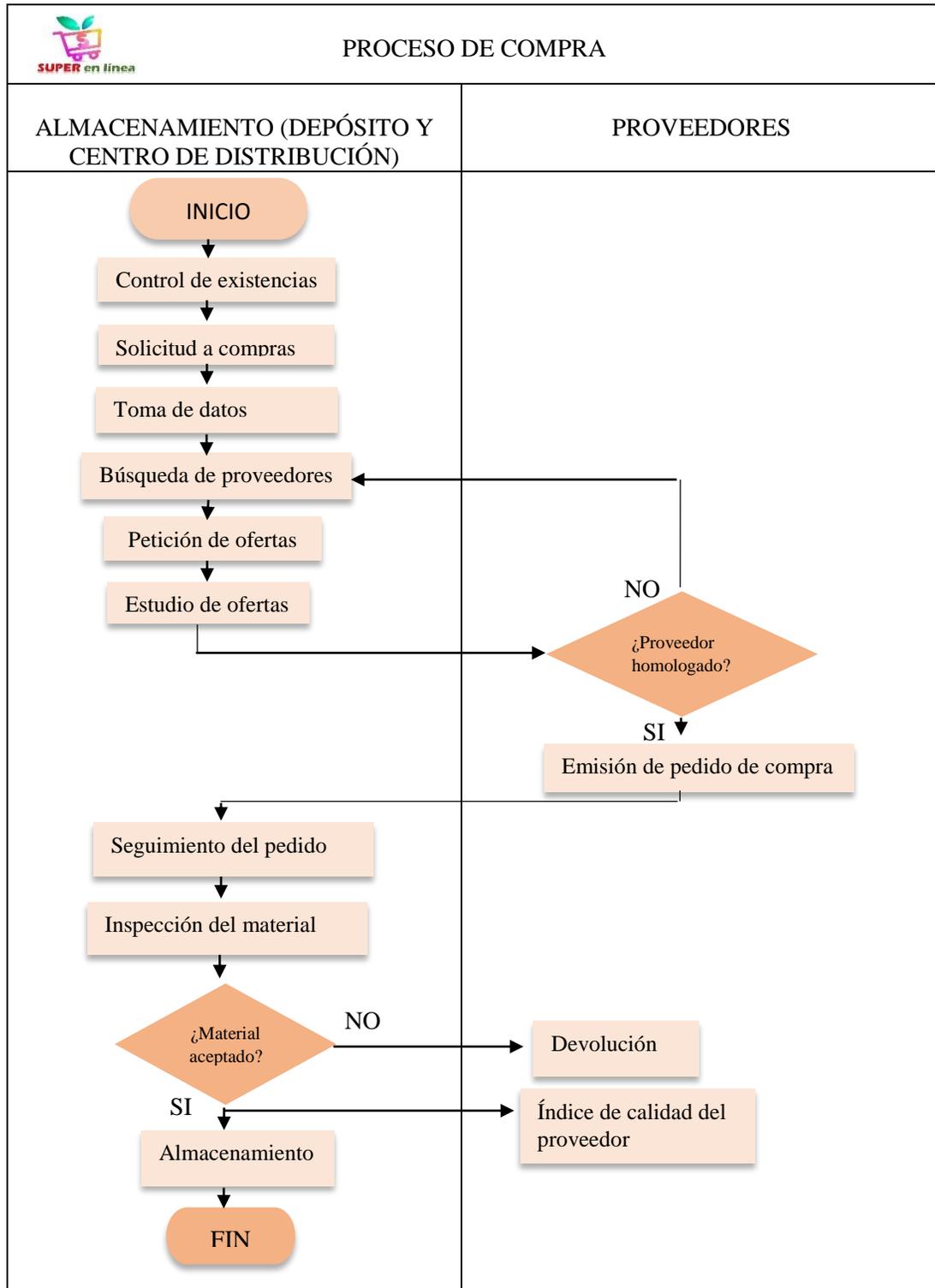
Provincia: Cercado

Micro localización:

Como se ha mencionado, la empresa funcionará en la ciudad de Tarija-Cercad, para ello se tomaron en consideración los siguientes barrios, de los que se seleccionará el más conveniente.

- Pedro Antonio flores

- Villa Fátima



- La Loma

A fin de determinar la mejor opción se considerará los siguientes factores más importantes:

- Transporte y vías de Acceso
- Proveedores
- Coste del establecimiento
- Cercanía del mercado

Matriz de localización

Se definirá la localización del proyecto utilizando el método cualitativo por puntos, tomando en cuenta los diferentes factores que fueron asignados anteriormente con lo cual se elaborará una matriz que permitirá comparar cuantitativamente los diferentes barrios seleccionados, como se ve a continuación:

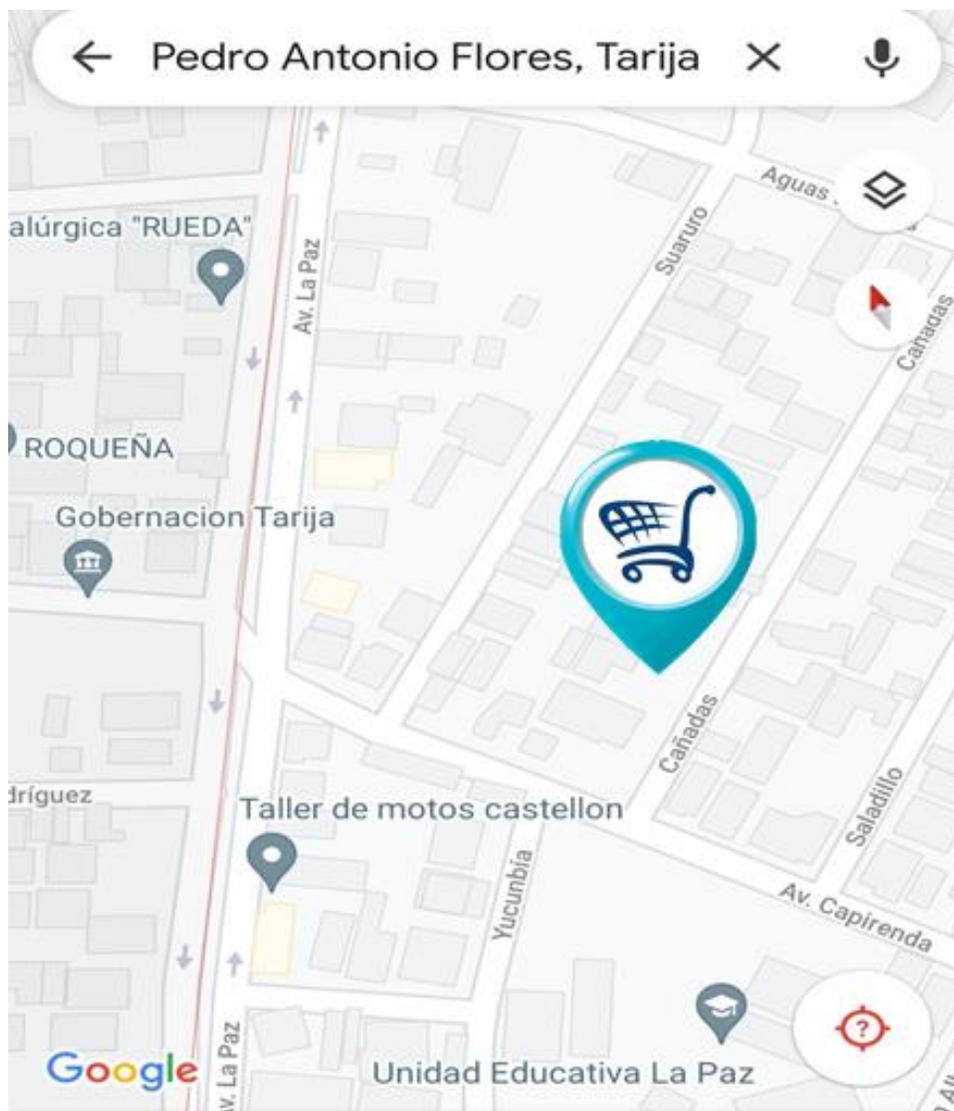
**TABLA N°26. MATRIZ DE LOCALIZACIÓN**

N <sup>a</sup>	FACTORES	PESO	PEDRO ANTONIO FLORES		VILLA FATIMA		LA LOMA	
			Escala	Ponderación	Escala	Ponderación	Escala	Ponderación
1	Trasporte y vías de acceso	20%	8	1.6	7	1.4	7	1.4
2	Proveedores	25%	6	1.5	8	2	8	2
3	Coste del establecimiento	20%	9	1.8	5	1	7	1.4
4	Cercanía del mercado	35%	7	2.45	8	2.8	6	2.1
TOTAL		100%		7.35		7.2		6.9

Fuente: Elaboración propia

Una vez realizada la matriz de localización se pudo determinar que el mejor lugar en el que la empresa pueda operar es en el barrio Pedro Antonio Flores, tomando en consideración que de acuerdo a las calificaciones dadas es el que cuenta con mayores beneficios para la empresa, como ser en el transporte y vías de acceso ya que por la zona no existe mucho tráfico y los repartidores podrán salir de manera más rápida a sus destinos, también la cercanía al mercado es favorable, al encontrarse en el distrito 9, que resultará más fácil para que los repartidores puedan llegar a los 13 distritos de la ciudad, y el coste de establecimiento es menor.

**FIGURA N°33. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA**



Fuente: Google mapas.

## 5.8. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LAS INSTALACIONES

Para la puesta en marcha del negocio se hará la distribución física de las instalaciones, donde se encontrarán representadas el área de procesos online y procesos logísticos que funcionarán dentro de la empresa:

**FIGURA N°34. LAYOUT DE LA EMPRESA**



Fuente: Elaboración propia

## 5.9. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

### 5.9.1. *Higiene personal*

La empresa estará comprometida a destinar los recursos necesarios para la implementación de elementos de higiene necesarios para que el personal de la empresa pueda desarrollar actividades y poder garantizar la inocuidad, higiene y óptima calidad de los productos.

La empresa proporcionará ropa adecuada para los operarios que tendrán acceso a los depósitos de alimentos, para el depósito de productos perecederos se deberán ingresar con los siguientes elementos: barbijo, guantes desechables, mandil, cofia industrial (gorro cubre cabello) para el depósito de productos no perecederos se deberá ingresar con los siguientes elementos: casco de seguridad, guantes de trabajo, chaleco, también brindará recursos higiénicos adecuados para los empleados.

Los trabajadores deberán cumplir con lo siguiente:

- Lavarse las manos con jabón a la hora de ingresar al depósito de productos perecederos.
- Vestir adecuadamente en horas de trabajo
- No tirar basura en el establecimiento.
- No se debe comer, masticar chicle, beber o fumar en el establecimiento.
- En caso de enfermedad, no presentarse a trabajar.

### ***5.9.2. Higiene de las instalaciones de la empresa y maquinaria***

La seguridad e higiene en las instalaciones del establecimiento es muy importante para que los productos se mantengan en perfectas condiciones, para ello la empresa deberá realizar una serie de actividades:

- Higiene de circuitos la cual incluye la limpieza interna de las máquinas como freezer y refrigeradores se realizará cada vez que se esté ingresando nuevos productos (cada dos días).

