

CAPÍTULO I

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE NEUMÁTICOS PARA VEHÍCULOS DE CARGA EN LA CIUDAD DE TARIJA.

I. PERFIL DEL TRABAJO

1.1. Antecedentes

El mercado de neumáticos en Bolivia está marcado por un factor muy importante, en Bolivia no se fabrican neumáticos, es decir que se tiene que importar. Esta investigación tiene una importancia significativa debido a que los neumáticos forman parte importante para el funcionamiento de los camiones, y al importar, están sujetos a cumplir con las medidas de comercio exterior que se impongan por el Servicio Nacional de Aduana de Bolivia (Rojas et al., 2023).

Tarija, al ser una ciudad en constante crecimiento en el sector de transporte pesado, con 10375 vehículos de carga en el 2020, presenta un aumento en la demanda de neumáticos para el año 2023 con 11000, lo que genera una necesidad creciente de este producto. La importación de neumáticos de marca reconocidas que favorecen en calidad precio no abastece la demanda total de la ciudad de Tarija, lo que abre una oportunidad para la importación de neumáticos. (Ver anexo 1)

En los últimos años, el parque automotor de Tarija ha experimentado un crecimiento sostenido, impulsado por la actividad económica y la mejora en los ingresos de la población. Este crecimiento ha generado una mayor demanda de neumáticos, especialmente para camiones, que son esenciales para el transporte de productos agrícolas, ganaderos y exportaciones a los diferentes países. Por lo tanto, no existen empresas especializadas en la importación y comercialización de neumáticos para camión en la ciudad de Tarija (INE, 2023).

1.2. Justificación

Sin embargo, la entrada de nuevas marcas fuera de las tradicionales (Michelin, Goodyear, Bridgestone, Double Coin, Pirelli, Dunlop) con precios altamente competitivos de acuerdo a (Gomax, 2024), el precio de un neumático de la marca Double Coin, 295/80 r25 es de 2888,40 Bs se torna interesante explorar en los mercados internacionales a proveedores de marcas que aún no son conocidas en la industria o que lo han hecho débilmente, por su novedad y por los prejuicios en torno a su procedencia.

Pese a esto, existe siempre un interés de los pequeños y medianos transportistas por reducir sus costos en insumos de alto valor, por las complicaciones adicionales que ocasiona disponer de cantidades de dinero elevadas para ellos. Es así como ya existen ciertas marcas de neumáticos

relativamente consolidadas a precio accesible y confiables, como ser la marca Aufine, las cuales empiezan a ser requeridas de las alternativas tradicionales de mayor valor (Aufine, 2021).

Así, el reemplazo de neumáticos es, en general, una operación debidamente programada por su alto costo para el pequeño transportista, necesita disponer de caja para financiar el cambio y de tiempo para realizar el cambio físico de ellos. Por tanto, su compra resulta previsible con gran antelación.

Debido a esto, es factible pensar que el costo de almacenaje y gestión del distribuidor es mayormente una ineficiencia, traspasada a través del precio, Acortando la cadena de distribución desde el productor o exportador al transportista, se genera una opción interesante para reducir costos en la importación y comercialización de neumáticos.

Adicionalmente, liberado de costos de almacenaje, las reducidas operaciones, la importación directa y los mínimos costos de administración permiten predecir una reducción del costo total importante a transferir en el precio. Para así proceder, no basta con aprovechar las oportunidades de un negocio financiero, sino también requiere adentrarse en la importación de neumáticos desde países fabricantes y tener capacidades para llevar a cabo exitosamente las negociaciones.

1.3. Planteamiento del Problema

Bolivia en el mercado automotriz se desenvuelve en una problemática, la necesidad de importar neumáticos, es decir que en el país no se fabrican neumáticos de ningún tipo todos los neumáticos hay que importarlas de países aledaños o extranjeros, la solución de este problema es fundamental debido a que los neumáticos forman parte importante para el funcionamiento de los camiones y todo tipo de vehículo, maquinarias pesada y maquinaria de producción, mientras que Bolivia importe neumáticos estarán ligados a efectuar con las medidas de comercio exterior que se atribuyan a las condiciones del vendedor.

Es un problema no tan solo para la industria automotriz, también genera un serio inconveniente a la balanza comercial y a la economía de Bolivia importando 196.5 millones de dólares (La Razon, 2023), ya que hay muchos casos de personas o negocios que adquieren neumáticos, buscan marcas referidas a calidad precio, las empresas de Tarija no abastecen a los consumidores, esperando un tiempo para adquirir los neumáticos.

A partir de aquello nace la necesidad de analizar la importación y comercialización de neumáticos, teniendo en cuenta que en el país no se producen y tampoco abastecen a todo el mercado las empresas posicionadas en la comercialización de neumáticos.

1.3.1. Definición del problema.

¿Es viable económicamente la importación y comercialización de neumáticos en la ciudad de Tarija?

1.3.2. Identificación de necesidades insatisfechas de un mercado objetivo

- Los pequeños y medianos transportistas que transportan carga nacional e internacional requieren neumáticos de calidad, rendimiento y accesibles para sus camiones, que les permitan optimizar sus operaciones y reducir costos.
- Existe una demanda insatisfecha de neumáticos para camión en Tarija, con precios competitivos y un servicio especializado.

1.3.3. Descripción general de la idea de negocio.

La idea de negocio consiste en la importación y comercialización de neumáticos para camión a un costo accesible y de calidad, ofreciendo precios competitivos, un servicio especializado y atención personalizada a los clientes.

1.3.4. Oportunidades del mercado.

- Crecimiento del parque automotor de Tarija, especialmente de camiones.
- Demanda insatisfecha de neumáticos para camión.
- Falta de empresas especializadas en la importación y comercialización de neumáticos para camión en la ciudad de Tarija.

1.4. Objetivos de Investigación

El presente plan de negocio pretende alcanzar los siguientes objetivos:

1.4.1. Objetivo General

Proponer un plan de negocios para la importación y comercialización de neumáticos de alto rendimiento para vehículos de carga en la ciudad de Tarija.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis exhaustivo del contexto, abarcando tanto el microentorno como el macroentorno, con el fin de identificar y evaluar a los proveedores potenciales de neumáticos.

- Identificar los requisitos legales y regulatorios para la importación y comercialización de neumáticos en Tarija.
- Determinar un plan de marketing que nos permita identificar cuáles son los factores fundamentales de los clientes al momento de adquirir un producto y el marketing mix
- Determinar un plan operativo para mantener la eficiencia de procesos logísticos aduaneros de importación de mercancías.
- Evaluar la rentabilidad financiera del proyecto de neumáticos aplicando indicadores financieros como VAN, TIR, B/C, PRI.

1.5. Metodología de Investigación

Para llevar a cabo la investigación se utiliza los siguientes métodos, exploratorio, descriptivo, fuentes primarias y secundarios (Hernandez 2006; Hernández y Mendoza 2020).

1.5.1. Investigación Exploratoria

La investigación exploratoria se define como un tipo de investigación que se realiza cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido y cuando aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad. Su objetivo principal es obtener información preliminar sobre un tema poco conocido o que no ha sido suficientemente investigado. Para el proyecto de importación y comercialización de neumáticos para camión, se lleva a cabo una investigación exploratoria en la ciudad de Tarija. Durante esta fase, se realiza entrevistas a expertos de diferentes empresas importadoras de neumáticos. El objetivo era identificar las posibles amenazas y oportunidades que el mercado presenta para la importación y comercialización. Con la información obtenida, se busca identificar las debilidades y fortalezas del proyecto. Además, se utilizará información secundaria, como bibliografías, webgrafías, periódicos y revistas.

1.5.2. Investigación Descriptiva.

La investigación descriptiva se define como un tipo de investigación que busca principalmente describir las características de alguna población, situación o fenómeno el objetivo principal es describir de manera precisa y sistemática las características o variables de un fenómeno o situación en particular, en la investigación de campo actual, se emplea el método de investigación descriptiva mediante encuestas para recopilar datos confiables para la importación y comercialización de neumáticos de camión. Este enfoque brinda una comprensión más precisa de las necesidades y preferencias de los posibles clientes en el mercado de Tarija.

1.5.3. Fuentes primarios

En la fase exploratoria la fuente de información primaria se obtendrá a través de una encuesta piloto como también entrevistas a las personas que trabajan en las empresas distribuidoras de neumáticos.

1.5.4. Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias proporcionan información de segunda mano para el presente proyecto de importación se adquiere información de instituciones públicas como el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), Banco Central de Bolivia (BCB), Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), Organización Mundial del Comercio (OMC) y la Aduana Nacional de Bolivia (AN). libros, tesis, informes.

1.6. Alcance de la Investigación

El estudio está limitado a la primera fase de iniciación del negocio como emprendimiento, para el segmento de clientes encontrado a dueños de camiones o pequeños transportistas y en la zona.

1.6.1. Alcance temático

La investigación se orienta específicamente en el tema de importación y comercialización de neumáticos de alto rendimiento para camión en ciudad de Tarija.

1.6.2. Alcance temporal

La investigación se desarrolla en el transcurso de los meses de marzo a octubre de la gestión 2024, en ese lapso se recopila información primaria (encuestas y entrevistas) y para la compilación de información secundaria se tomará como base de estudio las gestiones 2020-2023 por tratarse de información actualizada y confiable.

1.6.3. Alcance espacial

La investigación se realiza en la ciudad de Tarija, Bolivia.

CAPÍTULO II

2.1. NATURALEZA DEL NEGOCIO

En el presente trabajo se describe la idea de negocio la descripción localización valores.

2.1.1. Idea del negocio

La idea de negocio proviene de una combinación de observación del mercado, identificación de una necesidad no satisfecha y la determinación de ofrecer una solución superior a través de productos duraderos y un servicio al cliente excepcional.

2.1.2. Descripción de la empresa.

NEUMÁTICOS DEL SUR es una empresa que nace de una oportunidad en el mercado de neumáticos. Observando la falta de opciones de calidad y el alto costo de los productos disponibles, no pudiendo satisfacer a los clientes, la empresa se dedica a la importación y comercialización de neumáticos de alta calidad para vehículos de carga de China a la ciudad de Tarija. Proporcionando productos duraderos y confiables que satisfagan las necesidades de los clientes, principalmente empresas de transporte y propietarios de camiones.

2.1.3. Nombre de la empresa

El nombre NEUMÁTICOS DEL SUR se elige debido a la ubicación de Tarija en el sur de Bolivia. Este nombre refleja su ubicación geográfica y destaca la conexión de la empresa con la región sur del país.

2.1.4. Tipo de empresa

La empresa NEUMÁTICOS DEL SUR se constituye como una Sociedad Unipersonal (S.U.), dado que en el momento fundacional la titularidad de todo el capital corresponde a una única persona. Decreto Supremo 24051 (1994).

2.1.5. Localización del proyecto

2.1.5.1. Macro localización

La empresa importadora y comercializadora de neumáticos para vehículos de carga se establece en el departamento de Tarija, Bolivia. Tarija es una región estratégica debido a su proximidad a la frontera con Argentina, lo que facilita el comercio internacional y la importación de productos. Además, Tarija cuenta con una infraestructura vial adecuada que conecta con las principales rutas nacionales, permitiendo una distribución eficiente de los neumáticos a diferentes partes del país. La economía de Tarija, basada en la agricultura y la viticultura, también ofrece un

mercado potencial para los servicios de transporte de carga, incrementando la demanda de neumáticos especializados

Gráfica 1

Macro localización



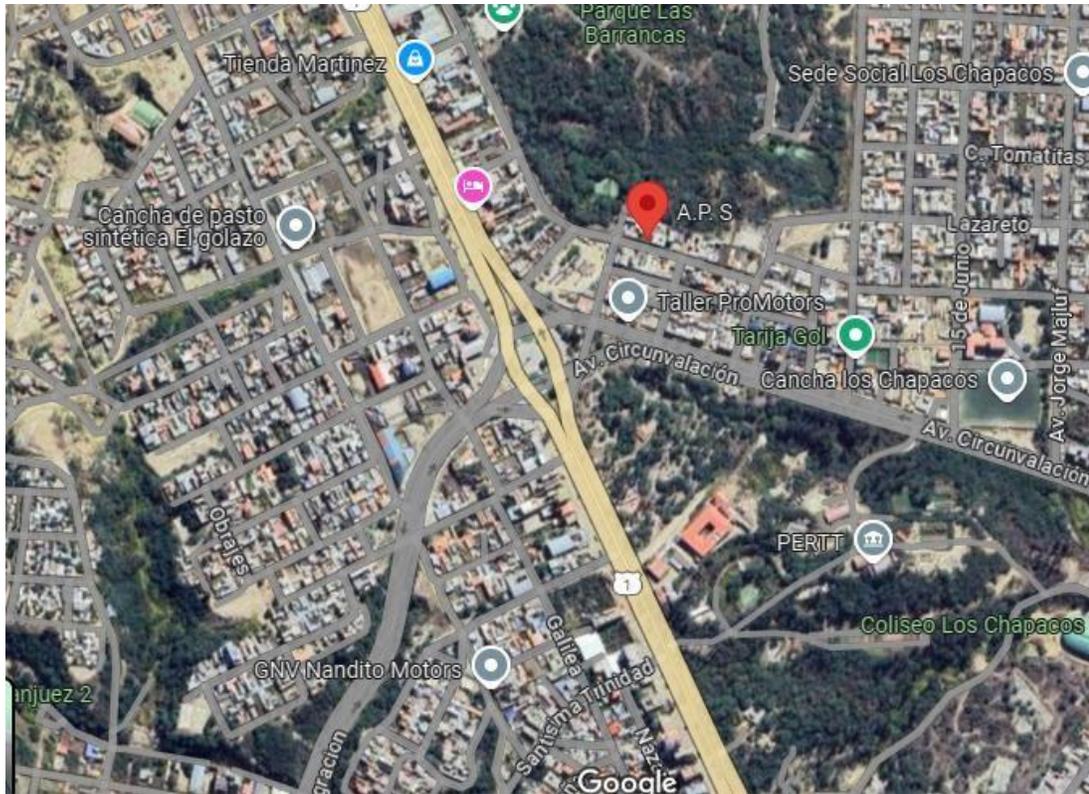
Nota. localización a nivel departamental en donde estará ubicado la empresa *Fuente.* *Werbwantrieb* (2024).

2.1.5.2. Micro Localización

La micro localización se refiere a la ubicación específica dentro de la ciudad de Tarija. Para maximizar la eficiencia operativa, logística y el terreno obtenido está en el barrio municipal, una de las arterias principales de la ciudad, que facilita el acceso rápido a las rutas de distribución. Además, estar cerca de talleres mecánicos, concesionarios de vehículos y otros negocios relacionados puede proporcionar sinergias comerciales y oportunidades de colaboración. La proximidad a centros logísticos y almacenes también es crucial para asegurar una cadena de suministro eficiente y reducir los costos operativos.

Gráfica 2

Micro localización



Nota. Visualización espacial del lugar donde está ubicado el negocio. *Fuente.* Google Maps (2024).

2.1.6 Misión y Visión

Para el presente trabajo de emprendimiento se optó por proponer una visión y misión, mediante la cual permitirá definir el camino que se debe seguir para alcanzar las metas propuestas, siendo clara, ambiciosa pero realista.

2.1.6.1. Misión

Proveer neumáticos de calidad con precios accesibles, satisfaciendo las necesidades de los clientes, acompañado de un servicio excepcional y de excelencia.

2.1.6.2. Visión

Ser líderes en la importación y comercialización de neumáticos para vehículos de carga en la ciudad de Tarija, cumpliendo las expectativas en la calidad del producto y servicio convirtiéndonos en la primera elección de nuestros clientes.

2.1.6.3. Objetivos de la empresa

- Garantizar la importación y comercialización de neumáticos de las mejores marcas y con los más altos estándares de calidad.
- Brindar un servicio al cliente excepcional, asegurando que las necesidades y expectativas de nuestros clientes sean siempre superadas.
- Contar con todas las disposiciones legales para el funcionamiento de la empresa.
- Implementar tecnologías y prácticas innovadoras que mejoren la eficiencia y la efectividad de nuestras operaciones.
- Fomentar un ambiente de trabajo que promueva el desarrollo profesional y personal de nuestros empleados.

2.1.6.4. Valores

Trabajo en Equipo. Actuar con honestidad y transparencia en todas nuestras operaciones y relaciones comerciales.

Calidad. Compromiso con la excelencia en cada aspecto de nuestro negocio, desde los productos que ofrecemos hasta el servicio que brindamos.

Innovación. Buscar constantemente nuevas formas de mejorar y adaptarnos a las necesidades cambiantes del mercado.

Responsabilidad Social. Contribuir al desarrollo sostenible de nuestra comunidad y al cuidado del medio ambiente.

Trabajo en Equipo. Fomentar la colaboración y el respeto mutuo entre todos los miembros de nuestra organización.

CAPÍTULO III

III. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

3.1. Análisis del Contexto

Este plan de negocios presenta la viabilidad de importar y comercializar neumáticos de alto rendimiento para camión en la ciudad de Tarija, Bolivia. Se analiza el contexto del mercado, la competencia, la estrategia comercial y financiera, y las proyecciones de rentabilidad del negocio.

3.1.1. Análisis del micro entorno

Según Kotler y Armstrong (2008); Urbina (2021), los elementos que intervienen en el análisis del micro entorno de una empresa son: clientes, competencia, intermediarios, proveedores.

3.1.1.1. Clientes

El mercado objetivo para la venta de neumáticos de camión en la ciudad de Tarija. son los propietarios de camiones que buscan neumáticos de alto rendimiento y a un precio accesible para mejorar la seguridad, la eficiencia y la rentabilidad de sus operaciones, compitiendo con las marcas reconocidas de neumáticos.

De acuerdo a datos del INE(2023), en la ciudad de Tarija hay un mercado potencial de 11000 vehículos de carga (Ver anexo 1).

- **Identificación de clientes clave:**

Empresas de transporte de carga:

- ✓ Cooperativa de transporte Tarija del Sur R.L.
- ✓ Cooperativa de transporte IV Centenario Ltda.
- ✓ Empresas agropecuarias.
- ✓ Constructoras.
- ✓ Otros.

- **Relación con los clientes.**

La relación entre la empresa importadora y comercializadora de neumáticos para vehículos de carga y sus clientes se basa en la confianza y la mutua dependencia. Los clientes dependen de las empresas para proporcionarles neumáticos de alta calidad y rendimiento que sean confiables y duraderos, mientras que la empresa depende de los clientes para generar ingresos y ganancias. Y para eso se establecerán relaciones con sus clientes a través de diversos canales y estrategias, con el objetivo de atraer nuevos clientes y fidelizar. A continuación, se detallan algunos aspectos clave de estas relaciones:

- **Canales de comunicación:**

Tiendas físicas: La interacción personal con los clientes en las tiendas físicas esto permite asesorar, generar confianza y ofrecer un servicio personalizado brindando información específica de cada neumático y durabilidad.

Sitio web y comercio electrónico: Se ofrece información sobre productos, precios, promociones y permiten compras en línea, brindando comodidad y accesibilidad.

Redes sociales: le permite interactuar con los clientes, compartir información, responder preguntas dudas.

Correo electrónico: Se utiliza para enviar promociones, información sobre productos y ofertas especiales.

Estrategias para atraer clientes:

Ofertas y promociones: Descuentos, paquetes combinados y financiamiento atractivo pueden incentivar la compra.

Publicidad: Campañas en medios tradicionales y digitales para aumentar el conocimiento de la marca y llegar a nuevos clientes potenciales.

Marketing de contenidos: Creación de contenido valioso e informativo, como artículos, videos y guías, para atraer clientes interesados en la temática.

Participación en eventos: Exposiciones, ferias y eventos relacionados con el sector automotriz como por ejemplo EXPOSUR. esto permitirá mostrar los productos y generar contactos.

Programas de referidos: Recompensar a los clientes existentes dando un descuento por recomendar nuevos clientes.

3.1.1.2. Competencia

Existen dos empresas que importan y comercializan neumáticos de alto rendimiento para camión en la ciudad de Tarija.

Competidores directos:

- **Importadora NISOL Michelin y BfGoodrich:** Ubicada en Av. Defensores del Chaco, esta empresa ofrece una amplia gama de neumáticos Michelin y *BfGoodrich* para camiones. Cuentan con una buena reputación en el mercado y una sólida red de distribución (Google Maps, 2024).

- **Multillantax Paco:** Ubicada en Av. Circunvalación, esta empresa ofrece neumáticos de diversas marcas para camiones, incluyendo Goodyear, Pirelli y Hankook. Se caracterizan por sus precios competitivos y su atención personalizada (Google Maps, 2024).

Competidores indirectos:

Tiendas de repuestos para camiones:

- **KIKI Diesel.** Ubicada en la avenida panamericana frente de la empresa Nibol (Google Maps, 2024), Estas tiendas suelen ofrecer neumáticos para camiones como parte de su oferta general de repuestos. Si bien no se especializan en neumáticos, pueden representar una competencia significativa para las empresas que sí lo hacen.
- **Talleres de mecánica para camiones:** Los talleres de mecánica para camiones a menudo recomiendan y venden neumáticos a sus clientes. Esto los convierte en competidores indirectos de las empresas que venden neumáticos para camiones.
- La competencia se basa en precio, calidad, servicio al cliente y marca.
- Es importante diferenciarse de la competencia ofreciendo productos de alta calidad, un servicio al cliente excepcional y una marca reconocida.

3.1.1.3. Intermediarios

La empresa se alía con distribuidores para llegar a los clientes en las zonas de mayor transitabilidad de vehículos de carga. Enfocándose en la ciudad de Yacuiba, porque es un punto estratégico y fronterizo para los camiones que viajan al exterior y puedan comprar de manera accesible y no haciendo pedido desde la ciudad de Tarija.

Minoristas: Los minoristas, como las tiendas de repuestos para camiones y los talleres de mecánica, venden neumáticos directamente a los consumidores. Los minoristas son esenciales para que la empresa importadora llegue a su público objetivo.

Se establecerán relaciones con talleres mecánicos para ofrecer servicios de instalación y mantenimiento de los neumáticos. Sin embargo, la empresa cuenta con maquinaria para el cambio de neumáticos que serán gratuitas una vez comprada los neumáticos.

3.1.1.4. Proveedores

Fabricantes de neumáticos: Las empresas importadoras deben establecer relaciones sólidas con los fabricantes de neumáticos para obtener acceso a una amplia gama de productos a precios competitivos.

Se seleccionarán proveedores de neumáticos de alto rendimiento de marcas reconocidas a nivel mundial.

En el marco de este estudio, se identificó un proveedor confiable en china, la empresa AUFINE a través de conversación por mensaje con la representante (Han, 2024), el proveedor establece un pedido mínimo de 200 neumáticos. Con un costo por unidad puesto en fabrica es de 121 \$Us. Neumático 295/80 R22.5, 140 \$Us. neumático 315/80 R22.5. 160 \$Us. neumático 385/65 R22.5. (Ver Anexo 2). Además, se podrán negociar precios y condiciones de pago favorables, lo cual es crucial para asegurar la rentabilidad del negocio. Estas negociaciones permitirán optimizar los costos y mejorar las condiciones financieras, contribuyendo así a la viabilidad económica del proyecto.

3.1.2. Análisis del Macro Entorno

A continuación, se realiza el análisis PESTA.

Según Iborra (2014); Arteaga et al., (2022), aseguran que, con la evolución de los mercados, el método ha evolucionado añadiendo otros factores de análisis a su estudio, como el método político, económico, social, tecnológico, económico, legal, que agrega los aspectos legales, o como el método político – legal, económico, social, tecnológico, ambiental que añade el factor ambiental para su análisis.

3.1.2.1. Político Legal

Relaciones diplomáticas entre Bolivia y China: La estabilidad y las relaciones amistosas entre ambos países pueden facilitar los procesos de importación y comercialización.

Es importante conocer los aranceles, impuestos y regulaciones aduaneras que aplican a la importación de neumáticos.