- Higiene de superficies consiste en la limpieza y desinfección de las superficies externas de todos las maquinas, muebles, etc., la frecuencia de limpieza se realizará diariamente
- Se deberá hacer limpieza de pisos del establecimiento diariamente.
- Mantener una alfombra con desinfectante para los zapatos por los cuales el personal debe pasar antes de ingresar a los diferentes depósitos.
- Se establecerá que el equipo de utensilios de trabajo en el depósito de productos perecederos, estén limpios al inicio de la jornada y que se limpien durante su utilización, cuando se contaminen y al finalizar la producción.
- También se deberá garantizar que los productos alimenticios no se contaminen durante la limpieza.
- Para la seguridad del establecimiento se deberá asegurarse de que todas las maquinas como ser freezer, refrigeradores estén correctamente instalados de acuerdo el manual de instrucciones del aparato.
- En los almacenes de productos no perecederos no se deberá sobrecargar las estanterías.

#### **5.10. CONTROL DE CALIDAD**

Antes: en este proceso se verificará el los productos que se van a comprar.

En productos no perecederos se realizará la verificación de los productos que será el principal mecanismo para controlar los productos empaquetados, donde se verificará la exactitud de las dimensiones del producto, fechas de vencimiento o las lecturas de códigos de barras, seguidamente se hará una detección de defectos que consistirá en comprobar la calidad de la superficie de los productos como, por ejemplo, grietas, huecos de los empaques.

En productos perecederos se realizará la verificación mediante sus propiedades sensoriales de los alimentos como la apariencia, el aroma, el color, la textura.

Durante: en esta etapa del proceso se deberá desinfectar los productos ingresados al almacenamiento como ser frutas y verduras, y verificar que se cumpla con las políticas de higiene y seguridad ya establecidas.

Se inspeccionará el cumplimiento de procedimientos de trabajo, el cumplimiento de los plazos de entrega de los pedidos, el cumplimiento de empaquetado correcto de los productos.

Después: En este proceso se comprobará la correcta ejecución de los procedimientos, cumplimiento de plazos de entrega, el cumplimiento del empaquetado adecuado de los productos.

Los resultados se verán identificados con la satisfacción del cliente de tal manera que, si hubiese constantes quejas o reclamos, se analizará la causa de estas a raíz para establecer posteriormente una acción correctiva y evitar que esa situación vuelva a ocurrir en un futuro.

**CAPÍTULO VI**  
**PLAN ORGANIZACIONAL**

## **6. CAPÍTULO VI PLAN ORGANIZACIONAL**

### **6.1. ASPECTOS LEGALES DE LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA**

Se determinó que la empresa SUPER EN LINEA, estará constituida por una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), ya que contará con dos socios que invertirán en la misma.

Características de la Sociedad de Responsabilidad Limitada:

- Denominación o razón Social: SUPER EN LINEA S.R.L.
- Capital social: Estará conformado por el conjunto de aportaciones de los socios en cuotas de igual valor en el momento de la constitución.
- Administración: La administración de “SUPEREN LINEA S.R.L” será ejercida por los mismos socios o por terceras personas designadas por los socios para ejercer esta función.

Para la constitución, formalidad y los respaldos legales de la empresa se debe realizar los posteriores registros:

#### **Fundempresa**

Para constituirse como empresa, se tiene que registrar en la dirección general de registro de comercio FUNDEMPRESA. En el cuál debe proseguir con los siguientes

requisitos establecidos: El proceso se inicia en fundempresa donde la razón social (Nombre de la empresa), la reserva es fundamental para que no haya duplicidad de razón social de la empresa. Posteriormente se debe acudir a un abogado para realizar el testimonio de constitución de la empresa y deberá obtener el poder del representante legal.

• Requisitos:

- Formulario N 0020 de la solicitud de matrícula de comercio con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el representante legal.
- Balance de apertura firmado por el representante legal y el profesional que interviene, acompañado la respectiva solvencia profesional original otorgada por el colegio de Contadores o Auditores.
- Testimonio de escritura pública de constitución social, en original o fotocopia legalizada legible. El mencionado debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondiente al tipo societario respectiva establecidas en el mismo cuerpo normativo.
- Publicación de testimonio de constitución en un periodo de circulación Nacional que contenga las partes pertinentes referidas.
- Introducción notarial de la escritura pública en la que conste el N de instrumento, lugar, fecha,

• Notaria de Fe Pública y Distrito Judicial.

Transcripción extensor y textual de las cláusulas establecidas en los incisos 1 al 7 del Art. 127 del Código de Comercio Conclusión y concordancia de la intervención del

Notorio de Fe Publica (Adjuntar página complete del periódico en que se efectúa la publicación).

Testimonio de poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. No se requiere la inclusión del acta de asamblea. Si el representante legal es extranjero debe presentar el documento original que acredite la dedicatoria en el país (únicamente para verificación), debiendo constar en el mismo alternativamente; visa de objeto determinado, permanencia temporal por un año, permanencia temporal por dos años, visa múltiple o permanencia indefinida acompañado con una fotocopia simple de dicho documento firmado por el titular.

### **Servicio de Impuestos Nacionales**

Una vez hayamos protocolizado el documento de constitución de la empresa, se procederá a registrar la empresa a los servicios de impuestos nacionales (SIN), obteniendo de esta manera el NIT dentro del régimen general.

La inscripción no tendrá ningún costo y los requisitos exigidos por esta entidad se detallan a continuación.

- Solicitud de inscripción
- Creación de usuario en la oficina virtual y llenado del formulario MASI 001
- Envío del formulario MASI 001 y sacar el número de trámite del biométrico (PBD 11)
- Testimonio y/o escritura de constitución de la sociedad debidamente notariada (original y fotocopia)
- Poder que acredite al representante legal o apoderado (original o fotocopia)  
Balance de apertura firmado por el representante legal y profesional competente (original o fotocopia)
- Cedula de identidad del representante legal o apoderado (original y fotocopia)

- Certificado de registro de comercio otorgado por FUNDEMPRESA (original o fotocopia)
- Factura o pre factura de luz del último mes del domicilio fiscal de la empresa y del domicilio particular del representante legal (original y fotocopia)
- Croquis del domicilio fiscal y particular del representante legal (original y fotocopia)
- La duración del trámite es de 24 horas. Para la obtención del Número de Identificación tributaria (NIT).

### **Licencia de funcionamiento**

La empresa también debe contar con una autorización de funcionamiento de parte de los gobiernos autónomos municipales al que corresponden, para poder obtener dicha licencia se deben seguir los siguientes requisitos:

- Formulario de solicitud de licencia de funcionamiento
- Original y fotocopia de la cédula de identidad del titular.
- Fotocopia de la última factura de luz (anverso y reverso), que acredite la dirección del domicilio de la actividad económica.
- Fotocopia del NIT y certificado de inscripción (si tiene).
- Croquis de ubicación de la actividad económica y superficie de distribución de los ambientes, expresados en metros cuadrados.

### **Caja nacional de salud (CNS)**

Tanto los empleadores y trabajadores de las empresas de Bolivia deben afiliarse a la Caja Nacional de Salud CNS, para acceder a los servicios de salud en caso de enfermedades y accidentes comunes que no necesariamente tienen relación con la actividad laboral ni las condiciones de trabajo, para esto se deben seguir los siguientes requisitos:

- Form. AVC-01 (solo firma y sello empleador)
- Form. AVC-02 (Vacío)
- Form. RCI-1A (solo firma y número cédula identidad)
- Solicitud dirigida al JEFE DEPTO. NAL. AFILIACIÓN
- Fotocopia C.I. del responsable o Representantes Legal
- Fotocopia NIT
- Fotocopia balance de Apertura aprobado y firmado por el SERVICIO NACIONAL DE IMPUESTOS INTERNOS
- Planilla de haberes original y tres copias (sellado y firmado)
- Nómina del personal con fecha de nacimiento
- Croquis de ubicación de la Empresa
- Examen Pre – Ocupacional (100.- Bs. por trabajador) se debe efectuar el depósito en la ventanilla 4 (división de tesorería)

#### **Administradora de fondo de pensiones (AFP)**

Las Administradoras de Fondos de Pensiones registra a las empresas en el Seguro Social Obligatorio de largo plazo – SSO para administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismos lleguen a una edad avanzada, para esto se deben cumplir con los siguientes requisitos:

Requisitos para la empresa:

- Fotocopia simple del NIT (Número de Identificación Tributaria).
- Fotocopia simple Documento de Identidad del Representante Legal.
- Fotocopia del Testimonio de Poder del Representante Legal (si corresponde).
- Requisitos para las personas:

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

### **Ministerio de trabajo**

Todas las empresas de Bolivia, que cuenten con uno o más trabajadoras y/o trabajadores, deben inscribirse en el Registro Obligatorio de Empleadores a cargo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social a través de la oficina, para esto se deben cumplir los siguientes requisitos:

- Contar con NIT, para ingresar a la plataforma debe emplear los datos de NIT, usuario y contraseña otorgados por el Servicio de Impuestos Nacionales.
- Para el caso de las empresas bolivianas deben contar con Matrícula de Comercio (inscripción en FUNDEMPRESA).

### **SENAPI**

Todas las empresas de Bolivia antes de comenzar sus actividades deben también construir su imagen de marca para luego registrarla ante el Servicio Nacional de Propiedad Intelectual SENAPI, para esto se deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Un ejemplar del Formulario PI-100 Solicitud de Signo Distintivo.
- Comprobante original y fotocopia del pago a la cuenta de la Gaceta de Bolivia.
- Toda la documentación deberá ser presentada en un Folder Amarillo, con la etiqueta de la marca a registrar, clase Internacional y nombre del solicitante en el mismo orden y debidamente foliada.

## **6.2. MARCOS DE REFERENCIA ESTRATÉGICA**

### **6.2.1. Misión**

Comercializar productos de primera necesidad a través de una tienda en línea de tipo supermercado, brindando un servicio de buena calidad, garantizando a sus clientes la seguridad y confiabilidad, con el fin de lograr la satisfacción del cliente.

### **6.2.2. *Visión***

Convertirnos en una empresa reconocida en la comercialización de productos de primera necesidad por vía internet en el mercado tarijeño, destacado por ofrecer productos de calidad, ofreciendo la mejor experiencia de compras por internet, resaltar con proyectos de innovación y desarrollo con nuevas tecnologías para la comodidad y satisfacción del cliente.

### **6.2.3. *Valores de la empresa***

En la empresa contará con los siguientes valores institucionales bajo los cuales se regirá las actividades propias de la empresa:

**Integridad:** Tanto en el personal como en el negocio se establecerán y promoverán altos niveles de imparcialidad, honestidad y transparencia.

**Trabajo en Equipo:** Se potenciará el talento colectivo a fin de alcanzar las metas y enfrentar los retos del negocio.

**Pasión:** Estar comprometidos con el corazón y con la razón.

**Responsabilidad:** Cumpliendo con las obligaciones que se tienen en la empresa, siendo capaces de comprometerse y actuar de forma correcta.

**Tenacidad:** Trabajar con empeño hasta el logro de los objetivos de empresa

**Respeto:** Encaminarnos con el buen trato hacia los demás, con tolerancia y solidaridad para lograr un buen ambiente con nuestros clientes y compañeros.

**Confianza:** tanto la confianza que se le debe proporcionar al cliente con procesos transparentes; como con el talento humano dentro de la organización, reconociendo sus competencias y confiando en su compromiso con la organización.

### **6.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA**

#### **6.3.1. *Objetivo general***

Posicionar en la mente del mercado tarijeño a SUPER EN LINEA como una empresa líder por su modalidad virtual, por sus productos de calidad y por la seguridad y eficiencia en la prestación del servicio, reconociéndose por ser una empresa competitiva que va en busca de ampliar su mercado en el ámbito nacional.

#### **6.3.2. *Objetivos específicos***

- Motivar y capacitar al personal constantemente para evitar el ausentismo laboral, y con ello llegar a cumplir los objetivos organizacionales de la empresa.
- Incorporar constantemente nuevas herramientas de tecnología, para impulsar la innovación de la empresa.
- Obtener una buena imagen y prestigio a través de la calidad de los productos y garantía de entrega oportuna de los productos de supermercado comprados por internet.
- Brindar una buena atención al cliente en todo momento.
- Brindar un diseño fácil y amigable de la plataforma para que los clientes queden satisfechos.
- Expandir la marca de la empresa en la ciudad de Tarija-Cercado en el cuarto mes del inicio de las actividades.
- Lograr posicionar a la empresa en el mercado en el tercer año de operación.

### **6.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Nivel estratégico: Es el que toma las decisiones que afecta a toda la organización, elabora las políticas y estrategias, determina los objetivos a largo plazo y el modo en que la organización ha de interactuar con otras entidades. Así como también planificar, dirigir, organizar, orientar y controlar las tareas administrativas de la empresa.

En este nivel se encuentra el gerente general de la empresa.

Nivel táctico: Coordina las actividades que se desarrollan en nivel inferior u operativo, así como las decisiones que se toman que afectan a un sector, área o departamento en específico. En este nivel se encuentra el jefe de MKT y ventas, jefe de operaciones y logística y jefe del área informática.

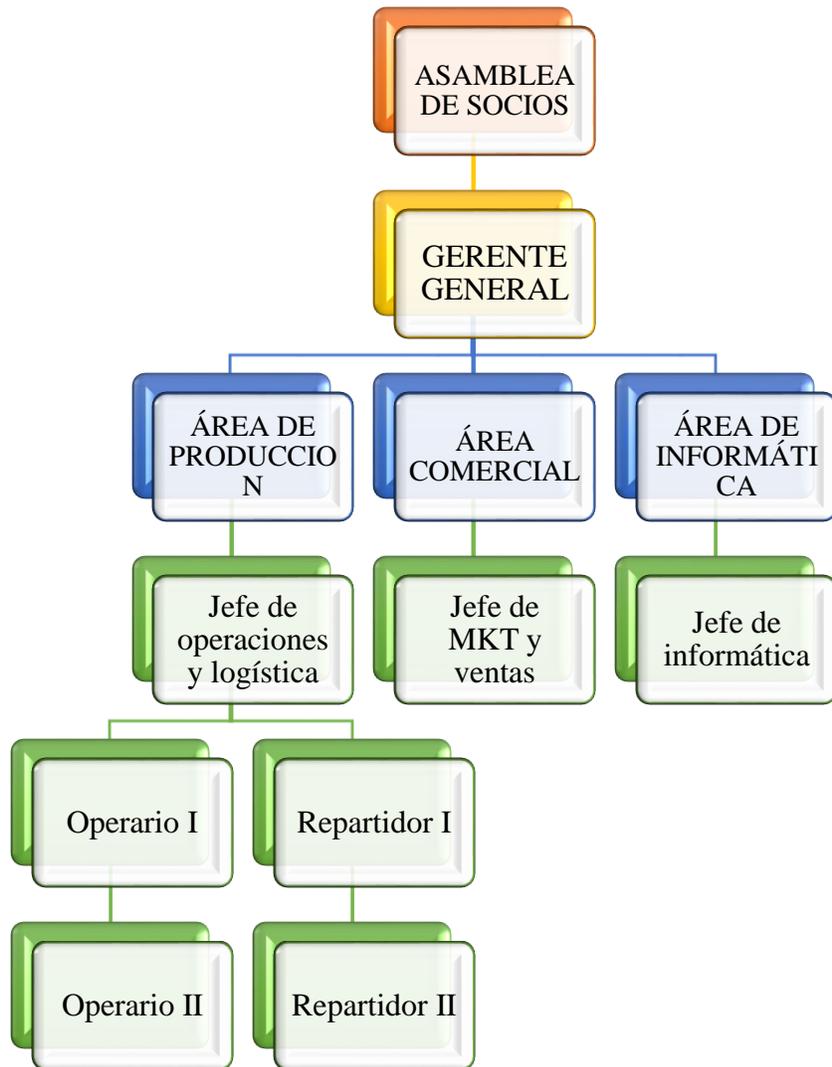
Nivel operativo: Su función es realizar en forma eficaz las tareas que se realizan en la organización. Se realizan tareas rutinarias programadas previamente por el nivel medio.

En este nivel se encuentran el operario I, operario II y repartidor I y repartidor II de la empresa.

## **6.5. DISEÑO ORGANIZACIONAL**

El diseño organizacional de la empresa estará propuesto de la siguiente manera:

**FIGURA N°35. DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA**



Fuente: Elaboración Propia

## 6.6. MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

Descripciones de actividades por cada miembro:

**CUADRO N°15. MANUAL DE FUNCIONES PARA GERENTE  
GENERAL**

<b>ROL ESPECÍFICO: GERENTE GENERAL</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Gerente general
<b>Numero de cargos:</b>	Uno
<b>Dependencia:</b>	Gerencia general
<b>Educación:</b>	Título profesional en administración de empresas o Ingeniero Comercial
<b>Reporta a:</b>	Directorio (conformado por los accionistas)
<b>Solicita reportes a:</b>	Jefe de operaciones y logística, jefe de MKT y ventas y jefe del área de informática.
<b>FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO:</b>	
Dirigir, coordinar y supervisar las actividades administrativas y de apoyo para garantizar el normal funcionamiento de la empresa y actuar en representación legal de la misma.	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b>	
Ejecutar y hacer cumplir los acuerdos y disposiciones de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva e informar sobre su gestión.	
Desarrollar los objetivos y metas a los que la empresa deberá direccionarse a corto y largo plazo.	
Supervisar las actividades designadas a los diferentes empleados, determinar que sean cumplidas y que vayan de acuerdo a la consecución de objetivos de la empresa.	
Llevar la parte de finanzas de la empresa	
Contratar, cuando sea necesario, los servicios profesionales independientes, personas naturales o jurídicas, para atender necesidades de la sociedad por requerimientos técnicos especializados.	
Cumplir con la entrega de los reportes periódicos que le exijan las autoridades de vigilancia y control de la sociedad.	

Fuente: Elaboración propia

**CUADRO N°16. MANUAL DE FUNCIONES PARA JEFE DEL ÁREA DE  
INFORMÁTICA**

<b>ROL ESPECÍFICO: JEFE DEL ÁREA DE INFORMÁTICA</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Jefe de informática
<b>Numero de cargos:</b>	Uno
<b>Dependencia:</b>	Área de informática
<b>Educación:</b>	Ingeniero en sistemas
<b>Reporta a:</b>	Gerente general
<b>Solicita reportes a:</b>	No aplica
<b>FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO:</b>	
Diseñar y mantener la página web (SUPER EN LINEA), además de mantenerla vigente y disponible para el uso del cliente.	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b>	
Realizar el diseño de la página web	
Realizar el mantenimiento de la página web	
Actualizar la página web	
Vigilar el correcto funcionamiento del carrito de compras	
Revisar y reportar indicadores de gestión y uso de la página.	
Pasar los pedidos de manera rápida y precisa al jefe de MKT y ventas.	
Monitorear constantemente la seguridad de la página y de los equipos de cómputo.	
Se encarga de gestionar la información desde la entrada de los datos.	
Responsable de recolectar los datos de entrada del usuario, que pueden ser de muchas y variadas formas.	
Ejecutar todas las pruebas necesarias al sistema con la finalidad de comprobar su buen funcionamiento y el cumplimiento de los objetivos previstos para el sistema.	
Dirigir los mantenimientos preventivos y correctivos del Software y Hardware de la empresa.	

Fuente: Elaboración propia

**CUADRO N°17. MANUAL DE FUNCIONES PARA JEFE DE MKT Y VENTAS**

<b>ROL ESPECÍFICO: JEFE DE MKT Y VENTAS</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Jefe de MKT y ventas
<b>Numero de cargos:</b>	Uno
<b>Dependencia:</b>	Área comercial
<b>Educación:</b>	Título profesional en administración de empresas o Ingeniero Comercial.
<b>Reporta a:</b>	Gerente general
<b>Solicita reportes a:</b>	No aplica
<b>FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO:</b>	
<p>Coordinar las compras y entregas de los pedidos solicitados a través del carrito de compras que le será proporcionado el jefe de informática.</p>	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b>	
<p>Responsable del cumplimiento de los objetivos de ventas de la empresa.</p> <p>Funciones preparar planes y presupuestos de ventas</p> <p>Formular metas y objetivos de ventas y proponérselo al Gerente General.</p> <p>Proponer diferentes tipos de publicidad y marketing y proponérselo al gerente general.</p> <p>Contestar la línea de atención al cliente guiar a los usuarios telefónicamente para utilizar nuestra página web.</p> <p>Monitorear constantemente las nuevas órdenes ingresadas al sistema.</p> <p>Coordinar las entregas.</p> <p>Realizar boleta de compras que proporcionara la empresa.</p> <p>Receptar los pagos de contado y entregar al gerente general las facturas firmadas junto con el dinero recaudado.</p> <p>Enviar mensajes o llamada vía WhatsApp a los clientes notificando del despacho de los productos.</p> <p>Procesar reclamos de los clientes.</p>	

Fuente: Elaboración propia

**CUADRO N°18. MANUAL DE FUNCIONES PARA JEFE DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA**

<b>ROL ESPECÍFICO: JEFE DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Jefe de operaciones y logística
<b>Numero de cargos:</b>	Uno
<b>Dependencia:</b>	Área de producción
<b>Educación:</b>	Título profesional en administración de empresas.
<b>Reporta a:</b>	Gerente general
<b>Solicita reportes a:</b>	Operario I, operario II, repartidor I y repartidor II.
<b>FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO:</b> Responsable de planificar, dirigir o coordinar los procesos de la cadena de suministro para garantizar la calidad, el bajo coste y la eficacia del movimiento y almacenaje de los productos.	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b> Preparar y ejecutar los presupuestos de compras de todos los productos de proveedores. Control de ingreso, recepción de productos al establecimiento. Administrar inventarios. Coordinar y controlar los procesos logísticos. Planificar la estrategia para las actividades de suministro (transporte, almacenaje, distribución) con el fin de garantizar la satisfacción del cliente. Control de limpieza e higiene en el almacenamiento. Asignar hoja de ruta para despachos al repartidor. Emitir facturas para los clientes.	