El panorama político legal para la importación y comercialización de neumáticos en Tarija es favorable, gracias a las buenas relaciones entre Bolivia y China, la existencia de acuerdos bilaterales tales como no pagar la doble tributación con China (1993) La Decisión N° 578 de la Comunidad Andina (CAN), por tanto, la doble tributación es la imposición de un mismo impuesto

varias veces por dos o más Estados a un contribuyente que tiene un mismo ingreso por una actividad económica. (Bolivia Impuestos , 2020).

Entre otras relaciones bilaterales:

- Respeto mutuo a la soberanía estatal e integridad territorial.
- No agresión.
- No intervención en los asuntos internos de otros países.
- Igualdad, beneficio recíproco y coexistencia pacífica.

A partir de estas coincidencias, ambos países han establecido una relación de amistad y cooperación.

China exportó 401.120 Neumáticos para autobuses o camiones (Arévalo y Bencomo, 2023).

Sin embargo, los Aranceles de acuerdo a Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, MEFP,(2024), El Gobierno, mediante el Decreto Supremo (D.S.) N° 5189, reduce el Gravamen Arancelario a la importación de neumáticos, motores y aros en un 50%, pasando del 20% al 10% de gravamen arancelario a pagar.

Sin embargo, las empresas deben estar atentas a los posibles cambios en el entorno político, la competencia en el mercado y las regulaciones cambiarias. Al tomar las medidas adecuadas y diversificar los proveedores, las empresas pueden aprovechar las oportunidades que ofrece este mercado.

Análisis

El análisis de las políticas arancelarias y aduaneras muestra un panorama favorable para la importación de neumáticos desde China a Tarija, Bolivia, gracias a las buenas relaciones bilaterales y acuerdos para no pagar la doble tributación. China exportó 401,120 neumáticos para autobuses o camiones y el Decreto Supremo (D.S.) N° 5189 de 2024 reduce el gravamen arancelario en un 50%, bajando del 20% al 10% Sin embargo, es crucial que la empresa se mantenga alerta a posibles cambios en el entorno político y regulaciones y diversifiquen sus proveedores para maximizar las oportunidades del mercado.

3.1.2.2. Económico

Situación económica de Bolivia El crecimiento del PIB, la tasa de inflación y el tipo de cambio de moneda pueden afectar la demanda de neumáticos y la rentabilidad del negocio.

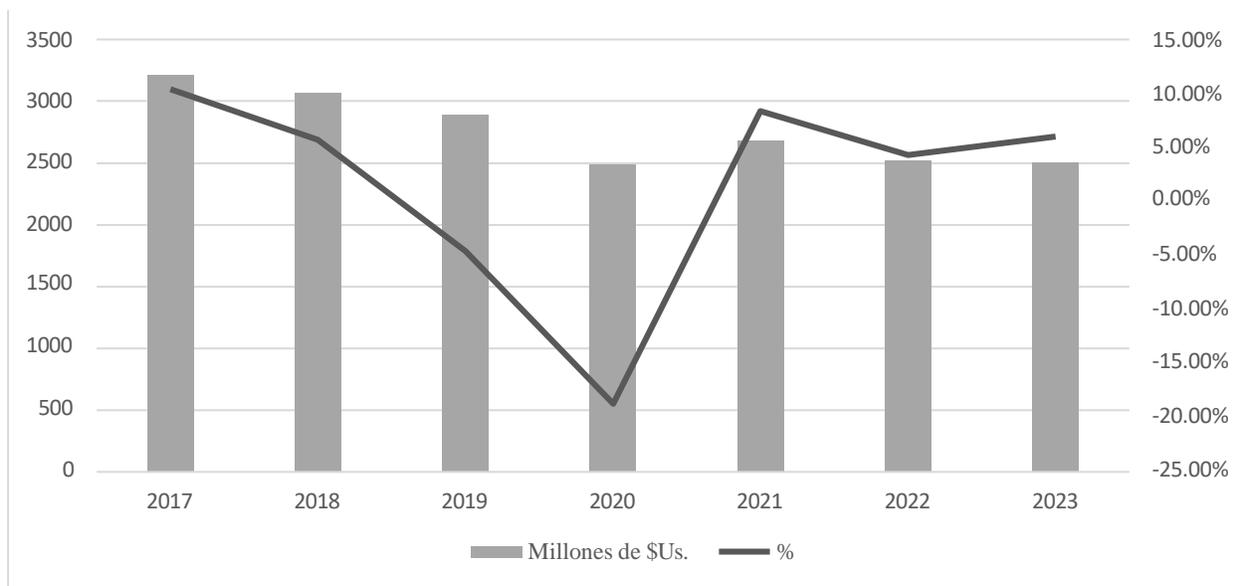
En el entendido de que el factor económico implica una serie de variables que determinan el comportamiento de una economía, las mismas que a su vez inciden en la posibilidad de generar

oportunidades o riesgos para las empresas, donde el análisis de las mismas contemplara las siguientes variables:

En el caso específico de la variable del Producto Interno Bruto del departamento de Tarija Se detallan en el siguiente cuadro los datos de participación en el producto interno bruto, Tarija pasó de un PIB de \$Us. 3.064 millones en 2018 a \$Us. 2.506 millones en 2023. La tendencia al descenso hasta el 2020 puede relacionarse con la caída de precios, con una menor producción de gas natural, y finalmente con las consecuencias de la crisis sanitaria (COVID-19), que repercutieron en el dinamismo de la economía local. Sin embargo, el 2021 se observa una franca recuperación (INE, 2024).

Figura 1

Evolución del PIB en millones de dólares de Tarija 2017 a 2023



Nota. El gráfico representa la evolución del PIB. *Fuente.* Elaboración propia con datos del (INE, 2024).

Análisis.

Observando el cuadro de evolución del PIB en millones de dólares de Tarija podemos notar un PIB creciente desde el año 2020 de \$Us. 2.486 millones, hasta el año 2023 con \$Us. 2.506 millones de \$Us. es una oportunidad para la empresa que los crecimientos van recuperándose después de que hubo una caída.

3.1.2.3. Social

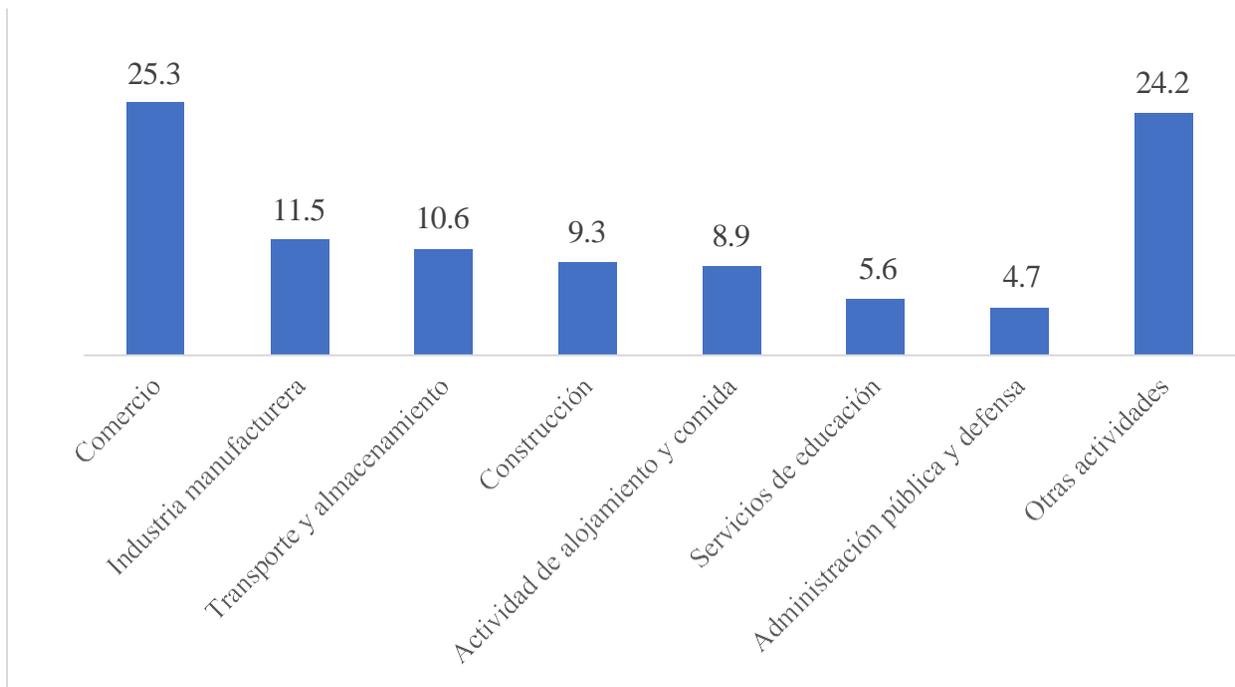
Crecimiento de la población la clase media en Bolivia pueden generar una mayor demanda de vehículos, por lo tanto, de neumáticos.

Hábitos de consumo y preferencias de los consumidores: Las preferencias de los consumidores en cuanto a marcas, calidad, precio y características de los neumáticos pueden influir en la demanda.

El departamento de Tarija, según estimaciones del Instituto Nacional de Estadística (INE, 2023), De acuerdo a los resultados de la Encuesta Continua de Empleo (ECE), al cuarto trimestre de 2023 (4T-2023), la Población Económicamente Activa (PEA) del área urbana del departamento de Tarija alcanzó a 244.780 personas. Que se distribuye la población ocupada por actividad económica en porcentaje, factor que es muy importante considerar para conocer el desarrollo económico-social del departamento.

Figura 2

Población ocupada por actividad económica en porcentaje.



Nota. El grafico representa la composición ocupada por actividad de la ciudad de Tarija.
Fuente. Elaboración propia con datos del INE (2023).

Análisis

El transporte y almacenamiento está en el tercer lugar de acuerdo a la ocupación en Tarija con un 10,6% de la población económicamente activa. esto beneficia a la empresa abarcando a la mayoría de los conductores y propietarios de vehículos de carga, quienes son los principales clientes potenciales para tus productos.

3.1.2.4. Tecnológico

Tomando en cuenta que es un factor importante para el desempeño de toda empresa. El uso de plataformas de comercio electrónico puede facilitar la comercialización y venta de neumáticos a clientes. Esto permite vender neumáticos online a través de una tienda virtual o Marketplace. Y así poder llegar a clientes potenciales en Tarija a través de campañas en redes sociales, motores de búsqueda, correo electrónico y marketing de contenidos, recopilando y analizando datos sobre el comportamiento de los consumidores, las tendencias del mercado y la competencia para mejorar las estrategias de marketing y ventas.

La adopción de tecnologías innovadoras permite que estas tecnologías, las empresas pueden mejorar su eficiencia, competitividad y sostenibilidad, a la vez que satisfacen las necesidades de los clientes de manera más efectiva (Tarija 200, 2022).

Análisis

El uso de plataformas de comercio electrónico facilita la comercialización y venta de neumáticos, permitiendo llegar a clientes potenciales en Tarija a través de diversos canales digitales, como redes sociales y motores de búsqueda. Además, la recopilación y análisis de datos sobre el comportamiento del consumidor y las tendencias del mercado mejora las estrategias de marketing y ventas.

3.1.2.5. Ambiental

Regulaciones ambientales: Las regulaciones ambientales que aplican a la producción y disposición de neumáticos pueden afectar los costos y las prácticas comerciales.

La conciencia ambiental de los consumidores de neumáticos en Tarija está evolucionando a un ritmo positivo, pero aún se encuentra en un estado creciente. Si bien existe una creciente preocupación por el impacto ambiental de los neumáticos, muchos consumidores aún no priorizan este factor al momento de tomar decisiones de compra.

El crecimiento poblacional y la creciente generación de residuos sólidos, especialmente aquellos difíciles de descomponer como los neumáticos, representan una amenaza cada vez mayor para nuestro medio ambiente. En Bolivia (Normativa General del Medio Ambiente, Ley N° 1333, del 27 de abril de 1992), busca proteger y conservar nuestros recursos naturales, regulando las actividades humanas que afectan el entorno. Una de sus innovaciones fue transferir la responsabilidad de la gestión ambiental a los gobiernos departamentales y municipales, coincidiendo con procesos de descentralización y participación ciudadana. Esta medida busca una aplicación más efectiva de la ley a nivel local y promueve un desarrollo sostenible que mejore la calidad de vida de todos.

Análisis:

Esta ley constituye un marco legal fundamental para la protección del medio ambiente y la gestión de residuos sólidos. Sin embargo, su implementación enfrenta desafíos significativos relacionados con el crecimiento poblacional, la generación de residuos no biodegradables y la falta de recursos. Para hacer frente a estos desafíos, es necesario fortalecer las instituciones, invertir en infraestructura, promover la economía circular, fomentar la educación ambiental y actualizar la normativa.

CAPÍTULO IV

4. PLAN DE MARKETING

4.1. Investigación de Mercado

El estudio de mercado que se realiza nos permite conocer las preferencias de los consumidores de Tarija respecto a los neumáticos. Esta información será crucial para evaluar la viabilidad de importar y comercializar este producto en la ciudad. El objetivo principal es evaluar la demanda de los neumáticos para vehículos de carga en la ciudad de Tarija. Al analizar los datos recopilados, podremos determinar si existe un mercado potencial para este producto y si es viable su importación y comercialización.

4.1.1 Planteamiento del problema.

La industria del transporte en Bolivia es un pilar fundamental para la economía del país, especialmente en el sector de carga pesada. Con el crecimiento del comercio y la expansión de la infraestructura vial, la demanda de neumáticos para camión ha aumentado significativamente. Sin embargo, existe una falta de datos precisos y actualizados sobre las necesidades y preferencias de los consumidores en este mercado específico. La falta de información detallada y actualizada sobre la demanda de neumáticos en Bolivia dificulta la toma de decisiones estratégicas por parte de los importadores y distribuidores. Esto puede llevar a una oferta inadecuada de productos, afectando tanto a la disponibilidad como a la calidad de los neumáticos en el mercado.

4.1.2. Formulación de problema.

¿Cómo se puede ajustar la oferta de neumáticos importados a la demanda real del mercado de la ciudad de Tarija, considerando las preferencias y comportamientos de los consumidores?

4.1.3. Hipótesis.

Las preferencias y comportamientos de los consumidores por los neumáticos importados desde China influirán significativamente en la capacidad de adquisición y en la demanda del mercado de la ciudad de Tarija.

4.1.4. Objetivos.

4.1.5. Objetivo general.

Analizar y comprender las necesidades y preferencias de los consumidores de neumáticos para vehículos de carga en la ciudad de Tarija, con el fin de ajustar la oferta de neumáticos importados a la demanda real del mercado.

4.1.6. Objetivos específicos.

- Determinar el tamaño actual del mercado de neumáticos en Tarija.
- Identificar las principales características que los consumidores buscan en los neumáticos.
- Analizar los factores que influyen en la decisión de compra de neumáticos.
- Evaluar la preferencia de los consumidores sobre las marcas disponibles en el mercado.

4.1.7. Metodología de investigación de mercados.

Para esta investigación de mercado se empleará un enfoque descriptivo y concluyente. El objetivo principal es determinar las preferencias de los consumidores, analizar la competencia y desarrollar una estrategia de marketing efectiva. El método seleccionado para la recopilación de datos es la encuesta.

4.1.8. Encuesta.

El método de la encuesta se utiliza para recabar información e identificar cuáles son las necesidades y preferencias de los posibles consumidores del mercado objetivo (García, 2020), se basa en realizar una serie de preguntas respecto del tema de la investigación, estas preguntas se pueden realizar por escrito o por línea mediante una computadora o celular, Para la presente investigación se realizará una encuesta en línea por su facilidad de realizar el análisis estadístico.

4.1.9. Cuestionario.

Según García y López (2021), el cuestionario es una herramienta para obtener información a través de la elaboración de una serie de preguntas que permita la obtención de información específica de los participantes.

4.1.10. Determinación del mercado.

4.1.11. Análisis del sector económico en estudio.

El ámbito regional de este estudio de mercado en el departamento de Tarija, específicamente en la provincia Cercado. En esta ubicación se establece la empresa y se llevará a cabo la comercialización del producto. Este enfoque nos permite realizar una investigación exhaustiva y demostrar la viabilidad del proyecto de importación de neumáticos para vehículos de carga.

4.1.12. Población.

En la presente investigación se toma como población a todos los propietarios de vehículos de carga, según INE (2023), en la ciudad de Tarija en el año 2023 tomando en cuenta los 11000 vehículos que utilizan neumáticos grandes Esta cifra servirá como base para calcular la muestra a ser estudiada, asegurando que la investigación sea representativa (Ver Anexo 1).

4.1.13. Muestra.

Para calcular la muestra se aplicará el muestreo de aleatorio simple.

Nomenclatura

N = Población total

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso

z = Valor del normal dado un nivel de confianza

e = Margen de error permitido

Datos:

N = 11000

p = 0,50

q = 0,50

z = 90% = 1,64

e = 10% = 0,10

$$n = \frac{Nz^2pq}{e^2(N-1)+z^2pq} \quad (1)$$

$$n = \frac{11000(1,64)^2(0,5)(0,5)}{0,10^2(11000 - 1) + 1,64^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = 67$$

Personas a encuestar = 67

Análisis de confiabilidad.

Para el análisis de confiabilidad se utiliza la fórmula de Kuder-Richardson (Pérez y Abad, 2021).

Donde:

K = Número de Ítems del instrumento

p= Porcentaje de personas que responde correctamente cada ítem.

q= Porcentaje de personas que responde incorrectamente cada ítem.

VT = Varianza total del instrumento

$$KR20 = \left(\frac{K}{K-1}\right) \left(\frac{VT - \sum pq}{VT}\right) \quad (2)$$

Datos:

K = 19

p= 15,6

q= 3,4

VT = 6,44

$$KR20 = \left(\frac{19}{19-1}\right) \left(\frac{2,04 - \sum 2,04}{2,04}\right)$$

$$KR20 = 0,72$$

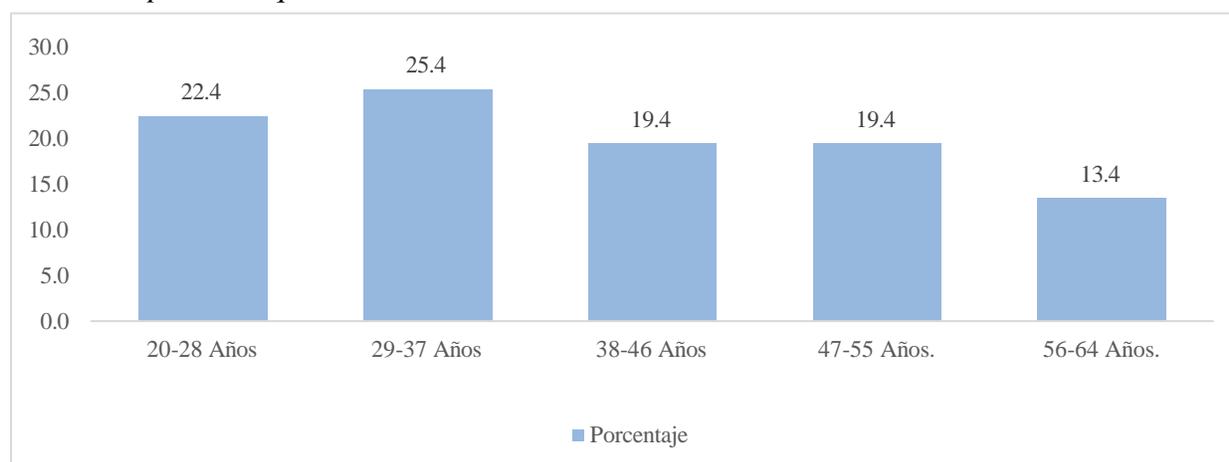
La muestra se obtuvo de 19 ítems de prueba se calculó de forma manual los cuales se aplica y se obtuvo una puntuación de 0,72 % lo que coloca arriba de 0.70. este resultado indica que el nivel de confiabilidad es aceptable según los estándares establecidos Y posteriormente se verifico con IBM SPSS *Statistics 27* (Ver Anexo 5).

4.1.14. Análisis e interpretación de los resultados de la investigación de mercado.

Una vez que se completa el proceso de recolección de datos mediante encuestas, se procede a la tabulación de los datos obtenidos utilizando los programas SPSS y Microsoft Office Excel. Estas herramientas facilitan la tabulación y el análisis de los cuestionarios, permitiendo la representación gráfica de los resultados. Posteriormente, se presenta los resultados y análisis de la investigación de mercados realizada en la ciudad de Tarija.

Tabla 1*Edades de personas que conducen un camión*

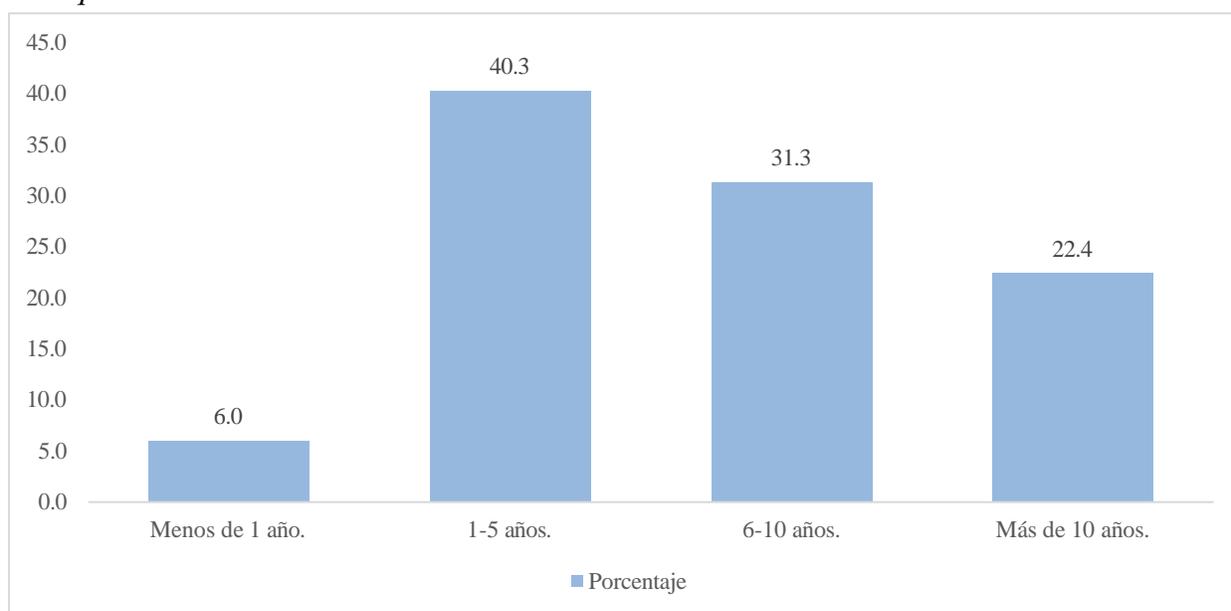
X= Edad	Frecuencia	Porcentaje
20-28 Años	15	22,4
29-37 Años	17	25,4
38-46 Años	13	19,4
47-55 Años.	13	19,4
56-64 Años.	9	13,4
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.**Figura 3***Edades de personas que conducen un camión.**Fuente.* Elaboración propia.

Interpretación. La figura 3 representa datos de las personas que conducen vehículos de carga son más entre las edades de 29 a 37 años mientras que las personas de 56 a 64 años son las menos representadas.

Tabla 2*Años que lleva conduciendo*

X= Edad	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año.	4	6,0
1-5 años.	27	40,3
6-10 años.	21	31,3
Más de 10 años.	15	22,4
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.**Figura 4***Años que lleva conduciendo**Fuente.* Elaboración propia.

Interpretación. Las personas que llevan conduciendo de 1 a 5 años tiene un porcentaje de 40,3%, mientras que el 6% menos de un año. Por lo tanto, son menos experimentados.

Tabla 3

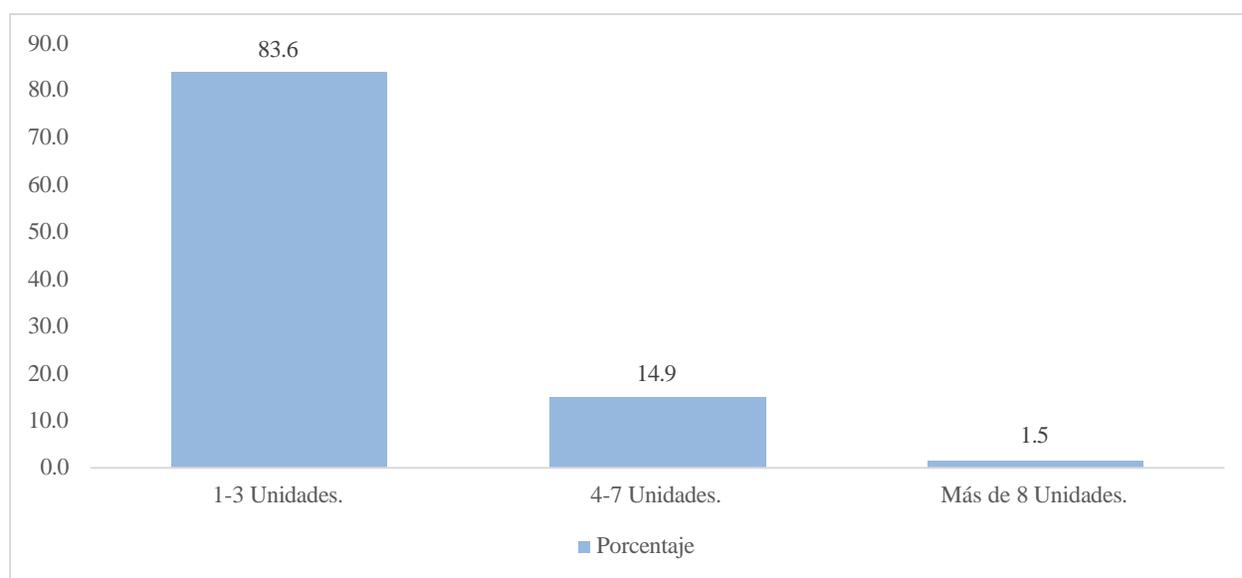
Número total de unidades de transporte pesado que posee

X= Unidades	Frecuencia	Porcentaje
1-3 Unidades.	56	83,6
4-7 Unidades.	10	14,9
Más de 8 Unidades.	1	1,5
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.

Figura 5

Número total de unidades de transporte pesado que posee

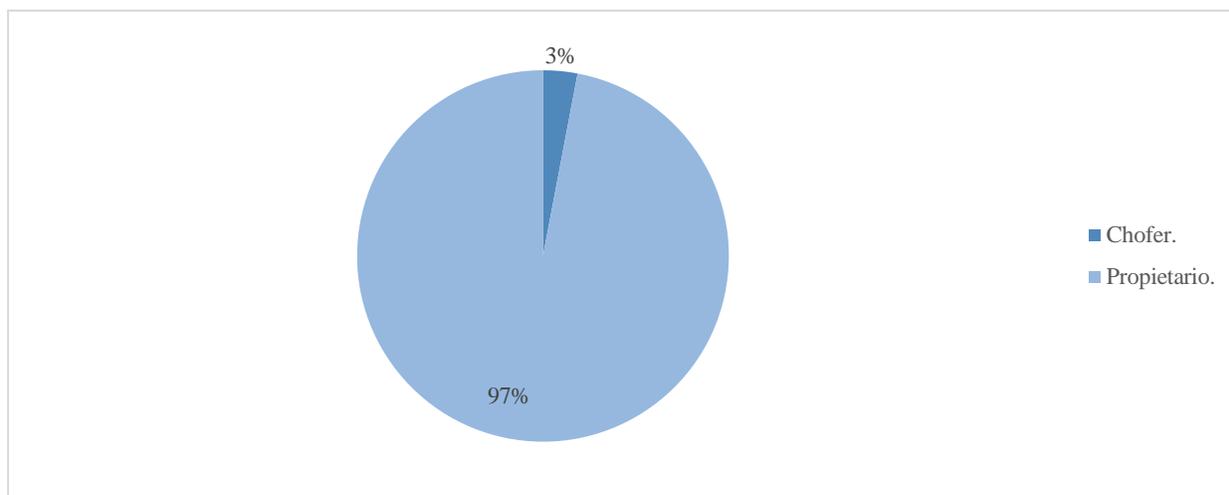


Fuente. Elaboración propia.

Interpretación. El 83,6 % de los conductores encuestados tienen entre 1 a 3 camiones, mientras que el 1.5% tiene más de 8 camiones esto nos beneficia para poder llegar al mercado local y nacional.

Tabla 4*Decisión de la compra de neumáticos para su vehículo*

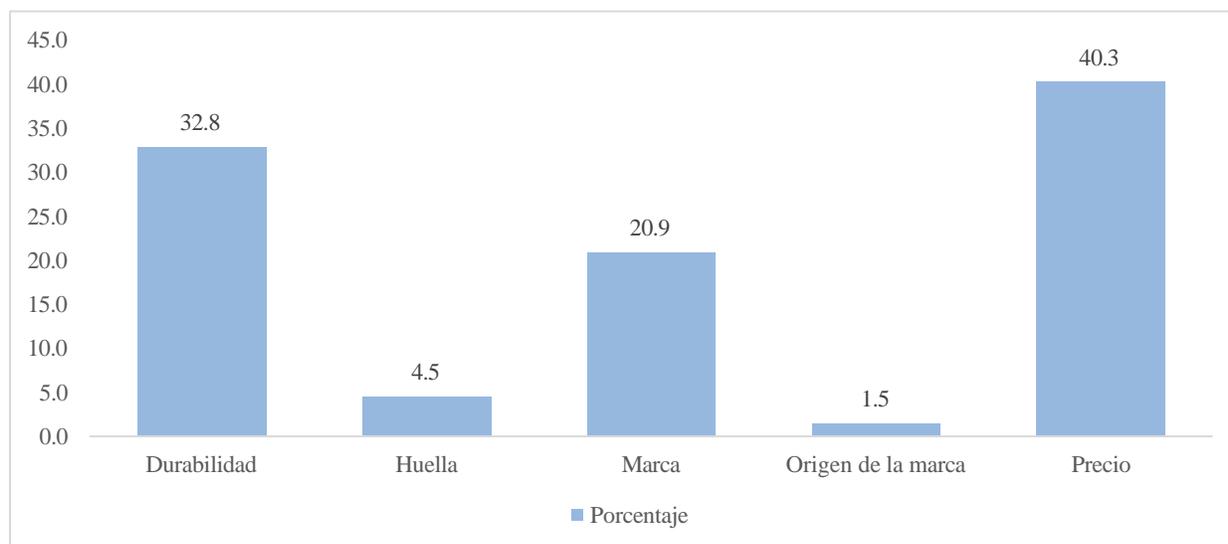
X= Decisión de compra	Frecuencia	Porcentaje
Chofer.	2	3,0
Propietario.	65	97,0
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.**Figura 6***Decisión de la compra de neumáticos para su vehículo**Fuente.* Elaboración propia.

Interpretación. La figura nos muestra con un 97% los propietarios son los que compran los neumáticos. Por otro lado, el 3% compran los neumáticos los choferes.

Tabla 5*Características más importantes para comprar un neumático*

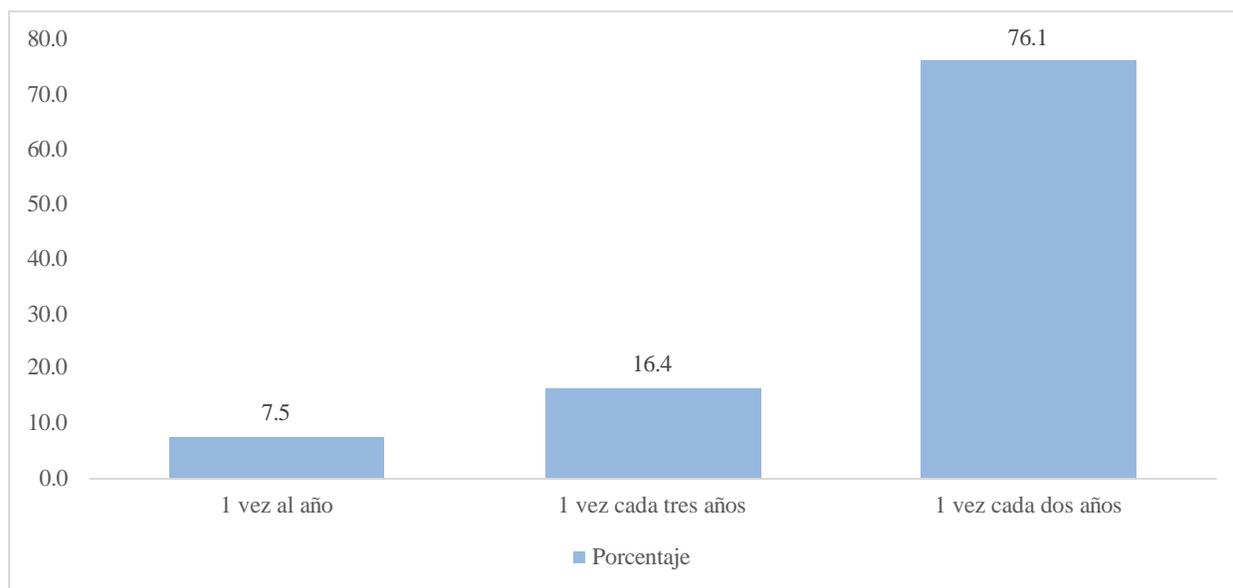
X= Características	Frecuencia	Porcentaje
Durabilidad	22	32,8
Huella	3	4,5
Marca	14	20,9
Origen de la marca	1	1,5
Precio	27	40,3
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.**Figura 7***Características más importantes para comprar un neumático**Fuente.* Elaboración propia.

Interpretación. La figura nos muestra con un 40,3% los propietarios al momento de comprar se fijan más en el precio que el origen de la marca que es un 1,5%. El precio y la durabilidad son los factores más críticos para los consumidores, mientras que el origen de la marca es el menos importante.

Tabla 6*Cambio de los neumáticos de su vehículo*

X= Cambio	Frecuencia	Porcentaje
1 vez al año	5	7,5
1 vez cada tres años	11	16,4
1 vez cada dos años	51	76,1
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.**Figura 8***Cambio de los neumáticos de su vehículo**Fuente.* Elaboración propia.

Interpretación. De acuerdo a las encuestas el 76,1% los propietarios cambian 1 vez cada dos años mientras que el 7,5% cambian 1 vez al año. Esta información nos sirve para planificar y anticipar los eventos futuros.

Tabla 7

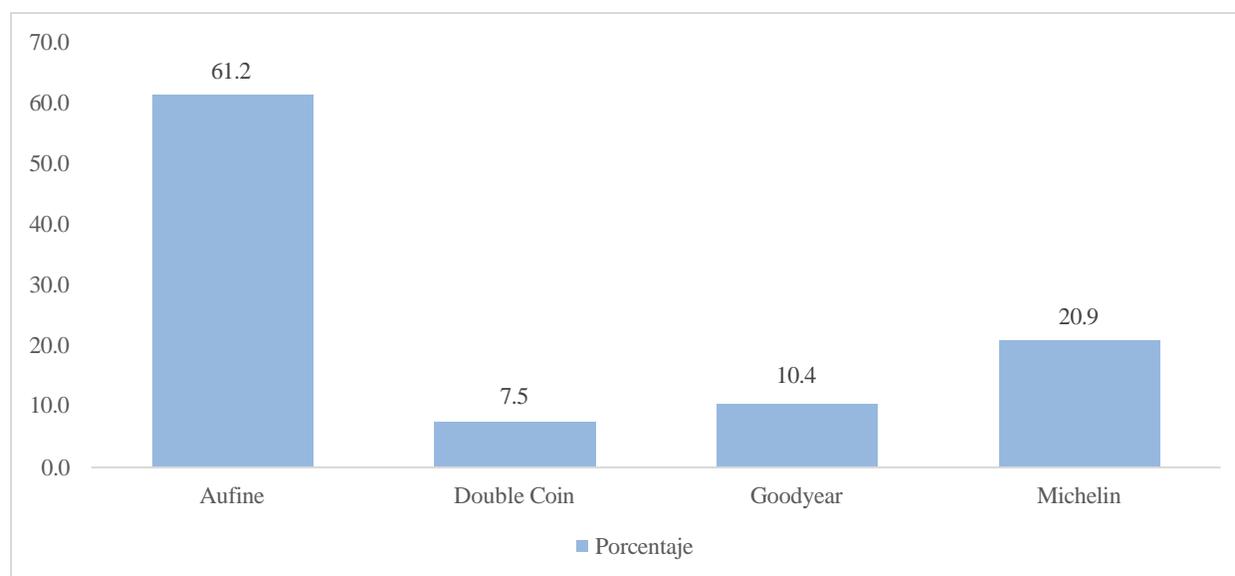
Marca es de su preferencia al momento de cambiar los neumáticos de su vehículo

X= Marca	Frecuencia	Porcentaje
Aufine	41	61,2
Double Coin	5	7,5
Goodyear	7	10,4
Michelin	14	20,9
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.

Figura 9

Marca es de su preferencia al momento de cambiar los neumáticos de su vehículo

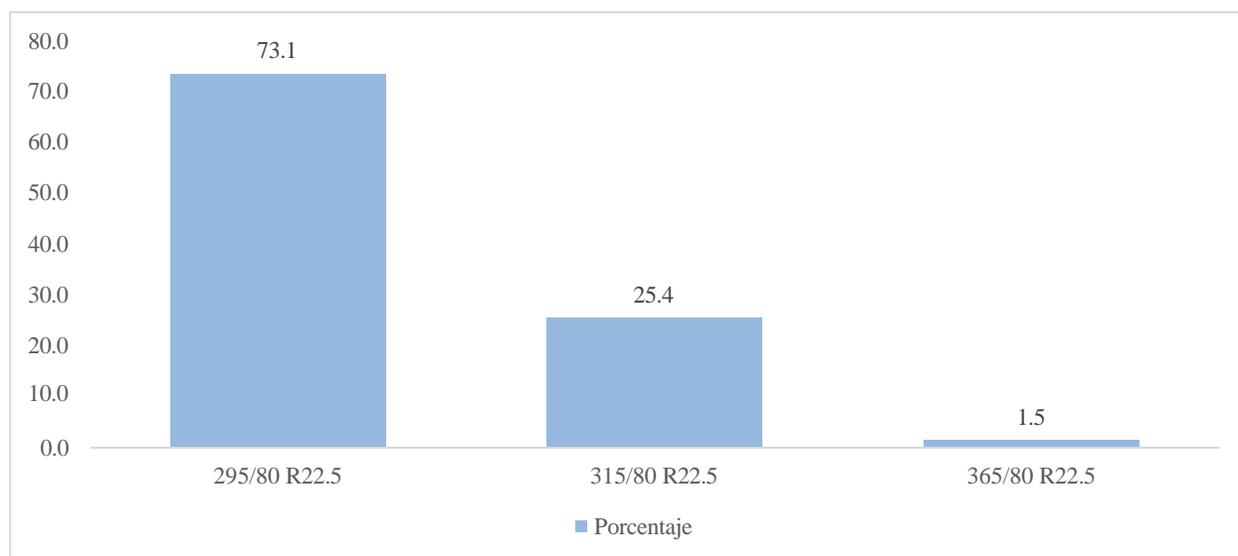


Fuente. Elaboración propia.

Interpretación. La figura nos muestra con un 61,2% la marca preferida por los propietarios de los camiones es Aufine, mientras que el 7,5 es la marca Double Coin, esto permite analizar cual marca de neumático es más factible para la venta.

Tabla 8*Tipo de neumático que compra a menudo*

X= Tipo	Frecuencia	Porcentaje
295/80 R22.5	49	73,1
315/80 R22.5	17	25,4
385/65 R22.5	1	1,5
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.**Figura 10***Tipo de neumático que compra a menudo**Fuente.* Elaboración propia.

Interpretación. Los neumáticos 295/80 R22.5 tiene la mayor participación con un 73.1%. Esto sugiere que este tamaño es el más común o preferido en el mercado, esta información es útil para analizar la demanda de diferentes tamaños de neumáticos.

Tabla 9

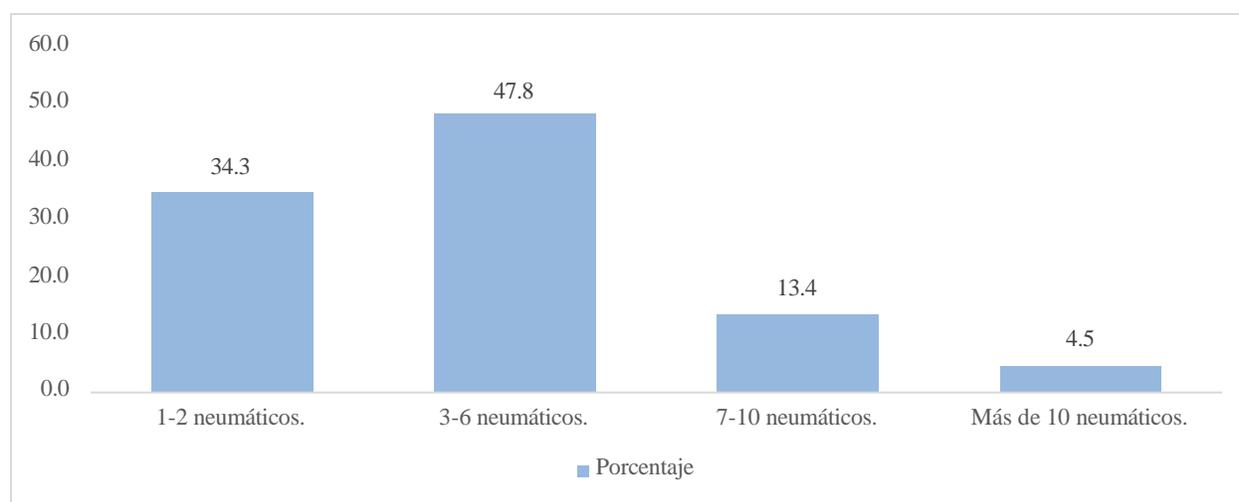
Cantidad promedio de neumáticos que adquiere para su camión en cada compra

X= Cantidad	Frecuencia	Porcentaje
1-2 neumáticos.	23	32,8
3-6 neumáticos.	32	47,8
7-10 neumáticos.	9	13,4
Más de 10 neumáticos.	3	4,5
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.

Figura 11

Cantidad promedio de neumáticos que adquiere para su camión en cada compra

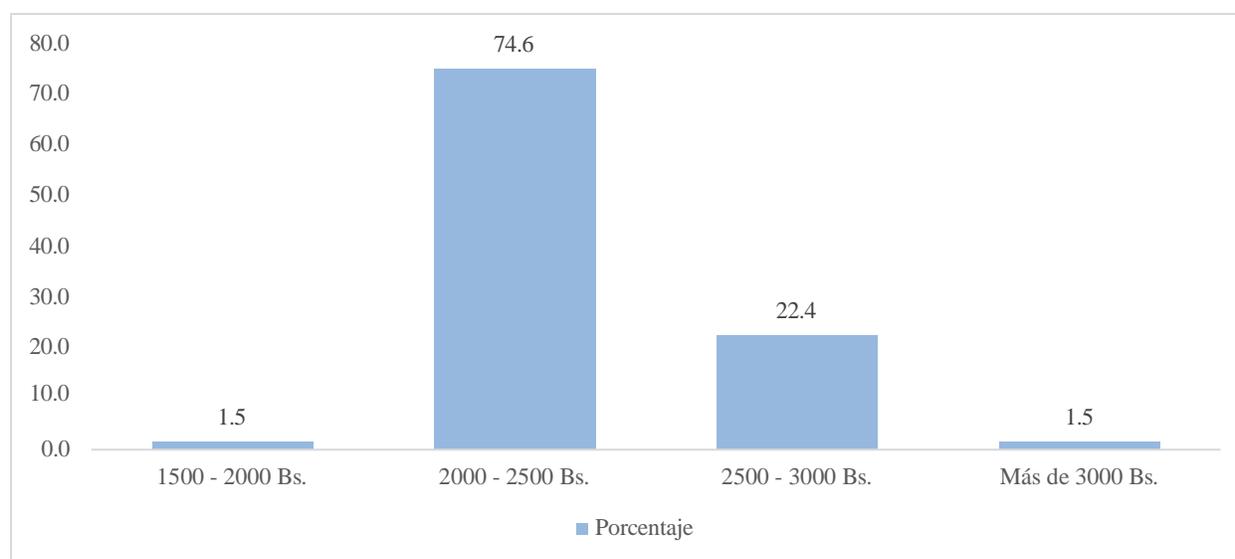


Fuente. Elaboración propia.

Interpretación. El gráfico de barras muestra la distribución porcentual de diferentes cantidades de neumáticos que adquieren los propietarios, con un 47,8% compran entre 3 a 6 neumáticos. Por otro lado, el 4,5% compra más de 10 neumáticos.

Tabla 10*Valor monetario por un neumático de su preferencia*

X= Dinero	Frecuencia	Porcentaje
1500 - 2000 Bs.	1	1,5
2000 - 2500 Bs.	50	74,6
2500 - 3000 Bs.	15	22,4
Más de 3000 Bs.	1	1,5
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.**Figura 12***Valor monetario por un neumático de su preferencia**Fuente.* Elaboración propia.

Interpretación. En el rango 2000 - 2500 Bs. Constituye la mayor parte del total, con un 74.6%. Esto sugiere que la mayoría de los propietarios están dispuestos a pagar entre 2000 a 2500bs.

Tabla 11

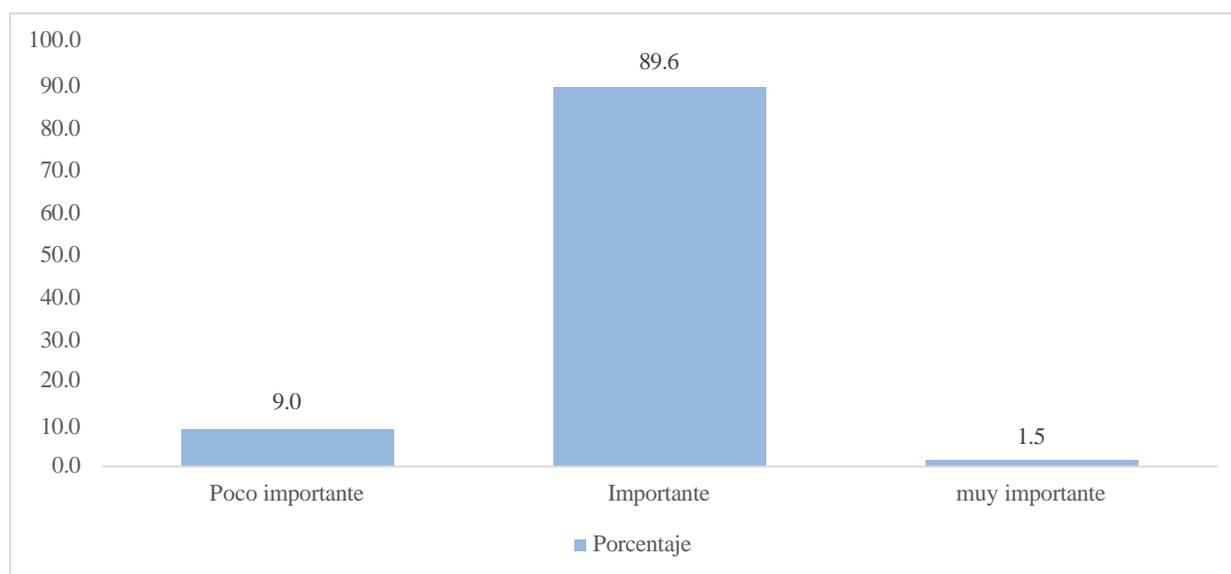
Importancia del precio al momento de decidir la compra de neumáticos para su vehículo

X= Importancia	Frecuencia	Porcentaje
Poco importante	6	9,0
Importante	60	89,6
muy importante	1	1,5
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.