Fuente: Elaboración propia

### CUADRO N°19. MANUAL DE FUNCIONES PARA OPERARIO

<b>ROL ESPECÍFICO: OPERARIO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Operario
<b>Numero de cargos:</b>	Dos
<b>Dependencia:</b>	Área de producción
<b>Educación:</b>	Bachiller
<b>Reporta a:</b>	Jefe de operaciones y logística
<b>Solicita reportes a:</b>	No aplica
<b>FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO:</b> Cumplir funciones como empaquetador de alimentos.	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b> Empaquetar los pedidos de delivery Se preocupa por mantener los alimentos en buen estado. Se encarga del mantener limpio el almacén.	

Fuente: Elaboración propia

### CUADRO N°20. MANUAL DE FUNCIONES PARA REPARTIDOR

<b>ROL ESPECÍFICO: REPARTIDOR</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Repartidor
<b>Numero de cargos:</b>	Dos
<b>Dependencia:</b>	Jefe de operaciones y logística
<b>Educación:</b>	Bachiller, debe contar con experiencia en conducción de motocicletas.
<b>Reporta a:</b>	Jefe de operaciones y logística
<b>Solicita reportes a:</b>	No aplica

**FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO:**

Es el representante de la empresa ante los clientes y es el responsable de entregar los productos.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

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

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

Verificar las órdenes y entregar los productos a los clientes en los horarios y direcciones estipuladas en su hoja de ruta.

Receptar copias de las facturas firmadas.

Recolectar pagos en efectivo.

Realizar funciones de mensajería como depósitos, entrega de documentos, etc.

Fuente: Elaboración propia

**6.7. PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL PERSONAL****6.7.1. Reclutamiento**

Para el proceso de reclutamiento del personal de la empresa se realizará a través de fuentes externas y lo primero que se realizara es la creación de un anuncio para buscar postulantes a través de redes sociales, portales de empleo, día de puertas abiertas en oficina, para llegar a una gran cantidad de personas.

Perfil del aspirante:

- Conocimientos sobre el puesto.
- Experiencias
- Habilidades
- Capacitación
- Destrezas
- Valores

- Actitudes
- Capacidad para trabajar en equipo
- Iniciativa y tolerancia

#### **6.7.2. Selección**

En este proceso se analizará los currículos de los postulantes interesados y se realizará una preselección que permitirá descartar a los postulantes que no cumplen con los requerimientos solicitados, una vez terminada la preselección se realizará una entrevista telefónica para así reducir aún más el grupo de postulantes y empezar a evaluar de manera presencial, una vez realizados estos pasos se seleccionará al postulante que más cumpla con los requerimientos solicitados.

#### **6.7.3. Socialización (inducción)**

Después de seleccionar el personal para cada uno de los cargos se procederá a darles la inducción mediante el cual se familiarizará a los nuevos trabajadores con la empresa donde se les presentará aspectos importantes como ser historia, misión, visión, principios y valores, objetivos y organigramas, temas que debe conocer como políticas y normas de la empresa, su funcionamiento, beneficios y aspectos claves sobre el salario, se le enseñará las instalaciones y al resto del personal y resolver cualquier duda que se les presente.

#### **6.7.4. Orientación sobre el departamento y el puesto**

En este proceso para que los empleados se incorporen a sus puestos de trabajo de manera rápida y más eficiente, se realizará un acompañamiento durante los primeros días por parte del gerente además se le brindará toda la información específica del oficio a desarrollar a cada uno de los cargos, sus objetivos de trabajo, que tiene que hacer, como lo debe hacer, para ello se le proporcionará el manual de funciones.

En la orientación también incluye la capacitación por lo que se realizará capacitaciones constantes para todo el personal sobre el direccionamiento de la empresa, el sistema de gestión de la calidad y en especial sobre el servicio al cliente, con el fin de mantener a

los colaboradores con las competencias, habilidades y alineados con la misión y visión de la organización.

#### **6.7.5. Evaluación de desempeño**

Se evaluará el desempeño de los empleados de las distintas áreas con el fin poder medir como se está desempeñado en su puesto de trabajo, y poder retroalimentar a los trabajadores.

En este proceso de evaluación del desempeño se evaluará lo siguiente:

- Las cualidades del trabajador
- Contribución a la empresa
- Potencial de desarrollo
- Conocimiento del puesto de trabajo y de la organización
- Calidad del trabajo
- Relaciones con compañeros.

¿Quiénes realizan la evaluación?

La evaluación del desempeño será realizada únicamente por el gerente general de la empresa.

Métodos de evaluación

Autoevaluación: Consiste que un empleado juzgue su propio desempeño contra criterios predeterminados. En este método de evaluación del desempeño puede ser demasiado subjetivo para reflejar verdaderamente el rendimiento laboral, ya que los empleados pueden calificarse a sí mismos demasiado alto, o demasiado bajo, pero las discrepancias entre las evaluaciones del empleado y el empleador pueden ser reveladoras.

Entrevista individual: que consiste en conversar con el trabajador sobre su desempeño, expectativas, sentimientos y temas relacionados con los indicadores a evaluar.

Con el cual permitirá saber cuál es la productividad de cada empleado y de qué manera se desenvuelven, la evaluación del desempeño se deberá repetirse periódicamente, y también la misma estará ligada a beneficios para el trabajador, como ser nuevas oportunidades de capacitación o recibir incentivos por su buen desempeño.

## 6.8. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

### 6.8.1. Escala salarial

Para determinar la escala salarial de la empresa “SUPER EN LINEA S.R.L” se realizará de acuerdo a la importancia de cada puesto. Debido a que la empresa será recién constituida, los salarios estarán establecidos en base al salario mínimo nacional y a los contratos por servicio.

**TABLA N°27. ESCALA SALARIAL**

<b>Escala Salarial (Expresado en Bs)</b>			
<b>Categoría</b>	<b>Denominación del puesto</b>	<b>Haber Básico</b>	<b>Costo Mensual</b>
<b>Nivel Estratégico</b>	Gerente general	2,500	2,500
<b>Nivel Técnico</b>	jefe de Marketing y ventas	2,164	2,164
	Jefe de operaciones y logística	2,164	2,164
	Jefe de Informática	2,164	2,164
<b>Nivel Operativo</b>	Operario I y II	1,500	3,000
	Repartidor I y II	1,800	3,600
<b>TOTAL</b>			15,592

Fuente: Elaboración propia

### 6.8.2. Presupuesto de mano de obra o planilla de sueldos y salarios

Para la elaboración de la planilla de sueldos y salarios se debe considerar los siguientes puntos:

De acuerdo a la Ley General de Trabajo, el aguinaldo en Bolivia es de un mes de salario adicional. Si esto no se cumple la persona puede realizar una denuncia a la empresa.

ADMINISTRADORAS DE FONDO DE PENSIONES – AFP (Aseguramiento y Registro en el Sistema Integral de Pensiones – SIP)

Las Empresas en territorio boliviano, están en la obligación de registrarse y asegurar a sus dependientes en el Sistema Integral de Pensiones – SIP.

Aporte Laboral

- 10 % Cotización Mensual.
- 1.71% Seguro Riesgo Común
- 0.5% Aporte Solidario del Asegurado
- 0.5% Comisión Administradora

Aporte Patronal

Pagar con sus propios recursos el:

- 10% Caja Nacional de Salud
- 1.71% Seguro Riesgo Profesional
- 2% Aporte Patronal para el Fondo de provivienda
- 3% Aporte Patronal Fondo Solidario

Todos los porcentajes son calculados en base al Total Ganado de los trabajadores.

**TABLA N°28. PLANILLA DE SUELDOS DE DESCUENTOS  
LABORALES LEGALES (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

<b>N.</b>	<b>Denominación del puesto</b>	<b>Haber Básico</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Descuento AFP (12.71%)</b>	<b>Líquido pagable</b>
<b>1</b>	Gerente general	2,500	2,500	317.75	2,182.3
<b>2</b>	jefe de Marketing y ventas	2,164	2,164	275.04	1,889.0
<b>3</b>	Jefe de operaciones y logística	2,164	2,164	275.04	1,889.0
<b>4</b>	Jefe de Informática	2,164	2,164	275.04	1,889.0
<b>5</b>	Operario I	1,500	1,500	0.00	1,500.0
<b>6</b>	Operario II	1,500	1,500	0.00	1,500.0
<b>7</b>	Repartidor I	1,800	1,800	0.00	1,800.0
<b>8</b>	Repartidor II	1,800	1,800	0.00	1,800.0
<b>TOTAL</b>			15,592	0.00	14,449.1

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N°29. PLANILLA DE SUELDOS (INCLUIDO APORTES PATRONALES Y AGUINALDO  
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS))**

<b>N</b>	<b>Denominación del puesto</b>	<b>Haber Básico</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Total, aportes patronales (16.71%)</b>	<b>Liquido pagable (mensual)</b>	<b>Liquido pagable (anual)</b>	<b>Aguinaldo</b>	<b>Total, planilla anual</b>
<b>1</b>	Gerente general	2,500	2,500	417.75	2,917.8	35013	2,500	37,513
<b>2</b>	jefe de Marketing y ventas	2,164	2,164	361.60	2,525.6	30307.25	2,164	32,471
<b>3</b>	Jefe de operaciones y logística	2,164	2,164	361.60	2,525.6	30307.25	2,164	32,471
<b>4</b>	Jefe de Informática	2,164	2,164	361.60	2,525.6	30307.25	2,164	32,471
<b>5</b>	Operario I	1,500	1,500	0.00	1,500.0	18000	1,500	19,500
<b>6</b>	Operario II	1,500	1,500	0.00	1,500.0	18000	1,500	19,500
<b>7</b>	Repartidor I	1,800	1,800	0.00	1,800.0	21600	1,800	23,400
<b>8</b>	Repartidor II	1,800	1,800	0.00	1,800.0	21600	1,800	23,400
	<b>TOTAL</b>		<b>15,592</b>	<b>1,502.56</b>	<b>17,094.6</b>	<b>205,134.8</b>	<b>15,592</b>	<b>220,727</b>

Fuente: Elaboración Propia.

En esta tabla nos indica que la empresa deberá hacer la previsión correspondiente de Bs 1,502.56 para cubrir mensualmente los aportes patronales, y al año cubrirá un monto de Bs 220,727 incluyendo sueldos, aportes patronales y beneficios sociales como el aguinaldo.

**CAPÍTULO VII**  
**PLAN FINANCIERO**

## 7. CAPÍTULO VII PLAN FINANCIERO

### 7.1. OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA

- Determinar la inversión total del emprendimiento para llevar a cabo su funcionamiento.
- Determinar las fuentes de financiamiento para solventar la inversión inicial.
- Identificar los costos que se realizarán para poder mantener la actividad económica del negocio en el mercado tarijeño.
- Realizar un balance de apertura para poder conocer la situación que tiene la empresa al inicio del ejercicio contable.
- Realizar una proyección de ingresos y egresos por medio de un flujo de caja para poder determinar la viabilidad económica del nuevo emprendimiento para cinco años.
- Analizar y evaluar la rentabilidad financiera a través de los indicadores financieros correspondientes.