Figura 13

Importancia del precio al momento de decidir la compra de neumáticos para su vehículo

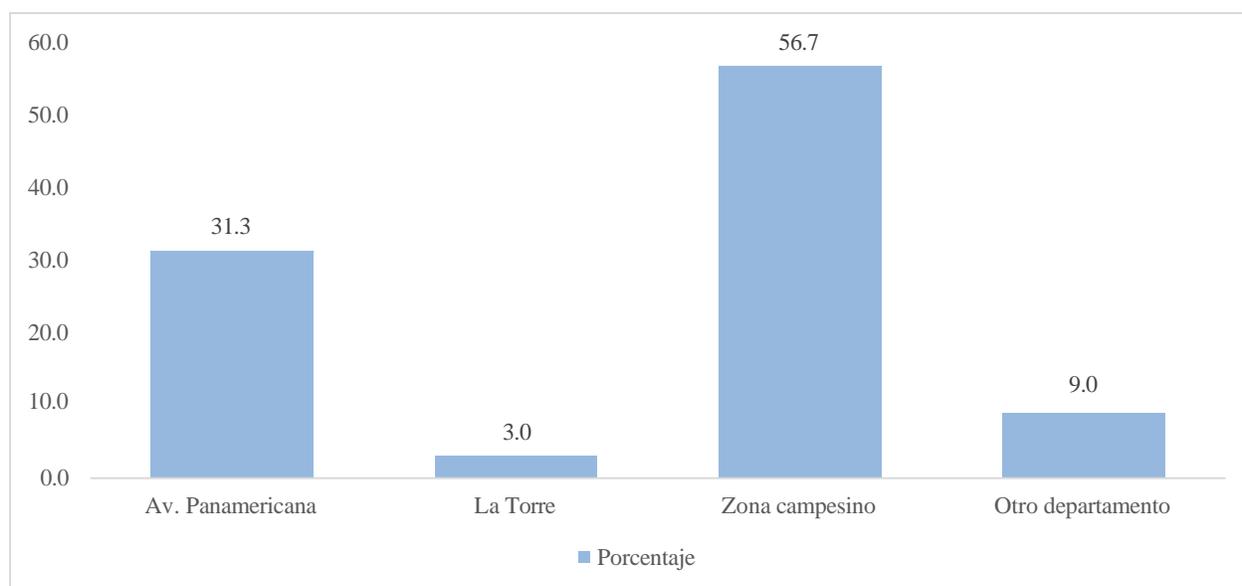


Fuente. Elaboración propia.

Interpretación. Al momento de decidir la compra el precio es muy importante para el propietario con un 89,6% mientras que el 9,0% es poco importante. Es útil para entender las prioridades o percepciones de un grupo de personas.

Tabla 12*Ubicación de la compra de neumáticos en Tarija*

X= Ubicación	Frecuencia	Porcentaje
Av. Panamericana	21	31,3
La Torre	2	3,0
Zona campesino	38	56,7
Otro departamento	6	9,0
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.**Figura 14***Ubicación de la compra de neumáticos en Tarija**Fuente.* Elaboración propia.

Interpretación. De acuerdo a la encuesta con un 567% los propietarios de los camiones suelen comprar en la zona del campesino mientras que el 3% en La Torre. Esto es útil para saber en qué ubicación abrir una tienda física.

Tabla 13

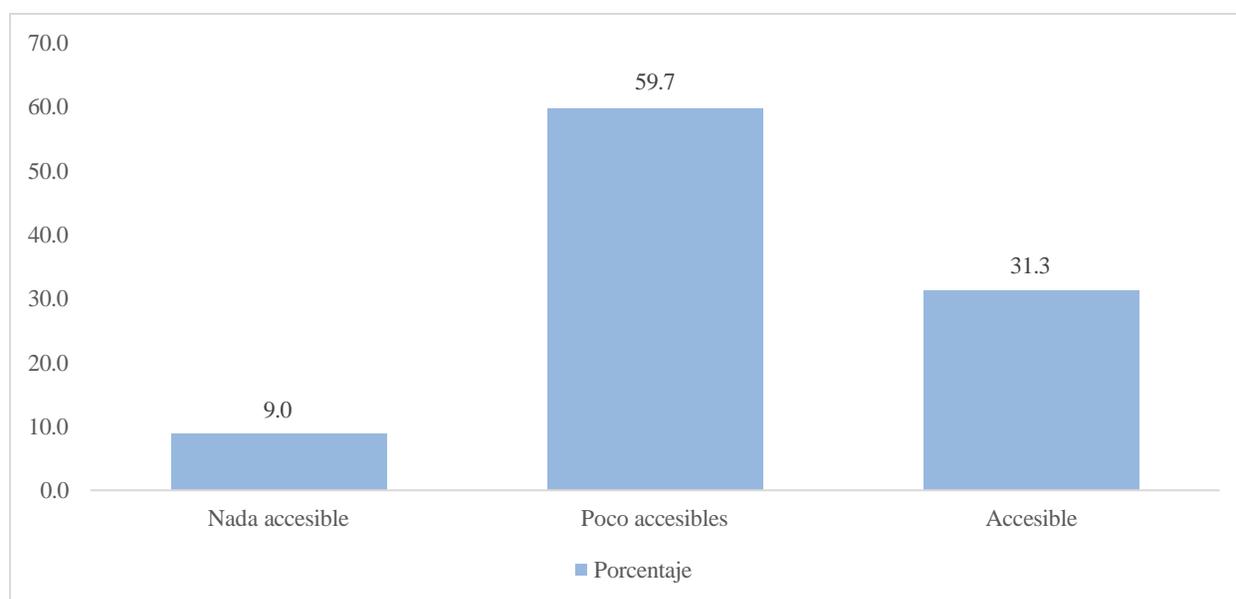
Accesibilidad de los puntos de venta actuales para el tipo de neumáticos que usted requiere en su ciudad

X= Accesibilidad	Frecuencia	Porcentaje
Nada accesible	6	9,0
Poco accesibles	40	59,7
Accesible	21	31,3
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.

Figura 15

Accesibilidad de los puntos de venta actuales para el tipo de neumáticos que usted requiere en su ciudad

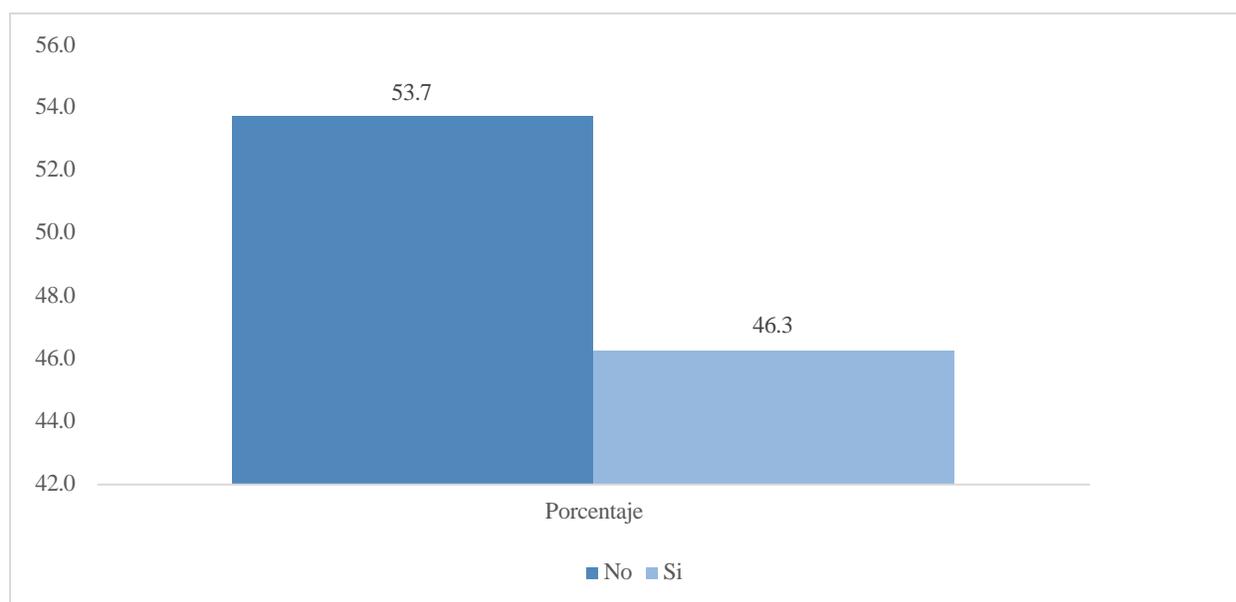


Fuente. Elaboración propia.

Interpretación. Tomando en cuenta la figura 15 Las tiendas que suelen ir a comprar los neumáticos son poco accesibles de acuerdo a la encuesta con un 59,7%, por otro lado, nada accesible con un 9,0%. Llegamos a la conclusión de que no abastece los productos a todos los clientes.

Tabla 14*Realiza compra en alguna otra ciudad*

X= Compra	Frecuencia	Porcentaje
No	36	53,7
Si	31	46,3
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.**Figura 16***Realiza compra en alguna otra ciudad**Fuente.* Elaboración propia.

Interpretación. De acuerdo a la encuesta la figura 16, un 53,7% no compra en otra ciudad los neumáticos mientras que un 46,3%.

Tabla 15

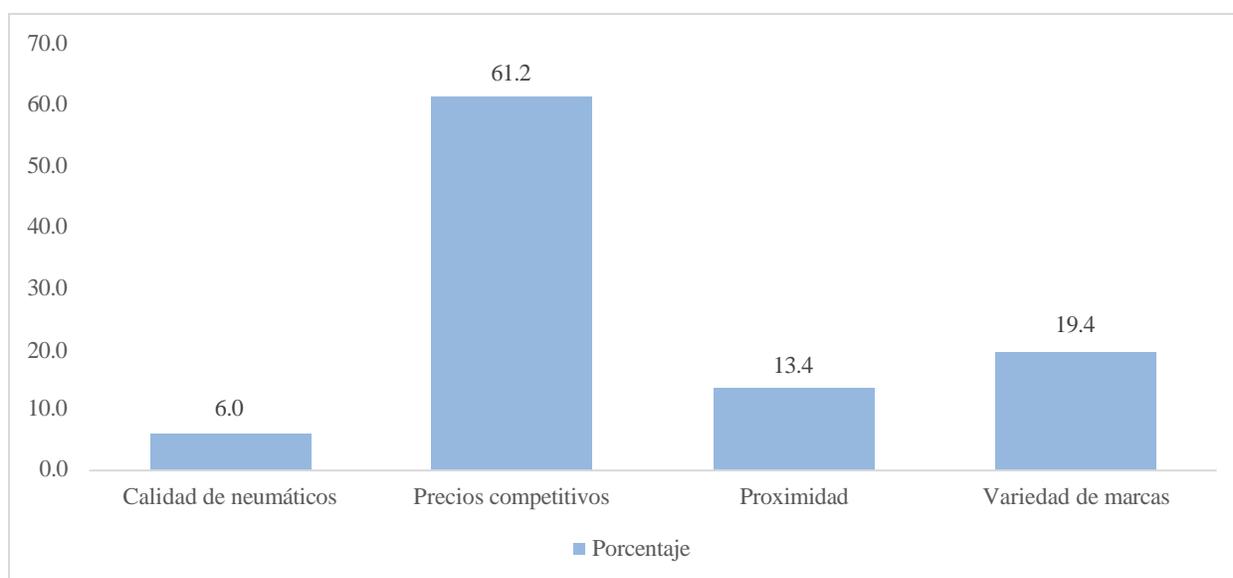
Factores más importantes al elegir un punto de venta de neumáticos para vehículos de carga

X= Factores	Frecuencia	Porcentaje
Calidad de neumáticos	4	6,0
Precios competitivos	41	61,2
Proximidad	9	13,4
Variedad de marcas	13	19,4
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.

Figura 17

Factores más importantes al elegir un punto de venta de neumáticos para vehículos de carga



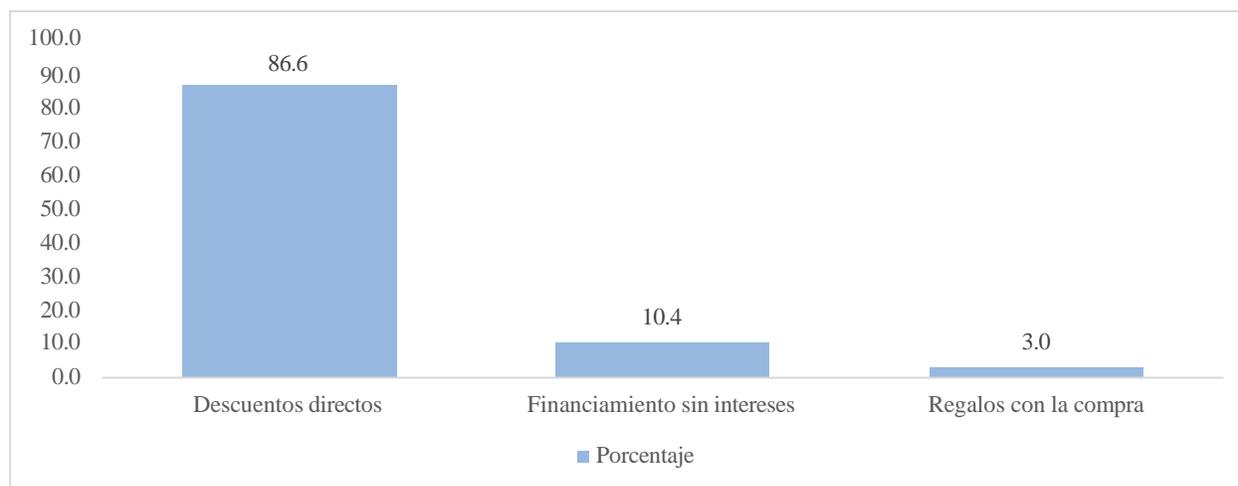
Fuente. Elaboración propia.

Interpretación. Con un 61.2%, es el factor más valorado por los consumidores son los precios competitivos al momento de elegir un punto de venta de neumáticos, Solo un 6.0% de los encuestados considera la calidad como el factor más importante, lo cual puede ser sorprendente y podría indicar que los consumidores confían en que la mayoría de las marcas ofrecen una calidad aceptable.

Tabla 16*Tipo de promociones le resultan más atractivas*

X= Tipo	Frecuencia	Porcentaje
Descuentos directos	58	86,6
Financiamiento sin intereses	7	10,4
Regalos con la compra	2	3,0
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.

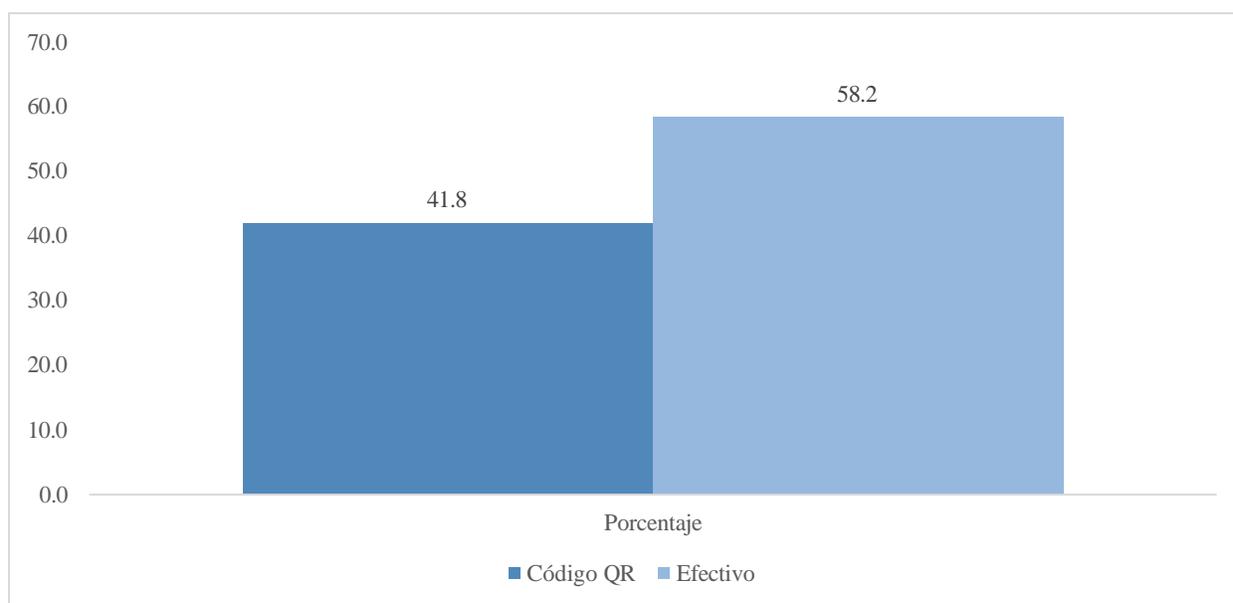
Figura 18*Tipo de promociones le resultan más atractivas*

Fuente. Elaboración propia.

Interpretación. Los Descuentos Directos 86.6% mayoría de los consumidores prefieren recibir descuentos directos. Esto sugiere que los consumidores valoran más una reducción inmediata en el precio del producto. Por lo contrario, con un 3,0% Muy pocos consumidores consideran los regalos con la compra como un incentivo atractivo.

Tabla 17*Forma de pago es de su preferencia*

X= Forma de pago	Frecuencia	Porcentaje
Código QR	28	41,8
Efectivo	39	58,2
Total	67	100,0

*Fuente. Elaboración propia.***Figura 19***Forma de pago es de su preferencia**Fuente. Elaboración propia.*

Interpretación. La mayoría de los consumidores prefiere usar efectivo con un 58,2%. Esto sugiere que, a pesar de la creciente adopción de métodos de pago digitales, el efectivo sigue siendo el método de pago dominante. Aunque menos popular que el efectivo, un porcentaje considerable de consumidores utiliza pagos con código QR con 41,8%. Esto indica una tendencia creciente hacia la digitalización de los pagos tomando en cuenta la figura 19.

Tabla 18

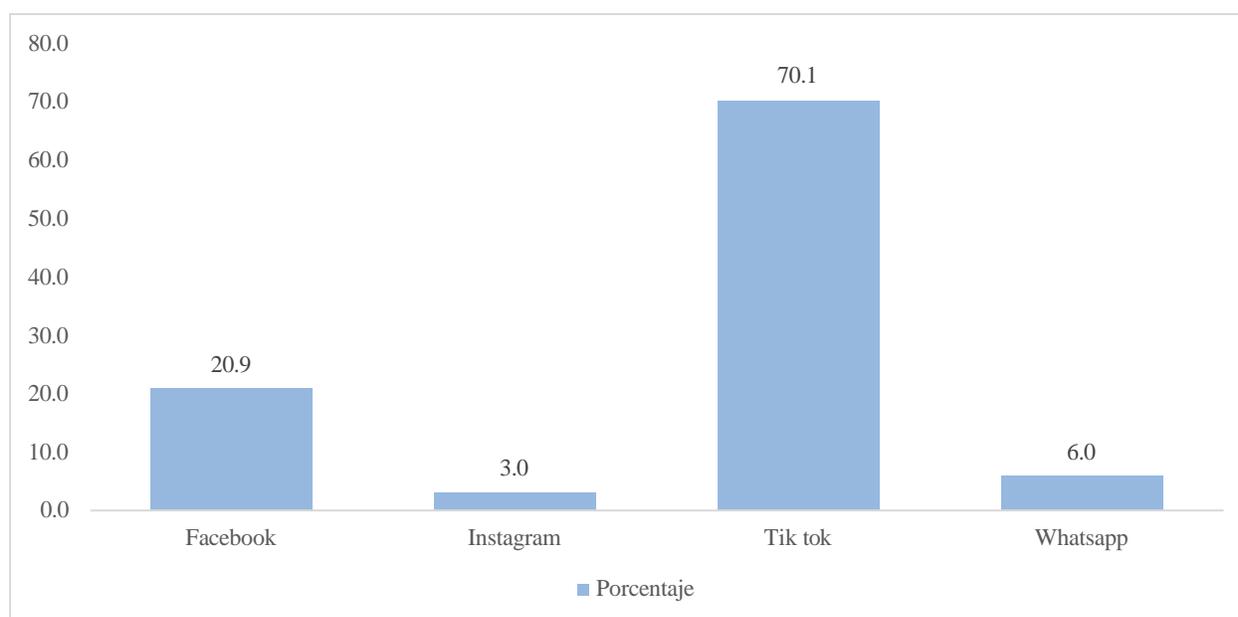
Medio de interés para ver las promociones y publicidad de la empresa

X= Promociones	Frecuencia	Porcentaje
Facebook	14	20,9
Instagram	2	3,0
Tik tok	47	70,1
Whatsapp	4	6,0
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.

Figura 20

Medio de interés para ver las promociones y publicidad de la empresa



Fuente. Elaboración propia.

Interpretación. Tik Tok es la plataforma más utilizada, con un 70.1% de uso. Esto sugiere que es la aplicación de entretenimiento preferida por una gran mayoría de usuarios, posiblemente debido a su facilidad de uso y amplia adopción. Mientras que Facebook con un 20,9% es usado por las personas mayores.

Tabla 19

Especialista de ensamblaje de neumáticos en este lugar sin costo adicional que le colabore con el cambio de los neumáticos

X= Tipo	Frecuencia	Porcentaje
Si	67	100,0
Total	67	100,0

Fuente. Elaboración propia.

Figura 21

Necesidad de ensamblaje y cambio de neumático gratuito



Fuente. Elaboración propia.

Interpretación. De acuerdo con la encuesta la figura 21, el total de entrevistados quieren un especialista de ensamblaje en el punto de venta de neumáticos de la empresa.

Tabla 20*Determinación de la demanda*

Año	Tasa de crecimiento exponencial (%).	Crecimiento del público objetivo.
2024	5.2%	11000
2025	5.2%	11572
2026	5.2%	12144
2027	5.2%	12716
2028	5.2%	13288

Fuente. Elaboración propia de acuerdo a calculo con datos del INE 2023.

Tabla 21*Demanda*

Demanda					
Año	Población (5.2%).	Del consumidor de neumáticos (61,2%).	Esperada (47,8%)	Año a cubrir (18,1%).	Días
2024	11000	6732	3218	582	2
2025	11572	7082	3385	613	2
2026	12144	7432	3553	643	2
2027	12716	7782	3720	673	2
2028	13288	8132	3887	704	2

Fuente. Elaboración propia.

Nota. La empresa deberá vender a 2 propietarios de vehículos de carga por día que compran entre 3 a 6 neumáticos para cubrir los gastos de importación.

4.2. Prueba Chi-Cuadrada.

La Prueba Chi-Cuadrada es una herramienta estadística utilizada para determinar si existe una diferencia significativa entre los datos observados y los esperados en una o más categorías. Es especialmente útil en el análisis de variables categóricas y se aplica en diversas áreas, incluyendo la investigación de mercado y la gestión empresarial (Montano, 2023).

Paso 1: Plantear la hipótesis de asociación

H₀: Las variables categóricas ¿Qué características considera más importante para comprar un neumático? Durabilidad, Huella, Marca, Origen de la marca, Precio. y ¿Qué tipo de promociones le resultan más atractivas?, Descuentos directos, Financiamiento sin intereses, Regalos con la compra. son independientes

H₁: Las variables categóricas ¿Qué características considera más importante para comprar un neumático? Durabilidad, Huella, Marca, Origen de la marca, Precio y ¿Qué tipo de promociones le resultan más atractivas?, Descuentos directos, Financiamiento sin intereses, Regalos con la compra. son relacionadas

Paso 2: Nivel de significancia

$$NC = 0.95$$

$$\alpha = 0.05 \text{ (Margen de error)}$$

Paso 3: Prueba Chi-cuadrada

Si $f^i \leq 20\%$ casillas con valor 5 \rightarrow test de chi - cuadrado óptima

Si $f^i > 20\%$ castilas con valor 5 \rightarrow test de chi - cuadrado débil

Paso 4: Estadístico de prueba

Si p-valor < 0.05 se rechaza la H_0

Si p-valor ≥ 0.05 se acepta la H_0 y se rechaza la H_1 .

Paso 5: Criterio de decisión.

Tabla 22*Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)
Chi-cuadrado	20,080	8	0,010	0,046
Pearsona	^a			
Razón de verosimilitud	11,197	8	0,191	0,135
Prueba exacta Fisher	12,927			0,098
N de casos vá	67			

Fuente. Elaboración propia.