### 7.2. DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL

El cuadro a continuación muestra el total de la inversión requerida que asciende a Bs. 125,371 donde el ítem más importante lo constituyen los activos corrientes o capital de trabajo del total de la inversión requerida.

**TABLA N°30. DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL**

<b>DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL</b>	
<b>(Expresado en Bs)</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Total</b>
<b>Inversión fija</b>	49,256
<b>Inversión diferida</b>	1,760
<b>Capital de trabajo</b>	63,525

<b>Total, de la inversión total</b>	<b>114,541</b>
-------------------------------------	----------------

Fuente: Elaboración propia

### 7.3. INVERSIÓN FIJA

Los activos en los que se va a invertir son los que se presentan a continuación:

**TABLA N°31. EQUIPO DE COMPUTACIÓN**

<b>Equipo de computación (Expresado en Bs)</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario (Bs)</b>	<b>Total (Bs)</b>
<b>Computadoras</b>	4	3,500	14,000
<b>Dispositivos móviles</b>	2	1,000	2,000
<b>Cámara de seguridad</b>	2	60	120
<b>Cables (conexión)</b>	3	30	90
<b>Impresora</b>	1	600	600
<b>TOTAL</b>			16,810

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N°32. MAQUINARIA Y EQUIPO**

<b>Maquinaria y Equipo (Expresado en Bs)</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
<b>Refrigerador</b>	2	2,599	5,198
<b>Freezer</b>	2	4,199	8,398
<b>Balanza automática</b>	1	1,530	1,530
<b>Carretilla manual de cargas.</b>	2	250	500

<b>TOTAL</b>	15,626
--------------	--------

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N°33. HERRAMIENTAS Y UTENSILIOS**

<b>Herramientas y Utensilios (Expresado en Bs)</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
<b>Cuchillo chef</b>	3	30	90
<b>Bandejas</b>	10	30	300
<b>Cajas de madera</b>	10	10	100
<b>TOTAL</b>			490

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N°34. MUEBLES Y ENSERES**

<b>Muebles y enseres (Expresado en Bs)</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
<b>Mesas para computadoras</b>	3	500	1,500
<b>Escritorio</b>	1	900	900
<b>Sillas para oficina</b>	4	150	600
<b>Sillas comunes</b>	4	100	400
<b>Mesas comunes</b>	2	700	1,400
<b>Estantes</b>	3	510	1,530
<b>TOTAL</b>			6,330

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N°35. ELEMENTOS DE TRANSPORTE**

<b>Elementos de Transporte (Expresado en Bs)</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
<b>Motocicleta</b>	2	5,000	10,000
<b>TOTAL</b>			10,000

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N°36. COSTO TOTAL DE ACTIVOS FIJOS**

<b>COSTO TOTAL DE ACTIVOS FIJOS (Expresado en Bs)</b>	
<b>Detalle</b>	<b>costo total</b>
<b>Equipo de computación</b>	16,810
<b>Maquinaria y Equipo</b>	15,626
<b>Herramientas y Utensilios</b>	490
<b>Muebles y enseres</b>	6,330
<b>Elementos de transporte</b>	10,000
<b>TOTAL</b>	49,256

Fuente: Elaboración propia

La inversión total de activos fijos que se requerirá para la puesta en marcha de la empresa SUPER EN LINEA S.R.L es de Bs 49,256.

#### **7.4. INVERSIÓN DIFERIDA**

Para la puesta en marcha de la empresa necesitará asesoramientos, como ser para la creación de la plataforma virtual de la empresa, también se necesitará asesoramiento legal y otros lo cual el total de la inversión requerida es de Bs 1,760.

**TABLA N°37. INVERSIÓN DIFERIDA**

<b>INVERSIÓN DIFERIDA</b>			
<b>Activos Intangibles</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
<b>Asesoramiento técnico (Creación de la plataforma)</b>	1	300	300
<b>Asesoramiento legal</b>	1	700	700
<b>Matricula Fundempresa</b>	1	260	260
<b>Alcaldía municipal</b>	1	150	150
<b>Ministerio de trabajo</b>	1	150	150
<b>Gastos de organización</b>	1	200	200
<b>TOTAL</b>			1,760

Fuente: Elaboración propia

### **7.5. CAPITAL DE TRABAJO**

A continuación, se detallará la cantidad necesaria de recursos para que la empresa pueda realizar sus operaciones con normalidad, se estima que la empresa empezara a generar ganancias desde el primer día por ende se estimara los recursos necesarios para que la empresa pueda afrontar compromisos de pago.

**TABLA N°38. SERVICIOS BÁSICOS**

<b>Servicios básicos (Expresado en Bs)</b>				
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad (Unidades)</b>	<b>Valor Unitario por Mes)</b>	<b>Costo total / Mes</b>	<b>Costo Total / Año</b>
Luz	1	300	300	3,600
Agua	1	60	60	720
Internet	1	159	159	1,908

Alquiler	1	1000	1000	12,000
Plan hosting para la plataforma	1	202	0	202
<b>TOTAL</b>			1,519	18,430

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N°39. MATERIAL DE EMPAQUE**

<b>Material de empaque (Expresado en Bs)</b>				
Detalle	Cantidad	Precio unitario	Costo total mes	Costo total año
Bolsas plásticas sobres/100unid.	3	10	30	360
Bolsas de papel paquete/100unid.	3	90	270	3,240
Bolsos reutilizables	150	3	450	4,500
<b>TOTAL</b>			750	8,100

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N°40. VESTUARIO E INSUMOS DE BIOSEGURIDAD**

<b>Vestuario e insumos de bioseguridad (Expresado en Bs)</b>				
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Costo total (mes)	Costo Total (anual)
Casco de seguridad	3	45	0	135
Chaleco	3	50	0	150

Mandil	2	30	0	60
Cofia Industrial (gorro)	2	15	0	30
Barbijos	4	15	15	60
Guantes desechables	4	20	20	80
<b>TOTAL</b>			35	515

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N°41. PRESUPUESTO DE MARKETING**

<b>Presupuesto de Marketing (Expresado en Bs)</b>				
Categorías	Cantidad (año)	Precio Unitario	Costo total (primer mes)	Costo total (año)
Facebook Ads	12	216	216	2,592
Google Ads	2	2,407	2,407	4,814
Radio	2	780	720	1,560
Impresiones de folletos trípticos	4	250	250	1,000
<b>TOTAL</b>			3,593	9,966

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N°42. GASTO DE COMBUSTIBLE**

<b>Gasto de Combustible (Expresado en Bs)</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Costo total</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Costo anual</b>
Motocicleta I	2	10	20	600	7200
Motocicleta II	2	10	20	600	7200
<b>TOTAL</b>				1,200	14,400

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla se muestra el detalle del costo de cada producto de primera necesidad, para determinar la inversión de inventario, para el cual se determinó hacer dos pedidos el primer mes debido a que la empresa recién se estará incorporando al mercado, también cabe recalcar que para productos perecibles se hizo una inversión del solo bs 1,000 en cada pedido debido a que los costes de estos productos varían constantemente y que además al ser una empresa nueva invertir mucho en estos productos nos generaría perdidas, a continuación el detalle:

**TABLA N°43. DETALLE DEL COSTO DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD**

<b>DETALLE DEL COSTO DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD</b>						
<b>(Expresado en Bs)</b>						
<b>Categoría</b>	<b>Productos</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costos de compra</b>	<b>Costo total Primer Pedido</b>	<b>Costo total mes</b>
<b>Abarrotes</b>	Aceite Comestible siglo de Oro (5 litros)	cajas/4 uds.	5	150	750	1500
	Arroz	bolsa/ 10/uds.	10	60	600	1200

	Azúcar granulada blanca	bolsa/45kg	3	120	360	720
	Fideos	bolsa/10 kg	3	60	180	360
<b>Bebidas</b>	Agua mineral	fardo/ 6 uds.	4	55	220	440
	coca cola	fardo/ 6 uds.	4	60	240	480
	Sprite	fardo 6 uds.	4	60	240	480
	Fanta	fardo 6 uds.	4	60	240	480
	Acuario	fardo 6 uds.	3	55	165	330
	Ades	fardo 8 uds.	5	100	500	1000
<b>Golosinas</b>	Galletas dulces mabels	caja 30 uds.	3	40	120	240
	Galletas saladas crackers	caja 50 uds.	4	80	320	640
<b>Lácteos</b>	Yogurt	docena 12 uds.	7	10	70	140
	Dulce de leche	docena 12 uds.	4	120	480	960
	Karpil	docena 12 uds.	12	10	120	240
	Leche en polvo instantáneo (1 kilo)	cajas(4Unid)	5	150	750	1500
	Leche entera (1 litro)	docena 12 uds	4	75	300	600
	Leche Nido (etapa 3, etapa 4 y escolar)	cajas 12 uds.	5	440	2200	4400
	Leche Nutrilon	cajas 12 uds.	1	600	600	1200
<b>Artículos de limpieza e higiene</b>	Desinfectante de cocina	caja 12 uds.	4	120	480	960
	Alcohol en gel(270ml)	docena 12 uds.	5	100	500	1000

Lavavajillas (Anti grasa)	docena 12 uds.	4	100	400	800
Detergente de ropa en polvo 1kilo	docena 12 uds.	4	150	600	1200
Papel higiénico	bolsa 20 uds.	4	30	120	240
Servilletas de papel	bolsa 20 uds.	4	30	120	240
Shampoo	caja 12 uds.	4	180	720	1440
Acondicionador	caja de 12 uds.	4	180	720	1440
Pasta de dientes Colgate triple acción	Caja 12 uds.	3	80	240	480
Pasta de dientes Colgate total 12	Caja 12 uds.	3	250	750	1500
Limpia pisos 1litro	docena 12 uds.	3	65	195	390
Lavandina (Mágico blanco 1 litro)	docena 12 uds.	3	55	165	330
Jabón de ropa(uno)	caja 50 uds.	3	200	600	1200
Jabón de tocador	caja 40 uds.	3	180	540	1080
Cepillo dental	docena 12 uds.	2	50	100	200
Toallas húmedas	caja 6 uds.	3	50	150	300
Huggies RN	bolsa 6 uds.	2	100	200	400
Huggies P	bolsa 6 uds.	2	280	560	1120
Huggies M	bolsa 6 uds.	2	480	960	1920
Huggies G	bolsa 6 uds.	2	490	980	1960
Huggies XG	bolsa 6 uds.	2	700	1400	2800
Huggies XXG (68uds)	bolsa 6 uds.	2	700	1400	2800

<b>Percibles</b>	Frutas y verduras y carnes	-	-	-	1000	2000
<b>TOTAL, DE COMPRAS</b>					21355	42,710

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N°44. TOTAL, CAPITAL DE TRABAJO**

<b>TOTAL, CAPITAL DE TRABAJO</b>				
<b>(Expresado en Bs)</b>				
<b>Detalle</b>	<b>Costo</b>	<b>total</b>	<b>Costo</b>	<b>total</b>
	<b>(Mes)</b>		<b>(año)</b>	
<b>Coste de Inventario</b>	42,710		42,710	
<b>Sueldos</b>	17,094.6		220,727	
<b>Servicios básicos</b>	1,519		18,430	
<b>Material de empaque</b>	750		8,100	
<b>Vestuario e Insumos de bioseguridad</b>	35		515	
<b>Presupuesto de Marketing</b>	216		9,966	
<b>Gasto de combustible</b>	1200		14400	
<b>TOTAL</b>	63,525		314,848	

Fuente:

Elaboración propia

## **7.6. FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

Las fuentes de financiamiento que tendrá “SUPER EN LINEA S.R.L.” el 70 % se dividirán entre los tres socios que realizarán aportes por partes iguales y el restante mediante un préstamo bancario. Dichos datos se representarán de manera más específica en el cuadro que se presenta a continuación:

**TABLA N°45. FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

Inversiones	Total (Bs)	Fuente de Financiamiento	
		Socios	Deuda
Inversión Fija	49,256	26,726	
Inversión diferida	1,760	26,726	
Capital de trabajo	63,525	26,726	
<b>TOTAL:</b>	<b>114,541</b>	<b>80,179</b>	<b>34,362.3</b>
Participación %	100%	70%	30%

Fuente: Elaboración propia

Para préstamo el bancario será para un plazo de 5 años con una tasa de interés del 11%.

Para el determinar la cuota del préstamo se utilizará el método francés o cuota constante, donde se tendrá que pagar cotas periódicas constantes que incluyen capital de intereses. Es decir, la empresa pagará un mismo monto durante los cinco años como se ve en la siguiente grafica.

**TABLA N°46. CUOTAS DEL PRESTAMO BANCARIO (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
<b>Saldo Deudor</b>	34,362	28,845	22,720	15,922	8,376	0	

Fuente: Elaboración propia

<b>Interés (I)</b>		3,780	3,173	2,499	1,751	921	12,125
<b>Amortización (A)</b>		5,518	6,124	6,798	7,546	8,376	34,362
<b>Total, cuota (I+A)</b>	0	9,297	9,297	9,297	9,297	9,297	46,487

### 7.7. COSTO DE PRODUCCIÓN

Para el cálculo del costo de producción se hizo una proyección de ventas del total de la inversión de un mes para poder estimar el costo variable unitario, donde se ve a detalle el procedimiento Anexo Ventas

Previo a esto se requiere la siguiente información:

Se recurrió a gastos generales o costos fijos:

<b>Detalle</b>	<b>Costo total (Mes)</b>
<b>Coste de Inventario</b>	42,710
<b>Sueldos</b>	17,094.6
<b>Servicios básicos</b>	1,519
<b>Material de empaque</b>	750
<b>Vestuario e Insumos de bioseguridad</b>	35
<b>Presupuesto de Marketing</b>	216
<b>Gasto de combustible</b>	1200
<b>TOTAL</b>	20,815

Para encontrar el costo variable unitario, se añadió los costos fijos al precio de compra unitario de los productos, para lo cual se utilizó la siguiente formula:

$$\text{Tasa de costes fijos o indirectos} = \frac{\text{costos fijos}}{\text{Unidades Vendidas}}$$

Costo Variable Unitario = Tasa de costes fijos o indirectos + Costos de compra unitario

**TABLA N°47. DETALLE DEL COSTO DE PRODUCCIÓN**

<b>DETALLE DEL COSTO DE PRODUCCIÓN</b>						
<b>Productos</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Costos de compra unitario</b>	<b>Gastos Generales</b>	<b>Total, ventas mensuales</b>	<b>Tasa de costes fijos o indirectos</b>	<b>CVU</b>
Aceite Comestible siglo de Oro (5 litros)	cajas/4 uds.	150	20,815	1800	11.56	161.56
Arroz	bolsa/10/Unid	60	20,815	700	29.74	89.74
Azúcar granulada blanca	bolsa/45kg	120	20,815	900	23.13	143.13
Fideos	bolsa/10 kg	60	20,815	420	49.56	109.56
Agua mineral	fardo/6unid.	55	20,815	528	39.42	94.42
coca cola	fardo/6unid.	60	20,815	528	39.42	99.42
Sprite	fardo(6Unid)	60	20,815	528	39.42	99.42
Fanta	fardo(6Unid)	60	20,815	528	39.42	99.42

Acuario	fardo(6Unid)	55	20,815	396	52.56	107.56
Ades	Fardo (8 unid)	100	20,815	800	26.02	126.02
Galletas dulces mabels	caja(30unid)	40	20,815	360	57.82	97.82
Galletas saladas crackers	cajas (50)	80	20,815	1400	14.87	94.87
Yogurt	docena (12)	10	20,815	168	123.90	133.90
Dulce de leche	docena (12 unidades)	120	20,815	1056	19.71	139.71
Karpil	docena (12 unidades)	10	20,815	288	72.27	82.27
Leche en polvo instantáneo (1 kilo)	cajas(4Unid)	150	20,815	1600	13.01	163.01
Leche entera (1 litro)	Docena (12)	75	20,815	672	30.97	105.97
Leche Nido (etapa 3, etapa 4 y escolar)	cajas (12 unidades)	440	20,815	5400	3.85	443.85
Leche Nutrilon	cajas (12 unidades)	600	20,815	2880	7.23	607.23
Desinfectante de cocina	caja (12 uds)	120	20,815	1440	14.45	134.45
Alcohol en gel(270ml)	docena (12 uds.)	100	20,815	1200	17.35	117.35

Lavavajillas (Anti grasa)	docena (12 uds.)	100	20,815	960	21.68	121.68
Detergente de ropa en polvo 1kilo	docena (12 uds.)	150	20,815	1440	14.45	164.45
papel higiénico	bolsa (20 uds.)	30	20,815	320	65.05	95.05
servilletas de papel	bolsa (20 uds.)	30	20,815	320	65.05	95.05
Shampoo	caja (12 uds)	180	20,815	1728	12.05	192.05
Acondicionador	caja de (12 uds)	180	20,815	1728	12.05	192.05
Pasta de dientes Colgate triple acción	Caja (12 uds)	80	20,815	720	28.91	108.91
Pasta de dientes Colgate total 12	Caja (12 uds)	250	20,815	1800	11.56	261.56
Limpia pisos 1litro	Docena (12uds)	65	20,815	720	28.91	93.91
Lavandina (Mágico blanco 1 litro)	Docena (12uds)	55	20,815	720	28.91	83.91
Jabón de ropa(uno)	caja (50 uds)	200	20,815	1500	13.88	213.88
Jabón de tocador	Caja (40 uds)	180	20,815	1200	17.35	197.35
Cepillo dental	Docena (12 uds)	50	20,815	240	86.73	136.73

Toallas húmedas	Caja (6 uds)	50	20,815	360	57.82	107.82
Huggies RN	(bolsa uds)	6 100	20,815	480	43.36	143.36
Huggies P	(bolsa uds)	6 280	20,815	1392	14.95	294.95
Huggies M	(bolsa uds)	6 480	20,815	2040	10.20	490.20
Huggies G	(bolsa uds)	6 490	20,815	2040	10.20	500.20
Huggies XG	(bolsa uds)	6 700	20,815	3120	6.67	706.67
Huggies XXG (68uds)	(bolsa uds)	6 700	20,815	3120	6.67	706.67
Frutas, verduras y carnes		1000	20,815	2400	8.67	1008.67
<b>TOTAL</b>				51940		9165.82

Fuente: Elaboración propia

### 7.8. PUNTO DE EQUILIBRIO

Se realizó el cálculo del punto de equilibrio con los productos de primera necesidad que son de mayor uso para lo cual la fórmula es la siguiente:

$$P. E. = \frac{\text{Costos Fijos} + \text{Ganancia de ceada}}{\text{Margen de Utilidad}}$$

Donde:

P.E.= punto de equilibrio

Costos fijos= de producción

Previo a esto se requiere la siguiente información:

Precio de venta unitario de cada producto

Costo de venta unitario

Margen de utilidad

Precio de venta ponderado

Porcentaje de ganancia ponderada unitaria

**TABLA N°48. COSTOS FIJOS**

<b>COSTOS FIJOS (Expresado en Bs)</b>		
<b>Detalle</b>	<b>Costo total (Mes)</b>	<b>Costo total año</b>
Sueldos	17,094.6	220,727
Servicios básicos	1,519	18,430
Material de empaque	750	8,100
Vestuario e Insumos de bioseguridad	35	515
Presupuesto de Marketing	216	9,966
Gasto de combustible	1200	14400
<b>TOTAL</b>	<b>20,815</b>	<b>272,138</b>

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N°49. DETALLE DEL PROCESO PARA ENCONTRAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO (MES)**

DETALLE DEL PROCESO PARA ENCONTRAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO (MES)								COMPRBACION	
Productos	CV unitario	PV unitario	PV Ponderado	Ganancia Unit.	%GP Unitaria	venta requerida (mes) en Bs.	Und. Vta Req	CV TOTAL	VTA TOTAL
Aceite Comestible siglo de Oro (5 litros)	150	190	1.85%	40	1.67%	964.13	5.1	761.15	964.13
Arroz	60	75	0.73%	15	0.63%	380.58	5.1	304.46	380.58
Azúcar granulada blanca	120	225	2.19%	105	4.38%	1141.73	5.1	608.92	1141.73
Fideos	60	80	0.78%	20	0.83%	405.95	5.1	304.46	405.95
Agua mineral	55	66	0.64%	11	0.46%	334.91	5.1	279.09	334.91
coca cola	60	66	0.64%	6	0.25%	334.91	5.1	304.46	334.91
Sprite	60	66	0.64%	6	0.25%	334.91	5.1	304.46	334.91
Fanta	60	66	0.64%	6	0.25%	334.91	5.1	304.46	334.91
Acuario	55	66	0.64%	11	0.46%	334.91	5.1	279.09	334.91
Ades	80	100	0.98%	20	0.83%	507.44	5.1	405.95	507.44

Galletas dulces Mabels	40	60	0.59%	20	0.83%	304.46	5.1	202.97	304.46
Galletas saladas crackers	80	175	1.71%	95	3.96%	888.01	5.1	405.95	888.01
Yogurt	10	12	0.12%	2	0.08%	60.89	5.1	50.74	60.89
Dulce de leche	120	132	1.29%	12	0.50%	669.81	5.1	608.92	669.81
Karpil	10	12	0.12%	2	0.08%	60.89	5.1	50.74	60.89
Leche en polvo instantáneo (1 kilo)	150	170	1.66%	20	0.83%	862.64	5.1	761.15	862.64
Leche entera (1 litro)	75	84	0.82%	9	0.38%	426.25	5.1	380.58	426.25
Leche Nido (etapa 3)	440	540	5.27%	100	4.17%	2740.15	5.1	2232.72	2740.15
Leche Nutrilon	600	1440	14.04%	840	35.00%	7307.07	5.1	3044.61	7307.07
Desinfectante de cocina	120	180	1.76%	60	2.50%	913.38	5.1	608.92	913.38
Alcohol en gel(270ml)	100	120	1.17%	20	0.83%	608.92	5.1	507.44	608.92
Lavavajillas (Anti grasa)	100	120	1.17%	20	0.83%	608.92	5.1	507.44	608.92
Detergente de ropa en polvo 1kilo	150	180	1.76%	30	1.25%	913.38	5.1	761.15	913.38
papel higiénico	30	50	0.49%	20	0.83%	253.72	5.1	152.23	253.72
servilletas de papel	30	50	0.49%	20	0.83%	253.72	5.1	152.23	253.72