Nota. 12 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5, el recuento mínimo esperado es ,03.

Tabla23*Medidas simétricas*

Características considera más importante para comprar un neumático, tipo de promociones le resultan más atractivas

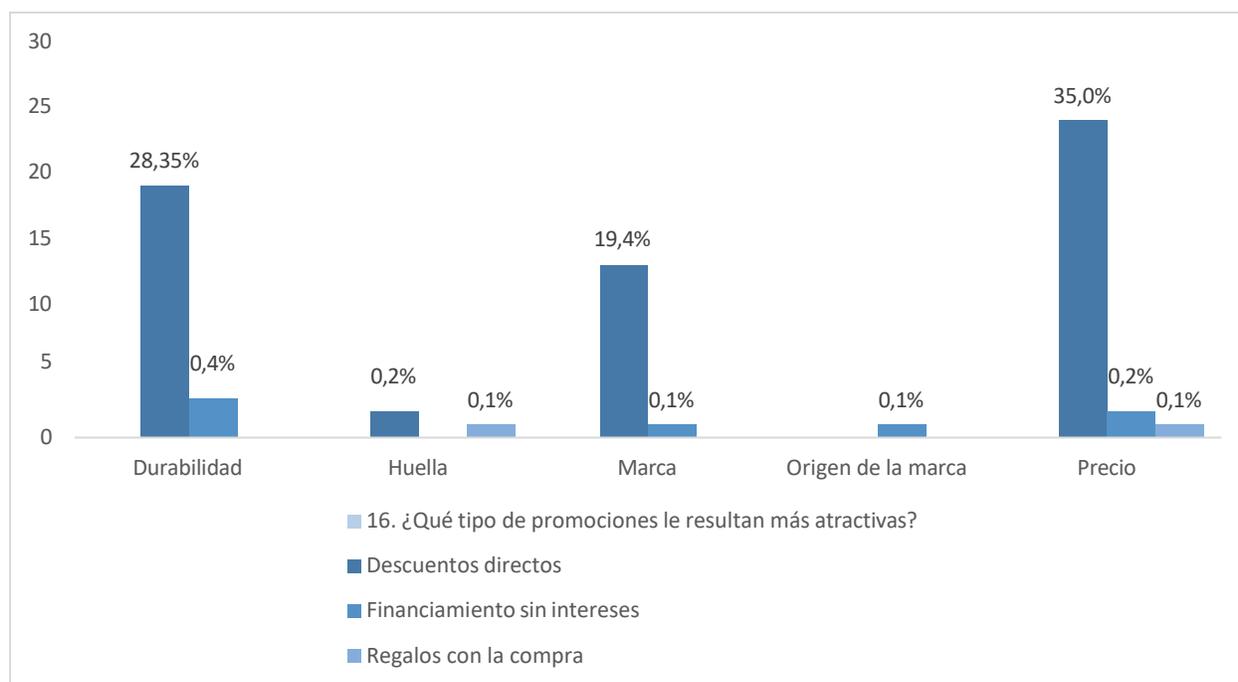
		Valor	Significación aproximada	Significación exacta
Nominal por	Phi	0,547	0,010	0,046
Nominal	V de Cramer	0,387	0,010	0,046
	Coefficiente de contingencia	0,480	0,010	0,046
N de casos válidos		67		

Fuente. Elaboración propia.

Nota. como el valor de 0,046, (valor crítico observado) $0,000 \leq 0,05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que las características más importantes para comprar un neumático se relacionan con el tipo de promociones a un nivel de 95% de confiabilidad.

Figura 22

Características considera más importante para comprar un neumático, tipo de promociones le resultan más atractivas



Fuente. Elaboración propia.

Interpretación. La figura 22 nos indica que los consumidores para comprar el producto prefirieron los descuentos directos y la característica importante para adquirirlo es el precio con un 35,0%.

4.3. Conclusiones.

De acuerdo con la investigación se concluyó con una encuesta de 67 personas a las cuales son propietarios de los vehículos de carga en la ciudad de Tarija por lo tanto después de hacer el análisis se llegó a las siguientes conclusiones.

- Después de realizar un análisis de las encuestas se determinó cuantos neumáticos compran usualmente, donde el 83,6% adquieren entre 1 a 3 unidades. Se puede enfocar sus estrategias de marketing y ventas en este segmento mayoritario, ofreciendo promociones y descuentos que atraigan a estos compradores frecuentes. Y un 1,5% compra más de 8 unidades donde los propietarios eligen los neumáticos basándose en el precio con 40,3%, puede ajustar sus precios o crear ofertas especiales para atraer a estos clientes sensibles al precio. Así aumentando las ventas y la competitividad en el mercado. por otro lado 1,5% por el origen de marca.

- En la investigación de mercado según los resultados obtenidos se pudo identificar con qué frecuencia realizan cambio de las llantas de su vehículo donde nos muestra que cambian sus neumáticos 1 vez cada dos años con un 76,1%, por otro lado 7,5% cambian 1 vez cada año. Esto se puede prever la demanda futura y ajustar su producción y stock en consecuencia. ayuda a evitar tanto la escasez como el exceso de inventario.

- Uno de los objetivos específicos fue los factores que influyen en la decisión de compra y preferencia de los consumidores de tal manera según los resultados de la investigación nos indica que 61,2% la marca preferida por los propietarios de los camiones es Aufine, mientras que el 7,5 es la marca Double Coin. Los propietarios de camiones prefieren la marca Aufine, se llegó a la conclusión de que se puede centrar sus esfuerzos de marketing y promoción en esta marca, destacando sus ventajas y características para atraer a más clientes. Con un precio que están dispuestos a pagar entre 2000 a 2500 bs con un 74,6%. la empresa puede ajustar sus estrategias de precios para alinearse con las expectativas del mercado, asegurando competitividad y atractivo para los clientes.

4.4. Función del marketing

4.4.1. Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado consiste en dividir un mercado en grupos de consumidores que comparten necesidades y comportamientos similares. Este proceso permite a la empresa desarrollar estrategias de marketing más efectivas y enfocadas en los segmentos de mercado objetivo (Foullon, 2020).

Según la investigación de mercados realizada en la ciudad de Tarija, la empresa importadora de neumáticos para vehículo de carga está dirigida a todos los propietarios de vehículos de entre 20 y 64 años. está basado en parámetros geográficos, demográficos, psicográficos y comportamentales los cuales son:

Tabla 24

Segmentación del mercado

Segmentación	Criterios	Detalles
Geográfica	Departamento	Tarija
Demográfica	Genero	Masculino
	Edad	20 - 64 años
Psicográfica	Personalidad	Pragmáticos, orientados a la calidad y la durabilidad
	Interés	Seguridad en el transporte, eficiencia operativa, y ahorro a largo plazo
Comportamiento del cliente	Frecuencia de uso	Compras recurrentes, especialmente durante el mantenimiento periódico de los vehículos de carga

Fuente. Elaboración propia.

4.4.2. Marketing Mix

El *Marketing Mix* que es un término creado por Jerome, (1960), en la actualidad se mantienen donde plantea los cuatro componentes controlables por la empresa como lo son: producto, precio, distribución y promoción con el objeto de encontrar una oferta de productos y servicios que incremente el nivel de satisfacción del comprador y genere utilidades para la empresa (Soledispa et al., 2020).

Gráfica 3

4P del marketing



Nota. Las 4p de marketing se describe en cada punto. *Fuente.* Elaboración en base a (Soledispa et al., 2020).

Producto:

La empresa NEUMÁTICOS DEL SUR ofrece una gama de neumáticos para distintos tipos de vehículos de carga, incluyendo opciones de alta durabilidad y rendimiento, garantizando que todos los productos cumplen con las normas de calidad y seguridad internacionales como Certificación del Sistema de Gestión: ISO 9001, ISO 9000, IATF16949, ISO 14064 que garantiza la empresa Aufine (Ver Anexo 6). Además, proporciona servicios de instalación y mantenimiento, asegurando la satisfacción del cliente. Los productos que se importa son las siguientes:

Tabla 25*Neumáticos*

Productos (tipos de neumáticos)	Cantidad (Pack)	Peso C/unitario (kg)	(Longitud) L (Cm)	(Anchura) A (Cm)	(Altura) H (Cm)
295/80 R22.5	146	63,50	105,50	29,50	105,50
315/80 R22.5	50	68	107,23	25,20	107,23
385/65 R22.5	4	75	112,23	29,20	112,23
Total	200	68,10	108,30	28,00	108,30

Fuente. Elaboración propia.

Precio:

NEUMÁTICOS DEL SUR mantiene precios competitivos (Ver Tabla 43) tomando en cuenta el tipo de neumático 385/65 R22.5 a un precio de 2346,9 Bs. establecido por la empresa en comparación con otros proveedores locales como KONSUR Neumático 385/65 R22.5. a un precio 3100 Bs. (Ver Anexo 8), la empresa ofrece descuentos para compras al por mayor y programas de fidelización para clientes recurrentes, y proporciona opciones de financiamiento y pago a plazos para empresas de transporte grandes.

Plaza (Distribución):

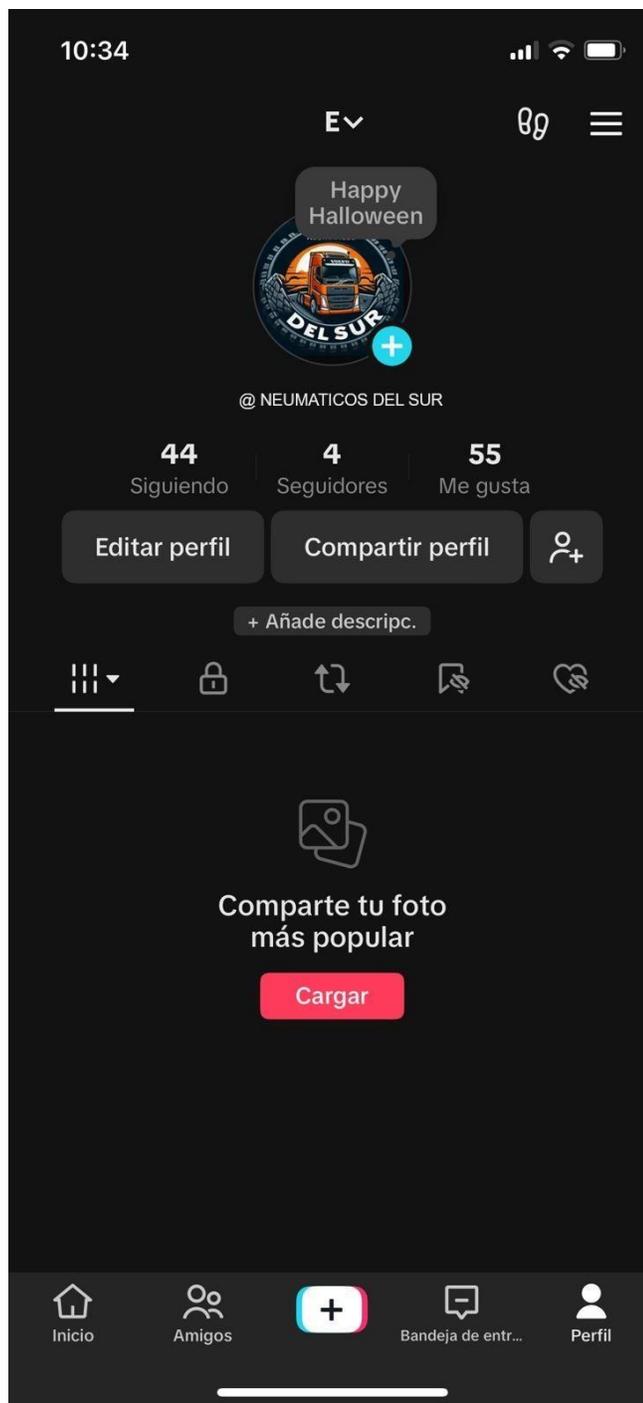
La empresa utiliza canales de venta directos, como tiendas físicas y una plataforma de comercio electrónico, para facilitar las compras y establece alianzas con talleres de reparación y estaciones de servicio para ampliar la presencia en el mercado.

Promoción:

Se utiliza medios de comunicación en redes sociales como Tik Tok, Facebook, Whatsapp, publicidad en línea para alcanzar un público más amplio en la siguiente Grafica se muestra la creación de las diferentes redes sociales mencionados, ofreciendo promociones estacionales, descuentos por primera compra y programas de referidos para atraer nuevos clientes. Además, participa activamente en ferias del transporte y eventos industriales, incrementando la visibilidad de la marca y estableciendo relaciones con clientes potenciales.

Gráfica 4

Plataforma de Tik Tok de la empresa NEUMATICOS DEL SUR



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la Aplicación de Tik Tok (2024).

Gráfica 5

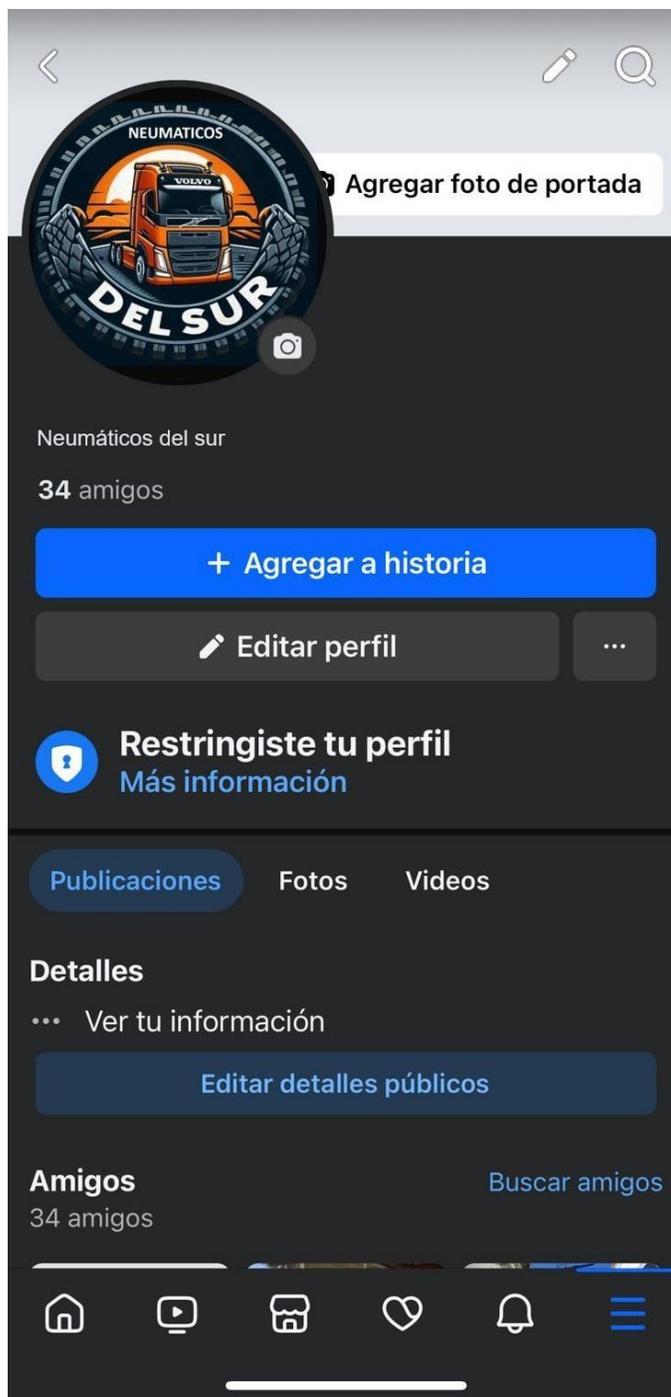
Plataforma de Instagram de la empresa NEUMATICOS DEL SUR



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la Aplicación de Instagram (2024).

Gráfica 6

Plataforma de Facebook de la empresa NEUMATICOS DEL SUR



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la Aplicación de Facebook (2024).

4.4.3. Estrategias de Promoción

Las estrategias de promoción para NEUMÁTICOS DEL SUR enfocadas en descuentos directos con precios incluyen ofrecer descuentos instantáneos por volumen en el momento de la compra, campañas de compra uno y lleva el segundo con descuento y promociones estacionales con precios reducidos para incentivar compras durante ciertos periodos del año. Además, se implementa programas de lealtad que recompensen a los clientes frecuentes con descuentos exclusivos, así como eventos especiales y ferias donde se ofrezcan precios especiales. Al comunicar estos descuentos de manera clara y atractiva a través de múltiples canales de marketing, como redes sociales, correos electrónicos y publicidad en línea, se puede atraer y mantener una base de clientes comprometida y fiel.

Tabla 26

Presupuesto anual de publicidad

Detalle	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Publicitario en televisión	2 meses	3500,00	7000,00
Publicidad en redes sociales	2 meses	80,00	160,00
Tarjetas personales	1000 unidades	0,15	150,00
folletos	1000 unidades	0,50	500,00
Publicidad con <i>influencers</i>	2 veces al año	1000,00	2000,00
Publicidad en periódicos	3 meses	150,00	450,00
Total			10260,00

Fuente. Elaboración propia.

Nota. Los precios son sacados en base a las tarifas actuales en Tarija, La publicidad en periódicos se considera porque las empresas de transporte suelen adquirir estos medios para sus oficinas, donde los propietarios y responsables de la toma de decisiones los leen. Esta estrategia permite llegar al cliente de manera indirecta pero efectiva, asegurando que el mensaje sobre los neumáticos

4.4.4. Marketing digital.

Marketing digital se define como todos los procesos de Marketing que utilizan cualquier canal digital para promocionar su marca o productos y servicios. Algunos autores lo definen como una evolución del marketing tradicional sobre papel hacia campañas en medios digitales e internet (Martínez Polo et al., 2015); (Amanquez y Perchik, 2021)

Redes sociales.

En el papel de herramientas de marketing digital juegan un rol primordial ya que permiten a las empresas interactuar directamente con sus clientes y compartir información, siendo el mismo un ámbito donde ambas partes pueden colaborar buscando humanizar a la marca y generar un mayor engagement frente a la audiencia (De la Peña y Cabezas, 2015). Pueden favorecer el posicionamiento de las marcas brindando un mayor alcance del público que si no fuera por los medios digitales sería muy difícil llegar a ellos.

Es por esto que la empresa NEUMATICOS DEL SUR elige como canal de comunicación por su rapidez y baja inversión para manejar el servicio posventa de los productos y servicios y su vez mantener una comunicación interactiva con la audiencia. Es un canal online que exige el esfuerzo de estar actualizados con las nuevas tendencias que puedan presentar (Alcaide et al., 2019).

Para esto se crea un cronograma para la aplicación de Tik tok, de lunes a viernes.

Gráfica 7

Cronograma de publicación de contenido

Día	Mañana	Tarde
Lunes	Presentación de la marca Aufine y su historia	Ventajas de los neumáticos Aufine para vehículos de carga
Martes	Tips para el mantenimiento de neumáticos de carga	Comparativa de neumáticos Aufine con otras marcas
Miércoles	Testimonios de clientes satisfechos	Proceso de distribución de los neumáticos (detrás de cámaras)
Jueves	Elegir el neumático adecuado para distintos tipos de vehículos de carga	Trivia interactiva sobre los neumáticos Aufine
Viernes	Promoción especial de fin de semana	Video en vivo respondiendo preguntas frecuentes de los clientes
Sabado	Casos de éxito de negocios que utilizan neumáticos Aufine	Comparativa visual de desgaste entre neumáticos

Fuente: elaboración propia.

4.4.6. Estrategia de Branding

De acuerdo a Schuler (2021), define el branding como la gestión de la marca como acciones que son alineadas al posicionamiento, cuyo objetivo es despertar sensaciones y diseñar conexiones consistentes e inconsistentes que pueden ser cruciales para que el cliente elija su marca en el momento de decisión de compra. Estas prácticas promueven no solo el producto, sino también la creación de valor del mismo, en donde la marca sea la esencia con significados a través de símbolos. En la actualidad, las empresas buscan crear un posicionamiento específico mediante sus departamentos de marketing para velar por la imagen de la marca.

Gráfica 8

Logotipo



Fuente. Elaboración propia en base a Canvas (2024).

Slogan

NEUMÁTICOS DEL SUR: Mantén tu carga en movimiento, con seguridad y durabilidad.

CAPÍTULO V

V. PLAN DE OPERACIONES

5.1. Introducción

El proceso operativo en este plan de negocios se inicia cuando la empresa importadora establece comunicación con el proveedor. En este proyecto emprendedor, es fundamental contar con un plan de operaciones que detalle exhaustivamente todo el proceso de importación del producto, desde la solicitud hasta la entrega final en la ciudad de Tarija, para garantizar el éxito en la importación de neumáticos.

5.2. Objetivos

- Cumplir con las Normativas y Medidas Arancelarias.
- Elaborar el flujograma del proceso logístico de operaciones de importación de neumáticos para vehículos de carga.
- Determinar la capacidad instalada de comercialización de neumáticos.
- Lograr un proceso de importación eficiente y rentable.

5.3. Incoterms

International Commercial Terms son términos comerciales internacionales esenciales para la venta de bienes. En Bolivia, los INCOTERMS 2020 son las reglas más recientes y son gestionadas por la Cámara de Comercio Internacional (ICC). Estas reglas ayudan a definir las responsabilidades de los compradores y vendedores en transacciones internacionales, incluyendo aspectos como el transporte, seguros y despacho aduanero AN (Aduana Nacional de Bolivia, 2020).

En la importación de China a la ciudad de Tarija es muy importante identificar que Incoterms utilizar se describirán en la siguiente Grafica.

Gráfica 9
Incoterms

INCOTERMS 2020	MODO DE TRANSPORTE	TRANSPORTE CONTRATADO POR:	SEGURO CONTRATADO POR:
EXW (EN FÁBRICA)	REGLAS PARA CUALQUIER MODO O MODOS DE TRANSPORTE	LA PARTE COMPRADORA	NO OBLIGATORIO
FCA (FRANCO PORTEADOR)		LA PARTE COMPRADORA	NO OBLIGATORIO
CPT (TRANSPORTE PAGADO HASTA)		LA PARTE VENDEDORA	NO OBLIGATORIO
CIP (TRANSPORTE Y SEGURO PAGADOS HASTA)		LA PARTE VENDEDORA	LA PARTE VENDEDORA
DAP (ENTREGADA EN LUGAR)		LA PARTE VENDEDORA	NO OBLIGATORIO
DPU (ENTREGADA EN LUGAR DESCARGADA)		LA PARTE VENDEDORA	NO OBLIGATORIO
DDP (ENTREGADA DERECHOS PAGADOS)		LA PARTE VENDEDORA	NO OBLIGATORIO
FAS (FRANCO AL COSTADO DEL BUQUE)	REGLAS PARA TRANSPORTE MARÍTIMO Y VÍAS NAVEGABLES INTERIORES	LA PARTE COMPRADORA	NO OBLIGATORIO
FOB (FRANCO A BORDO)		LA PARTE COMPRADORA	NO OBLIGATORIO
CFR (COSTO Y FLETE)		LA PARTE VENDEDORA	NO OBLIGATORIO
CIF (COSTO, SEGURO Y FLETE)		LA PARTE VENDEDORA	LA PARTE VENDEDORA

Fuente. AN (2020).

Tabla 27

Tipos de incoterms para la importación

FAS	El vendedor realiza la entrega cuando la mercancía se coloca al costado del buque designado por la empresa compradora.
FOB	El vendedor entrega la mercancía a bordo del buque designado por el comprador en el puerto del embarque designado, el riesgo y costo se transfiere al comprador.
CIF	El vendedor entrega la mercancía a bordo del buque en el puerto del embarque, el vendedor se encarga del costo hasta el puerto del buque.

Fuente. Elaboración propia de acuerdo a la AN (2020).

5.3.1. Términos de negociación.

Para la importación de neumáticos para vehículos de carga desde China a la ciudad de Tarija, el incoterm más adecuado que aplicara la empresa importadora NEUMATICOS DEL SUR es el FOB, que pertenece al transporte marítimo, ya que en Bolivia la mayor parte de las empresas importadoras utilizan este incoterms y CIF para el transporte terrestre en el territorio boliviano. Sin embargo, se utiliza un agente de importación (Calizaya, 2024). Este agente se encarga facilitar el proceso de traer neumáticos desde China, gestionando todos los aspectos logísticos, administrativos y aduaneros necesarios aclarando que los mismos son responsabilidades a pagar por la empresa NEUMÁTICOS DEL SUR.

Identificación de la mercadería de importación

Clasificación arancelaria aduanera (Capítulo, Partida, etc.)

Capítulo 40 CAUCHO Y SUS MANUFACTURAS

Partida arancelaria 40.11 Neumáticos (llantas neumáticas) nuevos de caucho.

Subpartida arancelaria 4011.20. de tipos utilizados en autobuses o camiones.

Identificar la nomenclatura arancelaria que corresponde a su idea de negocio

La nomenclatura arancelaria que corresponde a nuestro producto a importar es:

Código: 4011.20.10.00 Descripción de la mercancía: Neumáticos de caucho para camión, radiales.

Identificar, el GA y la unidad física permitirá para calcular el volumen de la mercancía

Gravamen arancelario: 10%

Unidad de medida: Unidad (u)

Descripción del paso de Aduana Frontera.

Se eligió el transporte marítimo, ya que es el medio de traslado internacional más eficiente que existe, además que los neumáticos llegaran a transportarse en container. Donde entraran 200 neumáticos en un container de 40 pies. Se partirá del puerto Qingdao, China, el viaje marítimo tendrá una duración de 30 días al puerto de Iquique, Chile.

Distancia La importancia consiste en el ingreso legal de mercancías de un país origen al país importador. Trazar un plan estratégico acorde a las necesidades de importación. Es importante planificar bien la estrategia para importar sus productos a Bolivia. Comprobar el registro como importador en la Aduana Nacional de Bolivia, antes de comenzar con el proceso de importar las

mercancías a Bolivia, el negocio debe estar dado de alta en la aduana nacional de Bolivia. Existen varias opciones como por ejemplo importador habitual y no habitual, la elección de cada una de estas opciones disponibles depende de la frecuencia con la que quieras comercializar los productos en Bolivia. Es importante que cumplan con el formulario de registro para importador número 170. Hay que asegurarse que los datos incluidos en el formulario 170 para importar mercaderías a Bolivia sean correctos.

Presentar la declaración en el despacho aduanero para importaciones Bolivia.

Documentos necesarios para importar mercancías a Bolivia, es una cuestión fundamental que forma parte de los requisitos para importar, aunque la declaración única se puede acudir a los servicios de un agente despachante. Para ver una representación gráfica de la operación de importación

Los documentos para el despacho de aduana de Bolivia son:

- Documento del manifiesto marítimo para la carga de las mercancías.
- Manifiesto aéreo de carga.
- Lista numerada de los diferentes productos de empaque.
- Declaración donde se incluye el valor de los productos a importar si la suma total es superior a los 5.000 \$.
- Una factura con validez legal donde aparezcan reflejadas las mercancías además de sus precios.
- Documento donde este reflejado el origen de las mercancías para la aplicación de distintos acuerdos arancelarios.
- Certificaciones sanitarias en caso de aquellos productos que así lo requieran.
- Autorizaciones con carácter previo para impulsar a Bolivia de aquellos productos que reúnen características especiales.
- Estimación del tributo arancelario según CIP de la frontera, basado en el porcentaje dependiendo del tipo de producto que se trató.
- Cálculo del impuesto del valor agregado teniendo en cuenta que este valor en torno al 14,94%.
- Existen otros gastos variables como por ejemplo cuando se utiliza una agencia que hace funciones despachante, entre otras posibilidades.
- La tarifa para este tipo de servicios es variable, pero hay que tenerlo en cuenta también.

- DUI está aceptación de la declaración única para las importaciones bolivianas es de tres días hábiles por lo general a partir de esta fecha se suele abonar el tributo aduanero correspondiente en la entidad financiera autorizada para este fin.

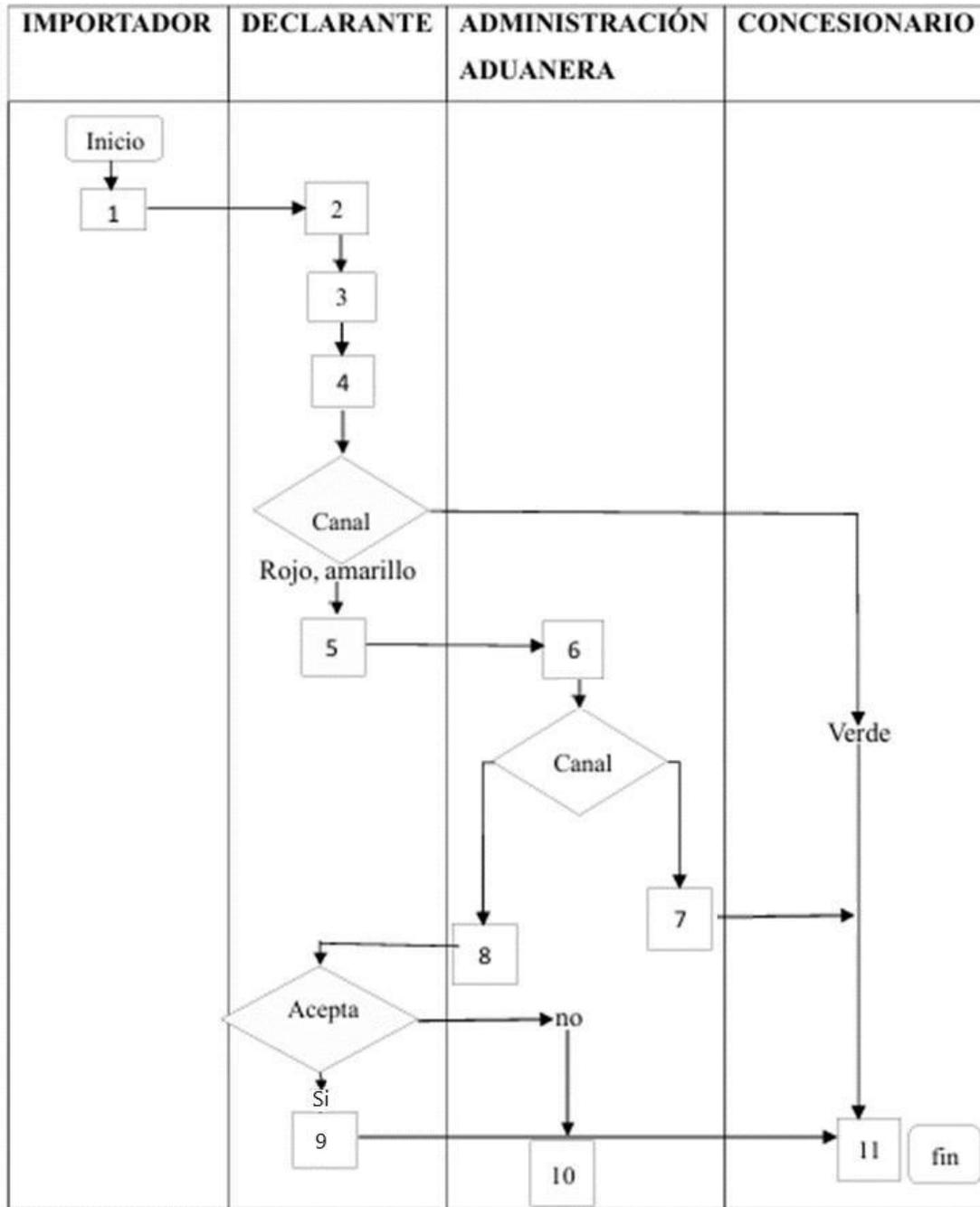
Determinación de los INCOTERMS y sus responsabilidades.

El incoterm a utilizarse será el incoterm CIF, (Costo, Seguro y Flete). Esto quiere decir que, el importador debe hacerse cargo de los pagos de transporte y además, pagar un seguro contra pérdida o daño de la mercancía por una cobertura mínima del 2%. En el Incoterms FOB la empresa Importadora contrata el transporte y asume todos los costes para llevar la mercancía hasta el lugar de destino designado, sea una terminal portuaria. Además de encargarse del transporte, El seguro debe ofrecer una cobertura mínima según establecen las cláusulas ICC, Institute Cargo Clauses, que son las más comúnmente utilizadas y que fueron creadas por el Instituto de Aseguradores de Londres (ILU), ahora integrado en la Underwriting Association of London. Es conveniente que el seguro se contrate a una compañía reconocida y con experiencia o especializada en seguros de transporte, y que también tenga presencia en el país de origen y en el de destino.

5.4. Flujograma de importación.

Tabla 28

Flujograma de importación



Fuente. Elaboración propia según AN (2024).

El proceso del flujograma de importación se elabora conforme a las directrices de la AN, como se muestra en la tabla. La interpretación detallada de cada uno de los pasos se presenta en la tabla 29.

Tabla 29

Descripción de la operación

1. El Importador entrega al declarante la Declaración Andina de Valor (DAV) y los documentos soporte para el despacho, procede al endoso aduanero o entrega el poder notariado que confiere el mandato aduanero.
2. El Declarante verifica que se cuente con los documentos soportes exigibles para el despacho y elabora la declaración.
3. El Declarante presenta la Documento único de Identificación (DUI) a través del sistema informático de la ANB, este verifica su consistencia y de corresponder asigna número de trámite.
4. El Declarante paga los tributos aduaneros y otros cargos. Efectuado el pago, el sistema informático automáticamente asigna canal a la DUI.
5. Si el canal asignado es rojo o amarillo, el Declarante presenta a la Administración Aduanera, en el día o a más tardar al día siguiente, la DUI y los documentos soporte. Si el canal asignado es verde, procede al retiro de mercancía del recinto aduanero o zona franca, prosiguiéndose de acuerdo con el punto 11.
6. El Técnico Aduanero procede a realizar el examen documental y/o verificación física de la mercancía.
7. Si no existen observaciones, registra las tareas realizadas en el Acta de Inspección del Sistema Informático y autoriza el levante de la mercancía, prosiguiéndose con el punto 11.
8. De existir observaciones, elabora y emite a través del sistema informático el Acta de Reconocimiento/Informe de Variación del Valor y comunica al interesado los resultados del aforo.

<p>9. Si el importador está de acuerdo, paga la reliquidación de tributos aduaneros y de corresponder las multas (no aplica en ajuste por valoración), prosiguiéndose con el despacho aduanero y la autorización de levante de la mercancía (punto 11)</p>
<p>10. Si el importador no está de acuerdo y después de presentados y evaluados los descargos se ratifican las observaciones, el Administrador de Aduana emite la Resolución Administrativa Determinativa o Sancionatoria y de corresponder la Vista de Cargo, suspendiéndose el despacho aduanero.</p>
<p>11. El Concesionario de Zona Franca o Depósito Aduaneros verifica a través del sistema informático de la ANB la autorización de levante de la mercancía y emite la Constancia de Entrega de Mercancías.</p>

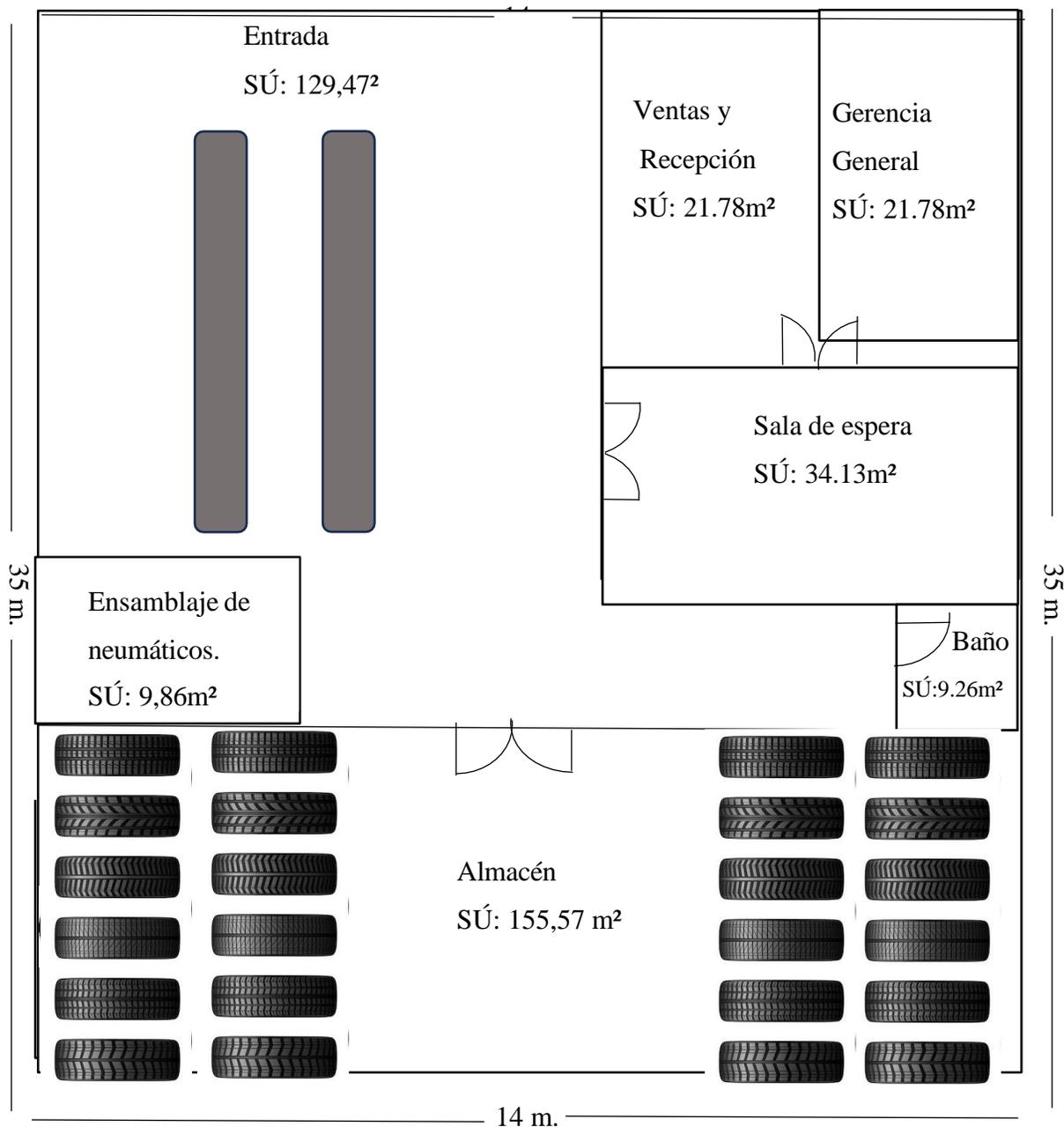
Fuente. Elaboración propia de acuerdo a la AN (2020).

5.5. Layout de la empresa.

Según Álvarez (2023), el término *layout* se refiere a la disposición física y organizativa de los diferentes elementos y espacios dentro de la empresa. NEUMÁTICOS DEL SUR está diseñado para optimizar la eficiencia operativa. Se describe en la siguiente gráfica.

Gráfica 10

Layout de la empresa NEUMÁTICOS DEL SUR



Nota. Visualización del área de la empresa, superficie 490 m² *Fuente.* Elaboración propia

5.6. Descripción del producto de importación de neumáticos.

La empresa NEUMÁTICOS DEL SUR importa neumáticos para vehículos de carga, ofreciendo tres tipos de productos de diferentes tamaños que se comercializan en la ciudad de Tarija. Según una investigación de mercado, se realiza un pedido de 200 unidades de la marca Aufine para satisfacer la demanda del mercado. Todo el producto se transporta en un contenedor de 40 pies.

Tabla 30

Descripción del producto a importar

Productos (Tipos de neumáticos)	Cantidad (Pack)	Peso C/unitario (kg)	(Longitud) L (Cm)	(Ancho) A (Cm)	(Altura) H (Cm)	CB M	Total CBM
295/80R22.5	146	63,50	105,50	29,50	105,50	0,30	43,80
315/80R22.5	50	68,00	107,23	25,20	107,23	0,30	15,00
385/65R22.5	4	75,00	112,23	29,20	112,23	0,40	1,60

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 31

Tipos de productos en unidades

Productos (Tipos de neumáticos)	Cantidad	Precio Unitario (\$Us.)	Precio Unitario (Bss)	Total precio (\$Us.)	Total precio (Bs.)
295/80 R22.5	146	121	842,2	17666	122955,4
315/80 R22.5	50	140	974,4	7000	48720,0
385/65 R22.5	4	160	1113,6	640	4454,4
Total	200	421	2930,2	25306	176129,8

Fuente. Elaboración propia.

4.6.1. Proceso de logística y transporte de mercancías.

Abarca desde el pedido de los neumáticos a la empresa fabricante con las medidas especificadas donde se comunica con la proveedora (Han, 2024), luego la logística hasta su entrega en el buque, los costos se detallan en las siguientes tablas.

4.6.2. Cálculo del flete internacional marítimo

Los cálculos son determinados de acuerdo al simulador del agente de importación Calizaya (2024), el costo m³ es de 180 \$Us. tomando en cuenta el flete marítimo como terrestre, de acuerdo a Wscargo (2024), la tarifa base es de \$185 dólares por metro cúbico (m³).

Tabla 32

Cálculo del valor FOB (Free On Board)

Resumen General de costos	(dólares americanos) (\$Us.)	Bolivianos (Bs.)
Total valor del producto	25306	176129,76
Gastos de origen		
Costo de envío al almacén	50	348,00
Tramites de exportación	75	522,00
Total gastos de origen	125	870,00
Valor FOB	25431	176999,8

Fuente. Elaboración propia.

Nota. En la tabla 32, el valor FOB Este término se utiliza en el comercio internacional para indicar que el vendedor es responsable de los bienes hasta que se cargan en el barco en el puerto de origen Castro (2019), en este caso el costo total del producto más los gastos de origen, es 25431 \$Us. 176999,76 Bs.

Tabla 33

Tarifario del flete marítimo

Flete	(\$Us.)	(Bs.)
Cantidad CBM (Volumen)	60,4	420,4
Costo por CBM	180,0	1252,8
Sub total	10872,0	75669,1
Monto a declarar	5436,0	37834,6

Fuente. Elaboración propia.

Nota. En la tabla 33 se puede visualizar los tarifarios fijos según agente de importación Calizaya (2024), el costo m³ es de 180 \$Us. tomando en cuenta el flete marítimo como terrestre, es 10872,0 \$Us, 37834,6 Bs.

Tabla 34

Base imponible

Base imponible	(\$Us.)	(Bs.)
Valor FOB	25431,0	176999,8
Flete a declarar	5436,0	37834,6
Seguro 2%	508,6	3539,9
CIF (Costo, Seguro, Flete)	31375,6	218374,3

Fuente: Elaboración propia.

Nota. La base imponible determina el valor sobre el cual se aplican impuestos y aranceles, según Calizaya (2024). El CIF (Costo, Seguro y Flete) es un término de comercio internacional conocido como Incoterm, que establece las responsabilidades de los compradores. En este caso, el CIF es de 31,374.60 \$Us. y 218,374.30 Bs.

5.6.3. Unitarización de la carga Internacional

Tabla 35

Método de contenedor estandarizado por unidad

Datos	Neumático	Container
Kg.	68,8	30000
Tn.	0,06	30
Longitud cm.	108,6	1219
Ancho cm.	28,0	250
Alto cm.	108,6	289

Fuente. Elaboración propia.

Nota. Para el cálculo de método contenedor estandarizado por unidad de igual forma se realizó en un simulador en Excel donde se calcula las unidades que pueden entrar en un contenedor de 40 pies de 30 toneladas (Ver Tabla 39).

Gráfica 11*Medidas de contenedor*

Nota. Medidas del contenedor de 40 pies. *Fuente.* Google (2024).

Tabla 36*Tamaño del contenedor*

Descripción	Kg.	Tn.
Peso Total de unidad	30000	30
Peso Máxima Contenedor	30000	30

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 37*Tamaño del producto*

Productos (Tipos de neumáticos)	(Longitud)	(Anchura)	(Altura)
	L (Cm)	A (Cm)	H (Cm)
295/80 R22.5	105,5	29,5	105,5
315/80 R22.5	107,2	25,2	107,2
385/65 R22.5	112,2	29,2	112,2
Total	325,0	83,9	325,0
Promedio	108,3	28,0	108,3
Porcentaje	1,8	0,2	1,8

Nota. En la tabla 37, se detallan el tamaño de los neumáticos donde nos indica el alto, ancho y largo de cada producto de diferentes medidas para realizar el cálculo de cuantas unidades entra a un container. *Fuente.* Elaboración propia.

Tabla 38

Peso del producto

Productos (Tipos de neumáticos)	Peso C/unitario (kg.)
295/80 R22.5	63,5
315/80 R22.5	68,0
385/65 R22.5	75,0
Promedio	68,8

Fuente. Elaboración propia.

Nota. En la tabla 38, se observa el peso de cada uno de los productos que se importa y se utiliza para el cálculo de contenerización del producto.

a) Calculo de la cantidad de neumáticos que pueden ser acomodados en el contenedor estándar de 40 pies.

Tabla 39

Acomodo de neumáticos en el contenedor

Solución	Neumáticos
Unidades	200,0
Kg/Unidad	68,8
Total Kg	13760

Fuente. Elaboración propia.

Nota. En la tabla 39, se observa la aceptación y distribución del peso total de los neumáticos, el container pesa 30,000 kg. el producto, compuesto por 200 unidades de neumáticos, alcanza un peso total de 13,760 kg. Se confirma la aceptación de las 200 unidades de neumáticos en el contenedor.

5.6.4. Cálculo del pago de tributos aduaneros y costo de importación.

Tabla 40

Derechos e impuestos / liquidación de Aduana

	(\$Us.)	(Bs.)
Porcentaje de gravamen	10%	10%
GA. (Gravamen Arancelario)	3137,6	21837,4
Sub Total	34513,2	240211,7
IVA 14,94%	5156,3	35887,6
ICE	0	0,0
Total de impuestos	8293,8	57725,1

Fuente. Elaboración propia.

Nota. Mediante el simulador se realizó el cálculo de pago de tributos aduaneros y la cotización del producto, el total de impuestos a pagar es 8293,8 \$Us. ó 57725,1 Bs.

5.6.5. Costos de Importación total.

Tabla 41

Resumen de gastos

Resumen de gastos	(\$Us.)	(Bs.)
Valor de mercancía	25306,0	176129,8
Envío al almacén	50,0	348,0
Gastos de origen	75,0	522,0
Comisión por giro/ Alibaba 2,9%	737,5	5132,9
seguro de carga 2%	508,6	3539,9
Impuestos	8293,8	57725,1
Gastos de despacho	50,0	348,0
Costo por CBM	10872,0	75669,1
Inversión total	45893,0	319414,9

Fuente. Elaboración propia.

Nota. En la tabla 41 se detallan el cálculo del total costo de importación de neumáticos para vehículos de carga desde China hasta llegar a la ciudad de Tarija, se necesita 45893,0 \$Us ó 319414,9 Bs.

Tabla 42*Costo de importación unitario*

Productos (Tipos de neumáticos)	Cantidad	Precio total (\$Us.)	Total precio unitario (Bs.)	Total precio unitario (\$Us.)	Total precio unitario (Bs.)
295/80 R22.5	146	33501,9	233173,2	229,5	1597,1
315/80 R22.5	50	11473,3	79854,2	229,5	1597,1
385/65 R22.5	4	917,9	6388,6	229,5	1597,1
Total	200	45893,0	319414,935	229,5	1597,1

Fuente. Elaboración propia.

Nota. En la tabla 42 se determina el costo unitario, es de 229,5 \$Us. ó 1597,1 Bs, tomando en cuenta todos los gastos que se realizan al momento de importar.