Shampoo	180	216	2.11%	36	1.50%	1096.06	5.1	913.38	1096.06
Acondicionador	180	216	2.11%	36	1.50%	1096.06	5.1	913.38	1096.06
Pasta de dientes Colgate triple acción	80	120	1.17%	40	1.67%	608.92	5.1	405.95	608.92
Pasta de dientes Colgate total 12	250	300	2.93%	50	2.08%	1522.31	5.1	1268.59	1522.31
Limpia pisos 1litro	65	120	1.17%	55	2.29%	608.92	5.1	329.83	608.92
Lavandina (Mágico blanco 1 litro)	55	120	1.17%	65	2.71%	608.92	5.1	279.09	608.92
Jabón de ropa (uno)	200	250	2.44%	50	2.08%	1268.59	5.1	1014.87	1268.59
Jabón de tocador	180	200	1.95%	20	0.83%	1014.87	5.1	913.38	1014.87
Cepillo dental	50	70	0.68%	20	0.83%	355.20	5.1	253.72	355.20
Toallas húmedas	50	70	0.68%	20	0.83%	355.20	5.1	253.72	355.20
Huggies RN	100	120	1.17%	20	0.83%	608.92	5.1	507.44	608.92
Huggies P	280	348	3.39%	68	2.83%	1765.88	5.1	1420.82	1765.88
Huggies M	480	510	4.97%	30	1.25%	2587.92	5.1	2435.69	2587.92
Huggies G	490	510	4.97%	20	0.83%	2587.92	5.1	2486.43	2587.92
Huggies XG	700	780	7.61%	80	3.33%	3958.00	5.1	3552.05	3958.00

Huggies XXG (68uds)	700	780	7.61%	80	3.33%	3958.00	5.1	3552.05	3958.00
Frutas y verduras y carnes	1000	1200	11.70%	200	8.33%	6089.22	5.1	5074.35	6089.22
<b>TOTAL</b>	<b>7855</b>	<b>10255</b>	<b>100%</b>	<b>2400</b>	<b>100.00%</b>	<b>52037.50</b>	<b>213.1</b>	<b>31,222.50</b>	<b>52,037.50</b>

<b>Comprobación</b>	<b>Costo de venta total -Ventas total=Costo fijo</b>	<b>20,815.00</b>
---------------------	--	------------------

**TABLA N°50. DETALLE DEL PROCESO PARA ENCONTRAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO (AÑO)**

<b>DETALLE DEL PROCESO PARA ENCONTRAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO (AÑO)</b>									
								COMPROBACION	
Productos	CV unitario	PV unitario	PV Ponderado	Ganancia Unit.	%GP Unitario	Venta Requerida (año) en Bs.	Und. Vta Req	CV TOTAL	VTA TOTAL
Aceite Comestible siglo de Oro (5 litros)	150	190	1.85%	40	1.67%	12605.12	66.3	9951.41	12605.12
Arroz	60	75	0.73%	15	0.63%	4975.71	66.3	3980.57	4975.71
Azúcar granulada blanca	120	225	2.19%	105	4.38%	14927.12	66.3	7961.13	14927.12
Fideos	60	80	0.78%	20	0.83%	5307.42	66.3	3980.57	5307.42
Agua mineral	55	66	0.64%	11	0.46%	4378.62	66.3	3648.85	4378.62

coca cola	60	66	0.64%	6	0.25%	4378.6 2	66.3	3980.5 7	4378.6 2
Sprite	60	66	0.64%	6	0.25%	4378.6 2	66.3	3980.5 7	4378.6 2
Fanta	60	66	0.64%	6	0.25%	4378.6 2	66.3	3980.5 7	4378.6 2
Acuario	55	66	0.64%	11	0.46%	4378.6 2	66.3	3648.8 5	4378.6 2
Ades	80	100	0.98%	20	0.83%	6634.2 8	66.3	5307.4 2	6634.2 8
Galletas dulces mabels	40	60	0.59%	20	0.83%	3980.5 7	66.3	2653.7 1	3980.5 7
Galletas saladas crackers	80	175	1.71%	95	3.96%	11609. 98	66.3	5307.4 2	11609. 98
Yogurt	10	12	0.12%	2	0.08%	796.11	66.3	663.43	796.11
Dulce de leche	120	132	1.29%	12	0.50%	8757.2 4	66.3	7961.1 3	8757.2 4
Karpil	10	12	0.12%	2	0.08%	796.11	66.3	663.43	796.11
Leche en polvo instantáneo (1 kilo)	150	170	1.66%	20	0.83%	11278. 27	66.3	9951.4 1	11278. 27
Leche entera (1 litro)	75	84	0.82%	9	0.38%	5572.7 9	66.3	4975.7 1	5572.7 9
Leche Nido (etapa 3, etapa 4 y escolar)	440	540	5.27%	100	4.17%	35825. 09	66.3	29190. 81	35825. 09
Leche Nutrilon	600	1440	14.04%	840	35.00 %	95533. 57	66.3	39805. 66	95533. 57
Desinfectante de cocina	120	180	1.76%	60	2.50%	11941. 70	66.3	7961.1 3	11941. 70

Alcohol en gel(270ml)	100	120	1.17%	20	0.83%	7961.13	66.3	6634.28	7961.13
Lavavajillas (Anti grasa)	100	120	1.17%	20	0.83%	7961.13	66.3	6634.28	7961.13
Detergente de ropa en polvo 1kilo	150	180	1.76%	30	1.25%	11941.70	66.3	9951.41	11941.70
papel higiénico	30	50	0.49%	20	0.83%	3317.14	66.3	1990.28	3317.14
servilletas de papel	30	50	0.49%	20	0.83%	3317.14	66.3	1990.28	3317.14
Shampoo	180	216	2.11%	36	1.50%	14330.04	66.3	11941.70	14330.04
Acondicionador	180	216	2.11%	36	1.50%	14330.04	66.3	11941.70	14330.04
Pasta de dientes Colgate triple acción	80	120	1.17%	40	1.67%	7961.13	66.3	5307.42	7961.13
Pasta de dientes Colgate total 12	250	300	2.93%	50	2.08%	19902.83	66.3	16585.69	19902.83
Limpia pisos 1litro	65	120	1.17%	55	2.29%	7961.13	66.3	4312.28	7961.13
Lavandina (Mágico blanco 1 litro)	55	120	1.17%	65	2.71%	7961.13	66.3	3648.85	7961.13
Jabón de ropa(uno)	200	250	2.44%	50	2.08%	16585.69	66.3	13268.55	16585.69
Jabón de tocador	180	200	1.95%	20	0.83%	13268.55	66.3	11941.70	13268.55
Cepillo dental	50	70	0.68%	20	0.83%	4643.99	66.3	3317.14	4643.99

Toallas húmedas	50	70	0.68%	20	0.83%	4643.99	66.3	3317.14	4643.99
Huggies RN	100	120	1.17%	20	0.83%	7961.13	66.3	6634.28	7961.13
Huggies P	280	348	3.39%	68	2.83%	23087.28	66.3	18575.97	23087.28
Huggies M	480	510	4.97%	30	1.25%	33834.81	66.3	31844.52	33834.81
Huggies G	490	510	4.97%	20	0.83%	33834.81	66.3	32507.95	33834.81
Huggies XG	700	780	7.61%	80	3.33%	51747.35	66.3	46439.93	51747.35
Huggies XXG (68uds)	700	780	7.61%	80	3.33%	51747.35	66.3	46439.93	51747.35
Frutas verduras y carnes	1000	1200	11.70%	200	8.33%	79611.31	66.3	66342.76	79611.31
<b>TOTAL</b>	<b>7855</b>	<b>10255</b>	<b>100%</b>	<b>2400</b>	<b>100.00%</b>	<b>680345.00</b>	<b>2786.40</b>	<b>408207.00</b>	<b>680345.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

<b>Comprobación</b>	<b>Costo de venta total - Ventas total = Costo fijo</b>	<b>272,138</b>
---------------------	---	----------------

RESULTADOS:

**TABLA N°51. RESULTADOS PUNTO DE EQUILIBRIO (MES)**

**PUNTO DE EQUILIBRIO (MES)**

<b>COSTOS FIJOS (MES)</b>	Ganancia deseada	Margen de utilidad	Venta requerida PE en Bs.	Unidades de Venta Requeridas
<b>20,815</b>	0	40.00%	52,038	213

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N°52. RESULTADOS PUNTO DE EQUILIBRIO (AÑO)**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO (AÑO)</b>				
<b>COSTOS FIJOS (AÑO)</b>	Ganancia deseada	Margen de utilidad	Venta requerida PE en Bs.	Unidades de Venta Requeridas
<b>272,138</b>	0	40.00%	680,345	2786

Fuente: Elaboración propia

El punto de equilibrio al mes es de 213 unidades y 2,786 unidades al año es decir, se necesitan vender en una mezcla de todos los productos 213 unidades mensualmente y 2,786 unidades al año del total de productos que ofrecerá SUPER EN LINEA S.R.L. para que las ganancias de estas ventas puedan cubrir los fijos, por lo tanto, a partir de la venta de 213 unidades al mes y 2,786 unidades al año, se estaría empezando a generar utilidades, mientras que la venta de un número menor a estas se estaría generando pérdidas. También se determinó el punto de equilibrio en Bs donde

efectivamente las 213 unidades mensuales y 2,786 unidades al año vendidas generan ganancias para cubrir los gastos de costos fijos, donde la empresa no pierde ni gana.

También en las tablas anteriores se determina que se deben vender mensualmente 5.1 unidades de cada uno de los productos, así como también se determinó que se deben vender anualmente 66.3 unidades de cada uno de los productos.

Cabe recalcar que se hizo el cálculo con un margen de utilidad del 40% y solo de los principales productos de los que venderá la empresa.

## **7.9. BALANCE DE APERTURA**

---

**BALANCE DE APERTURA**

SUPER EN LINEA S.R.L.  
Practicado al  
jueves, 28 de octubre de 2021  
(Expresado en Bs.)

<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>CIRCULANTES:</b>	<b><u>63.525.00</u></b>	<b>CIRCULANTES</b>	<b><u>0.00</u></b>
Caja	20,815.00	Ctas/Doc. por Pagar	0.00
Inventario	42,710.00		0.00
		<b>PASIVO NO</b>	
		<b>CIRCULANTE</b>	<b><u>34,362.00</u></b>
		Crédito	
		Bancario	34,362.00
<b>ACTIVOS NO</b>			
<b>CIRCULANTES:</b>	<b><u>51,016.00</u></b>		
<b>Activos Fijos</b>	<b><u>49,256.00</u></b>	<b>PATRIMONIO</b>	
Equipo de		<b>Capital Contable</b>	<b><u>80,179.00</u></b>
Computación	16,810.00	Aporte por cada	
Maquinaria y equipo		Acción 3	26,726.33
(*)	15,626.00		
Muebles y Enseres (*)	6,330.00		
Herramientas (*)	490.00		
Elementos de			
transporte	10,000.00		
<b>Activos Intangibles</b>	<b><u>1,760.00</u></b>		
Asesoramiento técnico	300.00		
Asesoramiento Legal	700.00		
Matrícula			
FUNDEMPRESA	260.00		
Alcaldía municipal	150.00		
Ministerio de trabajo	150.00		
Gastos de			
organización	200.00		
<b>TOTAL, ACTIVOS</b>		<b>TOTAL PASIVO Y</b>	
	<b><u>114,541.00</u></b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b><u>114,541.00</u></b>

## 7.10. FLUJO DE CAJA

### FLUJO DE CAJA ECONÓMICO-FINANCIERO (Expresado en bolivianos)

DETALLE	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y					
	INVERSIÓN	COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
	AÑO "CERO"	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
<b>EFFECTIVOS</b>	0	680,345	727,969	778,927	833,452	891,794
(+) Ventas		680,345	727,969	778,927	833,452	891,794
(+) Valor residual						3165
(+) Capital de operaciones						63525
<b>TOTAL, INGRESOS</b>		<b>680,345</b>	<b>727,969</b>	<b>778,927</b>	<b>833,452</b>	<b>891,794</b>
<b>EGRESOS</b>						
<b>EFFECTIVOS</b>						
(-) Inversión fija	49,256					
(-) Inversión diferida	1,760					
(-) capital de operaciones	63,525					
Costos fijos		272,138	272,138	272,138	272,138	272,138
Costos variables		238121	254789	272624	291708	312128
IVA		88445	94636	101261	108349	115933
IT		20410	21839	23368	25004	26754
Gastos Financieros		3780	3173	2499	1751	921
(-) Depreciaciones		10,083	10,083	10,083	10,083	10,083
<b>TOTAL, EGRESOS</b>		<b>632,977</b>	<b>656,658</b>	<b>681,973</b>	<b>709,033</b>	<b>737,957</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>47,368</b>	<b>71,311</b>	<b>96,954</b>	<b>124,419</b>	<b>153,836</b>
(-) Impuesto a Ley		11842	17828	24238	31105	38459
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>35,526</b>	<b>53,483</b>	<b>72,715</b>	<b>93,314</b>	<b>115,377</b>
(+) Depreciación		10083	10083	10083	10083	10083
(-) Amortización del préstamo		5518	6124	6798	7546	8376
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	-114,541	<b>40,092</b>	<b>57,442</b>	<b>76,000</b>	<b>95,851</b>	<b>117,084</b>
Flujo de caja acumulado		40,092	97,533	173,534	269,385	386,469

## 7.11. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO.

### 7.11.1. Valor Actual Neto (VAN)

Para el cálculo del valor actual neto del proyecto de investigación, se requiere aplicar la siguiente fórmula para los datos obtenidos del flujo de caja.

Para calcular el van se tomó una tasa de actualización del 5.40% mismo que se podrá ver en anexos (anexo N° 28)

$$VAN = -I + \frac{FC1}{(1+K)^1} + \frac{FC2}{(1+K)^2} + \frac{FC3}{(1+K)^3} + \frac{FC4}{(1+K)^4} + \frac{FC5}{(1+K)^5}$$
$$VAN = -114,541 + \frac{40,092}{(1+0.054)^1} + \frac{57,442}{(1+0.054)^2} + \frac{76,000}{(1+0.054)^3} + \frac{95,851}{(1+0.054)^4} + \frac{117,084}{(1+0.054)^5} =$$
$$VAN = 207,788.$$

Como muestran los datos obtenidos el VAN económico-financiero es mayor a 0, lo cual nos indica que después de recuperar la inversión inicial con el préstamo bancario, quedaría una ganancia adicional de Bs 207,788 lo cual nos indica que es conveniente invertir en el negocio y podrá ser llevado a cabo en el momento que los inversionistas así lo decidan.

### 7.11.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Se denomina tasa interna de retorno (TIR) al tipo de interés, que hace al VAN igual a cero. Para poder calcular la Tasa Interna de Retorno del proyecto se utilizará la misma fórmula del VAN en el que se tendrá de incógnita a la tasa de actualización.

$$VAN = -114,541 + \frac{40,092}{(1+0.474)^1} + \frac{57,442}{(1+0.474)^2} + \frac{76,000}{(1+0.474)^3} + \frac{95,851}{(1+0.474)^4} + \frac{117,084}{(1+0.474)^5} =$$
$$VAN = -39.72$$

Método para encontrar con exactitud la TIR

$$207,788 * 0.0474 = 98491.51$$

$$-39,72 * 0.05 = \underline{-2.14}$$

$$98,491.51$$

$$207,788 + 39.72 = 98,491.51$$

$$207,827.72 = 98,491.51$$

$$98,491.51 / 207,827.72 = 0.47$$

TIR= 47%

Para el caso del proyecto, la TIR es del 47%, lo cual nos indica en términos porcentuales que el 47% es la ganancia sobre la inversión después de cinco años de proceso de comercialización, además que la TIR supera la tasa de actualización que es del 5.40% lo que significa que el proyecto es viable y si conviene invertir.

### 7.11.3. Beneficio/Costo

Para el cálculo del Beneficio/Costo del proyecto, se requiere aplicar la siguiente fórmula:

$$\frac{B}{C} = \sum \frac{\text{Flujo de caja actualizado}}{\text{Inversión}}$$

$$\frac{B}{C} = \frac{322,329}{114,541}$$

$$\frac{B}{C} = 3bs.$$

La relación beneficio- costo de la propuesta, es de Bs. 3 lo que nos indica que, por cada boliviano de inversión en la empresa, se espera recibir 2 bolivianos adicionales, por lo tanto, el proyecto es viable y si se acepta.

### 7.11.4. Periodo de recuperación

**TABLA N°53. FLUJO DE CAJA FINANCIERO ACUMULADO  
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	-114,541	40,092	57,442	76,000	95,851	117,084

<b>Flujo de caja acumulado</b>		40,092	97,533	173,534	269,385	386,469
--------------------------------	--	--------	--------	---------	---------	---------

Fuente: Elaboración propia

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Donde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión Inicial.

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión

$$PRI = 2 + \frac{(114,541 - 97,533)}{76,000}$$

$$PRI = 2.22$$

Como se presenta en el cálculo, la inversión inicial que se utilizará para el funcionamiento del negocio se recuperará en 2 años, 2 meses y 20 días.

## 8. CONCLUSIONES

Las conclusiones más importantes que se dieron a través de la realización del presente Plan de Negocios son las siguientes:

- Al realizar un análisis tanto interno como externo del entorno que afecta al negocio, se pudo determinar que existen muchas oportunidades para poder tener éxito dentro del mercado actual ya que gran parte de las variables analizadas tienen aspectos positivos que benefician al concepto que se presenta en este proyecto.
- A través de encuestas y entrevistas a profundidad dieron como resultado una aceptación por parte de las personas ya que al ser nuevo y novedoso los usuarios se mostraron interesados, ya que el mayor beneficio que brindará el nuevo servicio es el factor tiempo, ya que ahorrarían tiempo para realizar otras actividades de su interés y otro punto importante la comodidad y la rapidez de escoger productos desde casa y no tener que trasladarse a un establecimiento físico.
- A través de la investigación de mercados se determinó la demanda que tendrá el nuevo servicio que será del 49% personas que representa a 43.569 de la población finita, quiere decir que estas personas tienen el perfil de posibles clientes para la empresa, y por ende se tiene que tratar de captar a este grupo de personas ya que son personas que cumplen con los tres requisitos necesidad básica, deseo y demanda, personas que quieren y pueden adquirir productos de la empresa.
- Al ser una empresa que vía internet es necesario la utilización de marketing digital lo cual a través del plan de marketing se pudo definir estrategias de marketing adecuadas para la empresa, que se encuentran orientadas al posicionamiento que la empresa desea obtener en el mercado, es decir cómo se logrará una captación efectiva del cliente.
- Se determinó que los depósitos y oficinas de la empresa estarán ubicados en el barrio Pedro Antonio Flores y se tomó en consideración factores como ser en el transporte y vías de acceso ya que por la zona no existe mucho tráfico y los repartidores podrán salir de manera más rápida a sus destinos, también la cercanía al mercado es favorable, al encontrarse en el distrito 9, que resultará más fácil para que los

repartidores puedan llegar a los 13 distritos de la ciudad, y el coste de establecimiento es menor.

- A través de profundo análisis se determinó la plataforma que se utilizará para la tienda en línea será WooCommerce debido a que es una de las plataformas más fáciles de usar que cuenta con una gran colección de funciones y que además es gratuita, salvo que se requiera adquirir un plan de hosting avanzado, lo que resulta beneficioso para la empresa.
- Se definió una estructura organizacional que contará con ocho trabajadores, gerente general de la empresa, el jefe de MKT y ventas, jefe de operaciones y logística y jefe del área informática y contará con dos operarios y dos repartidores, además, cabe aclarar que la empresa contará con tres socios.
- Desde el punto de vista financiero, los indicadores como el VAN, TIR, B/C, PRI nos muestran la rentabilidad del negocio, lo cual resulta atractivo por parte de los inversionistas.

## 9. RECOMENDACIONES

Se recomienda lo siguiente:

- Se debe mantener en constante evaluación los factores externos como internos que pudieren afectar a la empresa, con la finalidad de tomar decisiones entorno a ellas sin impactar a la economía de la empresa.
- Se recomienda disponer de diferentes formas de pago y una plataforma de fácil acceso donde no se pidan muchos requisitos para poder comprar, que garanticen seguridad y rapidez, ya que es indispensable para hacer de una tienda en línea un sitio atractivo y rentable.
- Estar siempre en constante actualización tanto la página web como el software, a medida que se vayan surgiendo nuevos cambios tecnológicos.
- Brindar confianza a los usuarios mediante un trato cordial desde el primer momento de tener contacto con el cliente, brindándoles una atención personalizada.
- Realizar seguimiento a las campañas publicitarias propuestas por el área de marketing ya que éstas influyen directamente en que se generen las ventas.
- Realizar investigaciones de mercado continuas para saber la situación actual del mercado, las necesidades, gustos y preferencias que posee y el nivel de satisfacción que tiene de la empresa.
- Aprovechar el máximo el crecimiento del comercio electrónico para poder expandir el mercado, llegando así a más clientes.
- Tomar en cuenta sugerencias de clientes para mejorar el servicio y adecuarlo según las inquietudes de los usuarios.