5.6.6. Cálculo de precio de venta.

Tabla 43*Precio de venta*

Productos (Tipos de neumáticos)	Cant idad	Precio total (\$Us.)	Total precio unitario (Bs.)	Total precio unitario (\$Us.)	Margen de Ganancia	Precio de venta	Precio de venta C,F 13% (\$Us.)	Precio de venta C,F. 13% (Bs.)
295/80 R22.5	146	33501,9	233173, 2	229,5	30%	298,4	337,2	2346,9
315/80 R22.5	50	11473,3	79854,2	229,5	30%	298,4	337,2	2346,9
385/65 R22.5	4	917,9	6388,6	229,5	30%	298,4	337,2	2346,9
Total	200	45893,0	319414,9	229,5	30%	59670,0	67440	469382,4

Nota. En la tabla 43 se observa el costo unitario de cada neumático para la venta con factura tomando en cuenta el IVA de 13% establecido por la ley 843. *Fuente.* Elaboración propia.

CAPÍTULO VI

6.1. Plan de contingencia y emergencia

Plan de Contingencia Son protocolos específicos de respuesta que se formulan en función de determinados escenarios de riesgo o desastre. Hacen parte de los Planes de Emergencia y buscan restablecer condiciones mínimas de funcionamiento de los ministerios, las instituciones públicas del nivel central del Estado, las entidades territoriales autónomas y las empresas prestadoras de servicios públicos (Guia_PdC_EPSA_Categ_AyB, 2020).

Plan de Emergencia Son instrumentos de planificación que definen el marco de actuación de las entidades del SISRADE para la atención de desastres y/o emergencias en los diferentes sectores y entidades territoriales autónomas. Consiste en una propuesta normada de organización de las acciones, personas, servicios y recursos disponibles para orientar la atención de desastres y/o emergencias, con base en la evaluación de riesgos, disponibilidad de recursos materiales y humanos, preparación a la comunidad y capacidad de respuesta. El Plan de Emergencia determina la estructura jerárquica y funcional de las autoridades y organismos llamados a intervenir en la atención y establece el sistema de coordinación de las instituciones, los recursos y medios tanto públicos como privados necesarios para cumplir el objetivo propuesto (Guia_PdC_EPSA_Categ_AyB, 2020).

Marco Normativo. Se muestra las principales leyes y decretos que conforman el marco legal de la gestión del riesgo de desastres (GRD) en Bolivia. Incluye la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, las leyes que establecen el marco competencial e institucional de la GRD (Ley 031, Ley 601, DS 2342 y Ley 777), las leyes de organización del Poder Ejecutivo (DS 2984, DS 429, Ley 1178 y DS 181) y las leyes complementarias y sectoriales (entre ellas Ley 300, Ley 482, Ley 2066, DS 071 y RM 272).

A continuación, se detalla para la elaboración del plan de contingencia y emergencia.

1. Identificación de Riesgos

Riesgos Operacionales:

- Fallos en la cadena de suministro.
- Retrasos en el envío de mercancías.
- Errores en el inventario.

Riesgos Financieros:

- Fluctuaciones de cambio de divisas.
- Incumplimiento de pagos por parte de clientes.
- Aumento de costos de importación.

Riesgos Legales:

- Cambios en regulaciones de importación/exportación.
- Problemas de cumplimiento con normativas locales e internacionales.

Riesgos de Seguridad:

- Robo o daño de mercancías.
- Amenazas cibernéticas.

2. Evaluación de Riesgos

- Probabilidad de ocurrencia: Alta, Media, Baja.
- Impacto en la empresa: Alto, Medio, Bajo.

3. Plan de Respuesta

Riesgos Operacionales:

- Alternativas de proveedores: Tener una lista de proveedores alternativos en caso de fallos en la cadena de suministro.
- Optimización del inventario: Implementar un sistema de gestión de inventario automatizado para reducir errores.

Riesgos Financieros:

- Coberturas de cambio de divisas: Utilizar instrumentos financieros para mitigar el impacto de fluctuaciones en divisas.
- Políticas de crédito estrictas: Establecer políticas claras para la gestión de créditos y pagos.

Riesgos Legales:

- Asesoramiento legal constante: Mantener un equipo legal actualizado con las normativas de importación/exportación.
- Cumplimiento normativo: Implementar auditorías internas regulares para asegurar el cumplimiento de normativas.

Riesgos de Seguridad:

- Seguridad física: Invertir en sistemas de vigilancia y seguridad para proteger las mercancías
- Seguridad cibernética: Implementar firewalls, antivirus y formación continua al personal en ciberseguridad.

4. Implementación

Asignar responsables para cada área de riesgo.

Capacitar al personal en procedimientos de emergencia.

Establecer líneas de comunicación claras para reportar incidentes.

5. Monitoreo y Revisión

Revisión periódica del plan y ajuste según cambios en el entorno empresarial.

Informes regulares sobre la eficacia de las medidas implementadas.

6.2. Plan de implantación.

Para implementar un plan de negocios para la importación y comercialización de neumáticos en la ciudad de Tarija, Bolivia, se pueden seguir los pasos esenciales que aseguren una ejecución eficiente y estructurada. se propone un plan de implantación que puede guiar un plan de implantación de una empresa importadora y comercializadora de neumáticos

Se crea un plan de implantación para una empresa importadora y comercializadora de neumáticos. Este plan ayuda a organizar y ejecutar eficazmente la puesta en marcha el negocio.

1. Objetivos y Alcance

Objetivo: Establecer una empresa que importa y comercializa neumáticos para vehículos de carga.

Alcance: Desde la importación de productos hasta la venta al consumidor final.

2. Estructura del Proyecto

Equipo de Proyecto:

- **Gerente de Proyecto:** Responsable de la planificación y ejecución general.
- **Equipo de Importación:** Gestiona relaciones con proveedores y trámites aduaneros.
- **Equipo de Ventas y Marketing:** Diseña estrategias de comercialización y maneja las ventas.

- **Equipo Logístico:** responsable del almacenamiento y distribución de neumáticos.

3. Cronograma

Grafica

Fase	Actividad	Duración
Fase 1: Preparación	Investigación de mercado y selección de proveedores	1 mes
Fase 2: Importación	Negociación y establecimiento de contratos	1 mes
Fase 3: Logística	Establecimiento de almacenes y sistemas logísticos	2 meses
Fase 4: Marketing	Lanzamiento de campañas publicitarias	1 mes
Fase 5: Ventas	Inicio de operaciones de ventas	Continua

Fuente. elaboración Propia.

4. Presupuesto

Costos de importación: Bs. 176999,76

Almacenes y logística: Bs. 218374,3

Marketing y publicidad: Bs. 80

Recursos humanos: Bs. 3500.

5. Metodología

Investigación de Mercado:

- Analizar la demanda de neumáticos para vehículos de carga en el mercado local.
- Identificar competidores y sus estrategias.

Selección de Proveedores:

- Buscar proveedores confiables con productos de alta calidad. Como (Qingdao Aufine tyre co).
- Negociar términos y condiciones favorables para la importación.

Logística:

- Establecer contratos con empresas de almacenamiento y transporte.
- Implementar sistemas de gestión de inventarios.

Marketing y Ventas:

- Crear una estrategia de marketing digital y tradicional. Que se elaboró en la gráfica 7.
- Capacitar al equipo de ventas en técnicas de comercialización.

6. Gestión del Cambio

Comunicación: Mantener una comunicación constante con todo el equipo.

Capacitación: Proveer formación continua para el personal.

Monitoreo: Revisar y ajustar el plan según sea necesario.

7. Monitoreo y Evaluación

KPIs: Establecer indicadores clave de rendimiento para medir el éxito del proyecto.

Evaluación Regular: Realizar evaluaciones periódicas y ajustar el plan según los resultados.

CAPÍTULO VII

7. PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

7.1 Introducción

El plan de organización es una herramienta esencial para Neumáticos del Sur, ya que ayuda en la estructura y ordena la empresa de manera eficiente. Este plan incluye la creación de un organigrama que define la estructura organizacional del negocio, detallando los departamentos y su jerarquía. A través de este organigrama, se delimitan claramente las responsabilidades y obligaciones de cada trabajador, lo que asegura un correcto funcionamiento de la organización.

7.2 Objetivo general

Establecer la estructura organizacional y el manual de funciones de los puestos de trabajo, así como los aspectos legales de funcionamiento y el modelo estratégico, son elementos clave para asegurar la viabilidad y el éxito de la empresa.

7.2.1 Objetivos específicos

- Diseñar una estructura organizacional para la empresa Neumáticos del Sur.
- Desarrollar y documentar un manual de funciones detallado y un proceso de integración del personal para cada cargo en Neumáticos del Sur, asegurando que cada empleado comprenda claramente sus responsabilidades y se integre eficazmente en la cultura y operaciones de la empresa.
- Implementar un sistema de administración de sueldos y salarios eficiente y equitativo que asegure la competitividad en el mercado laboral, promueva la motivación y retención del personal, y garantice el cumplimiento de las normativas laborales vigentes
- Definir y describir los aspectos legales de constitución para la organización.
- Elaborar el presupuesto de organización que se necesita.

7.3 Diseño organizacional

El diseño organizacional es el proceso de estructurar una empresa para optimizar su funcionamiento y alcanzar sus objetivos estratégicos. Incluye la definición de la estructura jerárquica, roles y responsabilidades, así como la implementación de sistemas y procesos eficientes. Además, promueve un entorno de trabajo colaborativo y adaptable a los cambios del mercado. Un diseño organizacional bien planificado mejora la comunicación interna, reduce los tiempos de respuesta y fomenta la innovación (Martínez y Vargas, 2023).

En el diseño organizacional de NEUMÁTICOS DEL SUR en Tarija, Bolivia, se define claramente una estructura jerárquica y los roles de cada miembro del equipo. Esto incluye la división de responsabilidades entre los departamentos de compras, ventas, logística y administración. Además, se establecen procesos eficientes de comunicación y coordinación para asegurar una operación fluida y efectiva.

7.3.1. Estructura Organizacional (Niveles jerárquicos y organigrama)

Enfatiza Polanco (2023), un organigrama ilustra la disposición formal de los roles, responsabilidades y líneas de autoridad dentro de una organización.

Según Herrera (2021), los niveles jerárquicos en una organización se refieren a las distintas capas de autoridad y responsabilidad que existen dentro de una empresa, estos niveles se dividen en tres categorías principales:

Nivel Estratégico: También conocido como alta dirección, incluye a los altos ejecutivos como el CEO y otros directivos que toman decisiones estratégicas a largo plazo. Este nivel se encarga de definir la visión y dirección general de la empresa.

Nivel Táctico: Este nivel medio incluye a los gerentes de división o de departamento que implementan las estrategias definidas por la alta dirección. Su función principal es traducir las estrategias en planes operativos y coordinar las actividades entre los niveles superiores e inferiores.

Nivel Operativo: Este es el nivel más bajo en la jerarquía y está compuesto por supervisores y empleados que realizan las tareas diarias y operativas. Su enfoque está en la ejecución de las actividades planificadas por los niveles superiores.

Para la empresa NEUMÁTICOS DEL SUR se realiza un organigrama de 3 niveles tomando en cuenta el tamaño de la misma.

Gráfica 12

Organigrama de la empresa NEUMATICOS DEL SUR



Nota. El grafico representa el organigrama de la empresa. *Fuente.* Elaboración propia tomando en cuenta *SmartArt* de Word.

7.3.2. Descripción de Puestos o Manual de Funciones

Manual de funciones es un documento formal que describe de manera detallada las funciones, responsabilidades, y requisitos de cada puesto de trabajo en una organización. Este manual incluye información sobre la estructura organizativa, los objetivos de cada puesto, y las competencias necesarias para desempeñar cada rol de manera efectiva (Vilela et al, 2021).

Manual de funciones

En el presente manual de funciones se detalla las responsabilidades para cada cargo:

Tabla 44

Manual de funciones

FUNCIONES: Gerente General (Propietario)

	NEUMÁTICOS DEL SUR	
	MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Área	Unidad Administrativa	
Cargo	Gerente General (Propietario)	
Reportar a	Propietarios	
Supervisa	Área Financiera, Administrativa, Técnica y Operativa	
Misión del puesto	Dirigir, administrar y coordinar el funcionamiento de la empresa y decide hacia dónde quiere ir a través de un buen desempeño en sus actividades controlando de la mejor manera los recursos disponibles con lo que cuenta la misma.	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none">• Representar legalmente y judicialmente a la empresa importadora y comercializadora para vehículos de carga.• Contratar empleados y dar por terminado los contratos de trabajo.• Supervisar directamente a todo el personal en la empresa.• Dirigir y supervisar todas las operaciones de la empresa.• Desarrollar y ejecutar estrategias comerciales para alcanzar los objetivos de la empresa.		

- Gestionar el presupuesto y los recursos financieros.
- Tomar decisiones clave sobre inversiones y expansión.
- Representar a la empresa en negociaciones y eventos importantes.
- Velar por el cumplimiento de las metas fijadas en la Organización.
- Hacer cumplir las disposiciones de la ley, de los reglamentos que regulan las actividades en la empresa.

REQUISITOS

- Estudios relacionados en Administración de Empresas.
- Conocimientos Especiales: Cursos de administración y afines, ventas, seguridad y protección ambiental, recursos humanos, liderazgo y de servicio-atención al cliente.
- Experiencia mínima de cinco años en cargos similares.
- Conocimiento en importación y comercialización de neumáticos.

PERFIL

- Espíritu de observación.
- Técnicas de negociación.
- Manejo y control de personal.
- Iniciativa, don de mando y liderazgo.
- Capacidad para formular e implementar decisiones estratégicas.
- Tener buenas relaciones interpersonales.

RELACIÓN FUNCIONAL

Depende de	Propietarios.
Coordina con	Encargado de ventas, encargado de almacén.
Supervisa a	Encargado de ventas, encargado de almacén, Armado y balanceo de llantas
Responsabilidad	Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la Empresa.

Fuente. Elaboración propia en base a un esquema de Llano (2024).

Tabla 45*Manual de funciones***FUNCIONES: Encargado de ventas**

	NEUMATICOS DEL SUR	
	MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Área	Unidad Administrativa	
Cargo	Encargado de ventas	
Reportar a	Gerente General	
Supervisa	Área Financiera, Administrativa, Técnica y Operativa	
Misión del puesto	Planificar y ejecutar estrategias de ventas para maximizar los ingresos y la satisfacción del cliente. Mantener relaciones sólidas con clientes y proveedores, y analizar el mercado para identificar oportunidades de crecimiento.	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y ejecutar estrategias de ventas. • Supervisar al equipo de ventas y establecer metas. • Mantener relaciones con clientes y proveedores. • Analizar el mercado y la competencia. • Reportar al Gerente General sobre el rendimiento de ventas. 		
REQUISITOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en ventas y gestión de equipos. • Habilidades de comunicación y negociación. 		

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del mercado de neumáticos. 	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> • Profesional con experiencia en ventas y liderazgo de equipos. • Habilidades interpersonales y de negociación. • Orientado a resultados y con capacidad analítica. 	
RELACIÓN FUNCIONAL	
Depende de	Gerente General
Coordina con	Encargado de Almacén.
Supervisa a	Equipo de Ventas
Responsabilidad	Asegurar el cumplimiento de las metas de ventas y la satisfacción del cliente.

Fuente. Elaboración propia en base a un esquema de Llano (2024).

Tabla 46

Manual de funciones

FUNCIONES: Encargado de Almacén

	NEUMÁTICOS DEL SUR	
	MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Área	Unidad Administrativa	
Cargo	Encargado de Almacén	
Reportar a	Gerente General	
Supervisa	Personal de Almacén, Armado y Balanceo de Llantas	
Misión del puesto	Gestionar el inventario y asegurar la disponibilidad de productos. Mantener el orden y la seguridad en el almacén, y coordinar con el equipo de ventas para cumplir con los pedidos de manera eficiente.	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar el inventario y asegurar la disponibilidad de productos. • Supervisar la recepción, almacenamiento y despacho de neumáticos. • Mantener el orden y la seguridad en el almacén. • Coordinar con el equipo de ventas para cumplir con los pedidos. • Reportar al Gerente General sobre el estado del inventario. 		
REQUISITOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en gestión de almacenes. • Habilidades organizativas y de gestión de inventarios. • Conocimiento en logística y distribución. 		

PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> Profesional con experiencia en logística y gestión de almacenes. Habilidades organizativas y de liderazgo. Orientado a la eficiencia y la seguridad. 	
RELACIÓN FUNCIONAL	
Depende de	Gerente General
Coordina con	Encargado de Ventas
Supervisa a	Personal de Almacén, Armado y Balanceo de Llantas
Responsabilidad	Asegurar la correcta gestión del inventario y la eficiencia en el almacén.

Fuente. Elaboración propia en base a un esquema de Llano (2024).

Tabla 47*Manual de funciones***FUNCIONES: Operaciones**

	NEUMÁTICOS DEL SUR	
	MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Área	Unidad Administrativa	
Cargo	Armado y Balanceo de Llantas	
Reportar a	Encargado de Almacén	
Supervisa	No aplica	
Misión del puesto	Realizar el armado y balanceo de neumáticos, asegurando la calidad y seguridad en el montaje. Mantener el equipo y herramientas en buen estado y asistir en otras tareas del almacén según sea necesario.	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el armado y balanceo de neumáticos. • Asegurar la calidad y seguridad en el montaje de llantas. • Mantener el equipo y herramientas en buen estado. • Asistir en otras tareas del almacén según sea necesario. 		
REQUISITOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en montaje y balanceo de neumáticos. • Conocimiento técnico en herramientas y equipos de balanceo. • Habilidades manuales y atención al detalle. 		
PERFIL		
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico con experiencia en montaje y balanceo de neumáticos. 		

<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades técnicas y atención al detalle. • Orientado a la calidad y la seguridad. 	
RELACIÓN FUNCIONAL	
Depende de	Encargado de Almacén
Coordina con	Personal de Almacén
Supervisa a	No aplica
Responsabilidad	Asegurar la calidad y seguridad en el armado y balanceo de neumáticos.

Fuente. Elaboración propia en base a un esquema de Llano (2024).

7.3.3. Proceso de Integración del Personal (Desde de Reclutamiento hasta Evaluación del desempeño)

Chiavenato (2011), en su libro “Administración de Recursos Humanos”, como se citó Ventura (2022), denominan al proceso de integración de personas como “Ingreso”. Este proceso se compone básicamente de tres etapas: Reclutamiento, selección e inducción del personal, las cuales se describen a continuación.

7.3.3.1. Reclutamiento

Reclutamiento es el proceso de atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Este proceso es fundamental para asegurar que la empresa cuente con el talento necesario para alcanzar sus objetivos estratégicos.

En la empresa NEUMÁTICOS DEL SUR, se implementa un proceso de reclutamiento efectivo utilizando las siguientes técnicas:

- Redes sociales: Se aprovecha plataformas como Facebook y el sitio web para atraer a candidatos interesados en unirse a la empresa.
- Periódico: Se publica anuncios en el periódico “El País”, el más leído en Tarija, para el alcance de a una amplia audiencia.
- Radio: por otra parte, se emite anuncios en la radio Fides, la emisora con mayor audiencia en la región.

En cada medio que se utiliza, especificamos claramente la dirección y el número de celular de contacto. Los anuncios se diseñan de acuerdo a las características específicas de cada puesto, con el objetivo de atraer a los mejores candidatos.

7.3.3.2. Evaluación de candidatos

En la organización NEUMÁTICOS DEL SUR, la evaluación de áreas dependerá del puesto a ocupar, se requiere lo siguiente:

- Competencias genéricas: Se evalúa el grado de iniciativa, capacidad de negociación, colaboración, flexibilidad, liderazgo, excelencia, organización, trabajo en equipo, entre otras.
- Competencia técnica: se evalúa los conocimientos y la formación del candidato.

Para los puestos de nivel operacional, el proceso es más sencillo, ya que la atención al cliente es la característica más importante a considerar.

7.3.3.3. Selección

Una adecuada selección de personal en las organizaciones empresariales es indiscutible. En Neumáticos del Sur, se plantea realizar dos entrevistas para la selección de candidatos:

a) Entrevista de Selección

Como punto principal, se reúne toda la información posible para el entrevistador, asegurando una comunicación recíproca. La entrevista de selección se desarrollará en tres fases:

- Primera Fase: Creación de un Ambiente de Relajación

En esta fase inicial, se busca crear un ambiente de relajación para que disminuya las tensiones nerviosas del entrevistado. Se formula preguntas sobre la vida cotidiana para eliminar barreras y permite que el entrevistado se sienta cómodo y sin presión.

- Segunda Fase: Evaluación de la Aptitud para el Puesto

En esta etapa, se realiza preguntas específicas para que determine si el candidato es apto para cubrir la vacante. Las preguntas varían según el puesto al que se postule el candidato.

- Tercera Fase: Conclusión de la Entrevista

Se informa al candidato que la entrevista ha concluido y se le da tiempo para que haga preguntas, en caso de tener dudas respecto al puesto.

- Evaluación de Factores de Desempeño

La evaluación se integra y resume en función de las características de desempeño más destacadas por la empresa y la situación de cada empleado ante ellas. Sin embargo, es importante considerar que este método no permite flexibilidad al evaluador, quien debe ajustarse al instrumento de evaluación y no a las características individuales del evaluador.

7.3.3.4. Entrevista final y decisión de contratar

Entrevista Final

Se cita al candidato seleccionado para ocupar la vacante y se le describe nuevamente el puesto que va ocupar. Además, se le informa sobre los documentos que se entrega para generar su expediente dentro de la microempresa.

Inducción

La inducción es el conjunto de actividades destinadas a guiar al nuevo trabajador en su rápida incorporación a su trabajo y a su entorno. La persona encargada que realiza la inducción es el jefe inmediato superior del puesto del aspirante. Este se encarga de:

- Dar a conocer los objetivos de la empresa.
- Mostrar las instalaciones.
- Informar sobre todo lo que la empresa puede ofrecer a sus trabajadores.
- Explicar los materiales que se utilizarán y cuándo se llevarán a cabo las actividades.

7.3.3.5. Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño es implementada con mucho cuidado, ya que puede tener repercusiones significativas dentro de la empresa, tanto en la moral del empleado como en la eficiencia de la organización. Es crucial que el objetivo de la evaluación sea claramente comunicado. La evaluación debe estar incluida en los manuales de función de la empresa.

Método de Evaluación del Desempeño: Evaluación Jerárquica

Los supervisores directos evalúan el desempeño de sus subordinados. Este método es tradicional y proporciona una perspectiva directa del desempeño del empleado (Lezcano et al., 2021).

7.4. Políticas y Reglamento propuesto NEUMATICOS DEL SUR.

Política de Calidad

Objetivo: Garantizar la importación y comercialización de neumáticos de alta calidad.

Directrices: Seleccionar proveedores confiables, realizar controles de calidad periódicos y mantener altos estándares en el servicio al cliente.

Política de Recursos Humanos

Objetivo: Atraer, desarrollar y retener talento.

Directrices: Implementar procesos de selección rigurosos, ofrecer programas de capacitación continua y promover un ambiente de trabajo inclusivo y seguro.

Política de Responsabilidad Social

Objetivo: Contribuir positivamente a la comunidad y al medio ambiente.

Directrices: Participar en iniciativas comunitarias, implementar prácticas sostenibles y reducir el impacto ambiental de nuestras operaciones.

Reglamento de la Empresa NEUMATICOS DEL SUR.

Reglamento de Conducta

Normas: Todos los empleados deben comportarse de manera profesional y respetuosa. Se prohíbe cualquier forma de discriminación, acoso o conducta inapropiada.

Sanciones: Las violaciones a este reglamento serán investigadas y pueden resultar en medidas disciplinarias, incluyendo la terminación del empleo.

Reglamento de Asistencia y Puntualidad

Normas: Los empleados deben cumplir con los horarios establecidos y notificar cualquier ausencia con antelación.

Sanciones: Las ausencias no justificadas y la impuntualidad recurrente pueden llevar a sanciones disciplinarias.

Reglamento de Uso de Recursos

Normas: Los recursos de la empresa deben ser utilizados de manera eficiente y responsable. Se prohíbe el uso personal de los recursos de la empresa sin autorización.

Sanciones: El uso indebido de los recursos puede resultar en medidas disciplinarias.

Reglamento de Seguridad

Normas: Todos los empleados deben seguir las normas de seguridad establecidas y participar en las capacitaciones de seguridad.

Sanciones: El incumplimiento de las normas de seguridad puede resultar en sanciones disciplinarias.

7.5. Administración de sueldos y salarios

La administración de sueldos y salarios en NEUMÁTICOS DEL SUR, se basa en las normativas vigentes en Bolivia para asegurar una retribución justa y equitativa a todos los empleados. A continuación, se detallan los aspectos clave de esta administración:

Normativas Legales en Bolivia (MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y PREVISION SOCIAL, 2023).

Salario Mínimo Nacional

Según la legislación boliviana, todos los empleados deben recibir al menos el salario mínimo nacional, que es 2500 Bs. Mensuales.

Bonificaciones y Beneficios

Los empleados tienen derecho a recibir bonificaciones anuales, como el Aguinaldo Según (Ley de 18 de diciembre de 1944, 2015), el aguinaldo es un pago adicional anual que se recibe en diciembre. Este pago es equivalente a un mes de salario y debe ser pagado antes del 25 de diciembre de cada año.

Prima anual: La prima anual está regulada por el (Decreto Supremo N.º 228, 1944 de 21 de noviembre) Esta prima es distinta e independiente del aguinaldo de Navidad y se paga a los trabajadores que hayan cumplido al menos tres meses de trabajo.

Horas Extra y Recargos

Las horas trabajadas fuera del horario regular deben ser remuneradas con recargos establecidos por la ley. Esto incluye horas extra, trabajo nocturno y trabajo en días feriados. Según (L.G.T el artículo 46) señala que la jornada efectiva de trabajo no excederá de ocho horas por día y de 48 por semana. (L.G.T. el artículo 55) de la misma norma establece que las horas extraordinarias y los días feriados se pagarán con el 100% de recargo y el trabajo en domingo se pagará triple.

El pago de beneficios. Todos los trabajadores recibirán los beneficios sociales de acuerdo a (D.S. N° 110 de 1° de mayo de 2009).

7.5.1. Planilla de Sueldos y Salarios

Se elabora una planilla de sueldos y salarios de los trabajadores. Para el funcionamiento de la empresa, Los detalles se presentan en la tabla a continuación:

Tabla 48*Escala salarial*

Cargo	Detalle del puesto	Cantidad de puestos	Remuneración (Bs.)	Sueldo Anual (Bs.)
Gerente General.	Tiempo Completo.	1	2500	30000
Asesor contable.	Trabajo eventual.	1	1200	14400
Encargado de ventas.	Tiempo Completo.	1	2500	30000
Encargado de almacén.	Tiempo Completo.	1	2500	30000
Armado y balanceo de llantas.	Tiempo Completo.	1	2500	30000
Total		5	11200	134400

Fuente. Elaboración propia.

Nota. El total de la remuneración anual de sus trabajadores es de 134400 Bs, Anuales sin aguinaldo.

7.5.2. Presupuesto del plan organizacional.

Se determina los aportes laborales para los trabajadores de la empresa NEUMÁTICOS DEL SUR.

Tabla 49*Aportes Laborales mensuales*

Cargo	Total ganado (Bs.)	Cuenta individual (Bs.)	Riesgo común (Bs.)	Comisió n AFP (Bs.)	Aporte solidari o (Bs.)	Total descuen tos (Bs.)	Agui nald o	Indem nizació n	Líquido pagable (Bs.)
		10%	1,71%	0,50%	0,50%				
Gerente General.	2500	250	42,75	12,5	12,5	317,75	2500	2500	2182,25
Contabilidad.	1200	120	20,52	6	6	152,52	1200	1200	1047,48
Encargado de ventas.	2500	250	42,75	12,5	12,5	317,75	2500	2500	2182,25
Encargado de almacén.	2500	250	42,75	12,5	12,5	317,75	2500	2500	2182,25
Armado y balanceo de llantas.	2500	250	42,75	12,5	12,5	317,75	2500	2500	2182,25
Total	11200	1120	191,52	56	56	1423,52	11200	11200	9776,48

Nota. El total del líquido pagable mensual a sus trabajadores es de 9776,48 Bs. *Fuente.* Elaboración propia.

Tabla 50*Aporte Patronal Mensual*

Total pagado	Caja Nacional De Salud	Riesgo Profesional	Fondo Provivienda	Aporte Patronal Solidario	Total
	10%	1,71%	2%	3%	
11200	1120,00	191,52	224,00	336,00	1871,52

Nota. El aporte patronal mensual es de 1871,52 Bs. *Fuente.* Elaboración propia.

Tabla 51

Líquido pagable

Descripción	Mensual (Bs.)	Anual (Bs.)
Total Ganado	11200,00	134400,00
Total Aporte Patronal	1871,52	22458,24
Aguinaldo		11200,00
Indemnización		11200,00
Líquido total	13071,52	179058,24

Nota. Como se observa en la tabla 51, la empresa paga anualmente un total de 179058.24 Bs, incluyendo los aportes laborales y patronales, como el aguinaldo. *Fuente.* Elaboración propia.

7.6. Marco legal de la organización

Al constituirse la empresa como una Sociedad Unipersonal (S.U.) para poder brindar sus servicios importación y comercialización de neumáticos legalmente en la ciudad de Tarija, la empresa debe cumplir con ciertos requisitos y trámites, tales son:

7.6.1. SEPREC. (Servicio Plurinacional de Registro de Comercio)

Para obtener la Matrícula de Comercio y el Certificado de Registro de Testimonio de Constitución y poder funcionar en calidad de comerciante con reconocimiento legal del Estado y así desarrollar sus actividades empresariales se requieren de los siguientes requisitos para inscribir una S.U. de acuerdo a (SEPREC, 2024). **Requisitos trámite.**

1. Formulario de Inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado por el Representante Legal con aprobación vía ciudadanía digital.
2. Formulario Virtual de Inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado por el propietario con aprobación vía ciudadanía digital.
3. Realizar el pago correspondiente a través de la plataforma de pagos habilitada al efecto.
4. Solo en caso de ser Comerciante Individual o Empresa Unipersonal regulada por Ley, al momento de llenar el Formulario Virtual de Inscripción, cargar en formato PDF la autorización emitida por el ente regulador.

Las tarifas calculadas para inscribir una S.U. son los siguientes:

1. Bs130,00 (Ciento treinta 00/100 bolivianos)

7.6.2. Servicios de Impuestos Nacionales

Requisitos para Personas Jurídicas (Sociedades, Asociaciones Cooperativas, ONG y otros)

1. Escritura de Constitución de Sociedad, Ley, Decreto, Resolución o Contrato, según corresponda Fuente de mandato del Representante Legal (Poder, Acta de Directorio, Estatuto o Contrato) y Documento de Identidad vigente.
2. Facturas o pre facturas de consumo de energía eléctrica que acrediten el número de medidor del domicilio habitual del representante legal, domicilio fiscal y sucursales (si corresponde) donde desarrolla su actividad económica.
3. Poder que acredite al representante legal o apoderado (original o fotocopia legalizada) o entregar resolución de nombramiento (original o fotocopia legalizada) en caso de entidades públicas.

Procedimiento de inscripción para todos los regímenes:

1. Se aproxima al SIN (Servicio Nacional de Impuestos) de su jurisdicción entregando al funcionario los documentos requeridos.
2. El funcionario solicita información básica el cual es capturada en el sistema.
3. Imprime reporte preliminar con la información proporcionada el mismo debe ser revisado (o corregido).
4. Firma el formulario.
5. Imprime el reporte definitivo como constancia de la inscripción.

7.6.3. Gobierno Autónomo Municipal de Tarija (GAMT)

Para la autorización de funcionamiento de parte del Gobierno Autónomo Municipal de Tarija y obtener la Licencia de Funcionamiento, la empresa presenta un folder con sujetador que contenga la siguiente documentación:

1. Formulario de Inspección (Declaración Jurada), comprar en caja (20 Bs.)
2. Fotocopia de la Cédula de Identidad del propietario y/o representante legal (Actualizado).
3. Fotocopia del Poder Notariado para el representante legal (Personas Jurídicas).
4. Testimonio de Constitución de sociedad (Personas Jurídicas).
5. Autorización del departamento de Tráfico y Transporte para la señalización de entradas y salidas de vehículos (Posta Municipal).

Las Licencias de Funcionamiento Permanentes, tiene una vigencia de dos años, concluido el plazo de vigencia, el contribuyente debe renovar la respectiva Licencia de Funcionamiento cumpliendo con todos los requisitos conforme la actividad económica que realiza, también se debe pagar una Patente de Funcionamiento de manera anual.

7.6.4. Caja Nacional de Salud

La Caja Nacional de Salud afilia al empleador y al trabajador para que su personal acuda en caso de enfermedades y accidentes comunes que no necesariamente tienen relación con la actividad laboral ni las condiciones de trabajo, los requisitos son los siguientes:

Requisitos para la afiliación de empresas:

1. Formulario AVC-01 (FIRMA Y SELLO) Bs. 5,00.
2. Formulario AVC-02 (PRESENTAR EN BLANCO) Bs. 5,00.
3. Formulario RCI-1A COMP. DE PAGO MENSUAL Bs. 3,00.
Balance de Apertura.
1. Fotocopia del NIT.
2. Planillas de sueldos en 5 ejemplares.
3. Fotocopia de Carnet de Identidad del representante legal o propietario.
4. Licencia de funcionamiento del GAMT.
5. Fotocopia de servicios básicos de Agua o Luz del domicilio de la empresa.
6. Croquis de domicilio.

En caso de sociedades:

1. Testimonio de constitución de la empresa.
2. Poder notariado del representante legal.

Requisitos para la afiliación del trabajador:

1. Formulario AVC-04 correctamente llenado, sellado y firmado por el Empleador (No llenar la casilla No4).
2. Formulario AVC-05 (sin llenar).
3. Certificado de Nacimiento Original.
4. Fotocopia de Cédula de Identidad.
5. Última Boleta de Pago o Planilla de Salarios o Contrato de Trabajo
6. Examen Pre-Ocupacional (Favor llenar con máquina de escribir o computadora).

7.6.5. Administradora de fondos de pensiones

Las Administradoras de Fondos de Pensiones son las encargadas de administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismos lleguen a una edad avanzada, tiene como propósito registrar al Seguro Social Obligatorio de largo plazo - SSO para el bienestar de sus empleados con pensiones justas y dignas. Los requisitos para el aseguramiento y registro en el Sistema Integral de Pensiones – SIP son los siguientes:

Registro de empresas S.U.

1. Formulario de Inscripción del Empleador (Se entrega en la AFP).
2. Fotocopia del documento de identidad del Representante Legal.
3. Fotocopia del Poder del Representante Legal.
4. Fotocopia de la Certificación Electrónica del NIT.
5. Fotocopia de SEPREC.
6. Croquis de la ubicación de la empresa - Google maps (Opcional).
7. Sello de la Empresa.

7.6.6. 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 para obtener el Certificado de Inscripción en el Registro Obligatorio de Empleadores, el trámite se lo realiza a través de la Oficina virtual de Trámites y para emplear el sistema se requiere:

1. Contar con conexión a Internet.
2. Tener una cuenta de correo electrónico.
3. Contar con NIT, para ingresar a la plataforma debe emplear los datos del NIT, usuario y contraseña otorgados por el Servicio Nacional de Impuestos.
4. Para el caso de las empresas contar con Matrícula de Comercio (inscripción en SEPREC).

El costo del trámite es gratuito y de manera inmediata, en donde el empleador realiza el llenado de los datos solicitados por el sistema, después el jefe Departamental correspondiente realiza la firma digital del certificado, y finalmente el empleador recibe el documento firmado a través de correo electrónico y por el sistema, no es necesario que visite oficinas del Ministerio.

7.6.7. Licencia Ambiental

Requisitos son los siguientes:

1. Carátula de Expediente.
2. Solicitud dirigida al director de Medio Ambiente del Gobierno Municipal de Tarija.
3. Formulario para la Ficha Técnica Ambiental.
4. Fotocopia del Testimonio de la Constitución de la Sociedad.
5. Poder en favor del Representante Legal.
6. Fotocopia del Carnet de Identidad del Representante Legal.
7. Fotocopia del NIT.
8. Fotocopia de Registro en SEPREC.

7.7. Proceso legal de importación

La empresa NEUMÁTICOS DEL SUR, en el momento que realiza una importación legalmente sin restricciones debe registrarse en la Aduana Nacional de Bolivia como una empresa importadora cumpliendo todos los requisitos que exige la Aduana Nacional.

7.7.1. Registro y empadronamiento del importador

Para que una persona natural o jurídica pueda realizar operaciones de importación debe registrarse previamente en el Padrón Operadores de Comercio Exterior de la Aduana Nacional a través de una de las siguientes modalidades. Modalidad no presencial y Modalidad presencial (según la aduana nacional de Bolivia)

El presente plan de negocios de importación de neumáticos para vehículos de carga, al momento que realiza una importación legal debe registrarse en la aduana nacional de Bolivia mediante la modalidad presencial, para estar formalmente inscritas en el Servicio de Impuestos nacionales

7.7.2. Obtención de la licencia de importación

El primer paso es obtener una licencia de importación de la Aduana Nacional de Bolivia. Para ello, el importador debe presentar los siguientes documentos:

1. Formulario de solicitud de licencia de importación.
2. Factura comercial.
3. Certificado de origen.
4. Certificado de inspección.

5. Declaración jurada de valor.

La empresa para la obtención de la licencia de importación debe presentar todos los requisitos mencionados anteriormente según la Aduana Nacional.

Documentación necesaria

La siguiente documentación es necesaria para importar neumáticos en Bolivia:

1. Licencia de importación: La licencia de importación es un documento emitido por la Aduana Nacional que autoriza la importación de una mercancía.
2. Factura comercial: La factura comercial es un documento que detalla la mercancía que se importa, su valor y su origen.
3. Certificado de origen: El certificado de origen es un documento que certifica el origen de la mercancía.
4. Certificado de inspección: El certificado de inspección es un documento que certifica que la mercancía cumple con los requisitos establecidos en la normativa boliviana.
5. Declaración jurada de valor: La declaración jurada de valor es un documento en el que el importador declara el valor de la mercancía.

Requisitos para importar neumáticos.

Para importar neumáticos a Bolivia, el importador debe cumplir con los siguientes requisitos:

1. Ser persona natural o jurídica legalmente establecida en Bolivia.
2. Tener una cuenta bancaria en Bolivia.
3. Presentar la documentación necesaria ante la Aduana Nacional.

Normativa aplicable

El proceso de importación neumáticos en Bolivia está regulado por la siguiente normativa:

1. Ley General de Aduanas (Ley N° 2590).
2. Reglamento de la Ley General de Aduanas (Decreto Supremo N° 26210).
3. Nomenclatura Arancelaria de Bolivia (NAB).

5.7.3. Pago de los impuestos y aranceles

Una vez obtenida la licencia de importación, el importador debe pagar los impuestos y aranceles correspondientes. Los impuestos incluyen el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el

Impuesto a las Transacciones (IT). Los aranceles se basan en la subpartida arancelaria de la mercancía.

7.7.4. Despacho aduanero de importación

1. El importador previo al embarque de la mercancía, en virtud a la naturaleza, composición y uso de la misma; debe verificar si requiere de una autorización previa a la importación, aspecto que debe ser verificado en el Decreto Supremo N° 572.
2. La importación se inicia con el embarque de la mercancía en el país de origen o procedencia, para su transporte por vía marítima, aérea, carretera, férrea o fluvial, con base a lo establecido en el documento de embarque emitido según el modo de transporte.
3. Para el traslado de la mercancía hasta la aduana de destino ubicada en territorio nacional, el importador contrata los servicios de un transportador internacional (terrestre, fluvial, aéreo), a quien se comunica el tratamiento al que es sometida su mercancía.
4. El tránsito aduanero desde el extranjero hasta una Aduana de destino ubicada en territorio boliviano (Aduana Frontera, Aduana Interior, Aduana Aeropuerto o Aduana Zona Franca) se realiza por un transportador internacional autorizado, al amparo del manifiesto internacional de carga utilizado según el modo de transporte, respaldado por el documento de embarque y los documentos soporte requeridos. Si la Aduana de destino correspondiere a una Zona Franca, el importador debe estar habilitado por la Aduana Nacional como usuario de dicha Zona Franca; debiendo, además cumplir con los requisitos específicos establecidos en la normativa vigente para el ingreso de mercancías a zonas francas.
5. Para el despacho aduanero, el consignatario de la mercancía (importador) puede contratar los servicios de una Agencia Despachante de Aduana o realizar el despacho personalmente (lo último una vez habilitada dicha opción), requiriéndose contar con la siguiente documentación soporte conforme establece el Artículo 111 del Reglamento a la Ley General de Aduanas.
6. Pagados los tributos aduaneros, el sistema informático inmediatamente y en forma automática determina canal a la DUI y la asignación del Técnico Aduanero. En los trámites efectuados por el importador habilitado como declarante la designación de técnico aduanero se realiza en la administración aduanera con la presentación de la DUI y la documentación soporte, pudiendo tratarse de:

- Canal Verde: Se autoriza el levante (retiro) de la mercancía del recinto aduanero o Zona Franca, sin que la mercancía ni la documentación sean verificadas por la Aduana.
 - Canal Amarillo: Se realiza el examen de la documentación que respalda el despacho aduanero.
 - Canal Rojo: Se realiza el examen de la documentación y el reconocimiento físico de la mercancía, a fin de verificar que la misma corresponda a la declarada.
7. Cuando el canal sea rojo o amarillo, el Técnico Aduanero realiza el examen documental y/o reconocimiento físico de la mercancía, según corresponda, para posteriormente la autorización del levante (retiro) de las mercancías.

7.7.5. Presupuesto del plan de organización

Para la constitución legal de Neumáticos del Sur, una empresa dedicada a la importación y comercialización de neumáticos para vehículos de carga, incurre en diversos gastos administrativos y legales.

Tabla 52*Presupuesto general del plan de organización para la empresa NEUMATICOS DEL SUR*

N°	Institución	Documento emitido	Trámites Legales	Costo de trámite (Bs.)
1	SEPREC	Matrícula de Comercio y el certificado de registro de testimonio de constitución	Inscripción de una S.U.	130,00
2	Impuestos Nacionales	NIT (Número de identificación tributaria)	Obtención del NIT	0,00
3	GAMT	Licencia de funcionamiento	Formulario de inspección (declaración jurada)	20,00
4	CNS	Seguro de la Caja Nacional de Salud	Formulario AVC-01	5,00
			Formulario AVC-02	5,00
			Formulario RCI-1A	3,00
5	Administración de fondos de pensiones	Seguro Social obligatorio a largo plazo	Formulario de inscripción del Empleador	0,00
6	Ministerio de trabajo		Certificado de inscripción en el ROE	0,00
7	Licencia Ambiental		Informe de dirección de medio ambiente	0,00
Total				163,00

Nota. El presupuesto total estimado para la realización de estos trámites es de 163,00 Bs., como se puede apreciar en la tabla. *Fuente.* Elaboración propia.

CAPÍTULO VIII

8. PLAN FINANCIERO

8.1. Introducción

En el plan financiero de NEUMÁTICOS DEL SUR se incluyen varios elementos clave. Entre ellos, los activos fijos, diferidos y el capital de trabajo, considerando los costos operativos como salarios, alquileres y otros gastos administrativos. Además, se presenta un presupuesto detallado que contempla los costos de adquisición de los neumáticos, gastos de importación, almacenamiento. También se incluye un análisis de flujo de caja para asegurar la liquidez y un plan de financiamiento que detalla las fuentes de capital y las estrategias para mantener la estabilidad financiera.

8.2. Objetivo general

Determinar la viabilidad económica y financiera de la empresa importadora y comercializadora de neumáticos para vehículos de carga, a través de indicadores financieros.

8.2.1. Objetivos específicos

- Determinar la inversión inicial en capital de trabajo, inversión diferida y activos fijos necesarios para la operación de la empresa.
- Estimar los ingresos futuros y los costos necesarios para poner en funcionamiento la empresa.
- Definir la estructura de financiamiento necesaria para la apertura y operación de la empresa.
- Realizar un flujo de caja proyectado para determinar los ingresos y egresos futuros de la empresa.
- Analizar los indicadores de evaluación de inversiones como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), la relación Beneficio/Costo (B/C), el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) y el Punto de Equilibrio.

8.3. Inversión requerida

Para el funcionamiento de la empresa importadora de neumáticos para vehículos de carga se determina las siguientes inversiones para el proyecto de emprendimiento. Inversiones fijas. Inversión diferida, Capital de trabajo.

8.3.1. Inversiones Fijas tangible.

Las inversiones fijas son activos tangibles que una empresa adquiere para su funcionamiento a largo plazo. Estos activos, que no se consumen en el proceso productivo y tienen una vida útil prolongada, incluyen infraestructura como edificios, almacenes y oficinas; muebles y enseres, equipos de oficina y materiales de escritorio; maquinaria y equipos especializados para el manejo y almacenamiento de neumáticos y vehículos como camiones utilizados para el transporte de los neumáticos (Smith, 2020).

- **Infraestructura.**

La empresa dispone de oficinas y almacenes propios para su funcionamiento, eliminando así cualquier gasto relacionado con el alquiler.

Muebles y enseres

Son los activos tangibles que una empresa utiliza en sus operaciones diarias. Estos incluyen elementos como sillas, mesas, estanterías, armarios, y otros equipos de oficina (López, 2021).

Tabla 53

Muebles y enseres

Descripción	Cantidad	Costo unitario (Bs.)	Costo total (Bs.)
Mesa	1	300,00	300,00
Silla	6	180,00	1080,00
Escritorio	2	900,00	1800,00
Estante	1	800,00	800,00
Total	10	3980,00	3980,00

Fuente. Elaboración propia en base a precios del mercado de Tarija (Ver Anexo 8).

- **Equipos de la oficina**

Según Gebesa (2023), define los equipos de oficina como todos los elementos imprescindibles en el equipamiento de una oficina, incluyendo mobiliario como escritorios, sillas, archiveros, estantes, y dispositivos tecnológicos como computadoras e impresoras.

Tabla 54*Equipos de computación*

Descripción	Cantidad	Costo unitario (Bs.)	Costo total (Bs.)
Equipo de computación	2	5500,00	11000,00
Impresora	1	1400,00	1400,00
Total	3	6900,00	12400,00

Fuente. Elaboración propia en base a precios del mercado de Tarija (Ver Anexo 9).

- **Material de escritorio**

Afirma Sánchez (2023), material de escritorio son todos aquellos elementos y útiles que se utilizan en la realización de tareas de oficina. Estos materiales son esenciales para mantener la organización y eficiencia en el trabajo diario.

Tabla 55*Material de escritorio*

Descripción	Cantidad	Costo unitario (Bs.)	Costo total (Bs.)
Porta bolígrafos	2	27,00	54,00
Engrampadora	2	30,00	60,00
Papelera	2	30,00	60,00
Perforadora	2	20,00	40,00
Sub total de material de escritorio	8	107,00	214,00
Material de limpieza			
Escoba	1	20,00	20,00
Basurero	3	10,00	30,00
Trapeador	2	10,00	20,00
Secador	2	10,00	20,00
Ambientador	3	15,00	45,00
Subtotal de material de limpieza	11	65,00	135,00
Total	19	172,00	349,00

Fuente. Elaboración propia.

Nota. Los precios son determinados de acuerdo a l mercado de Tarija (Ver Anexo 10).

Tabla 56

Inversión en maquinaria para el desarmado de neumáticos

Detalle	Cantidad	Costo unitario (Bs.)	Costo total (Bs.)
Cambiador de neumáticos (Togon)	1	13084,80	13084,80
Compresor de aire (Zelda)	1	2923,20	2923,20
Gato hidráulico (Jack)	1	227,17	227,17
Medidor Digital (Oem)	1	208,73	208,73
Total	4	16443,90	16443,90

Fuente. Elaboración propia, de acuerdo a precios de Alibaba (Ver Anexo 11).

8.4. Inversión diferida

De acuerdo a Rivera (2020), Los activos diferidos son gastos que una empresa paga por adelantado, como seguros, intereses o alquileres y que se registran como un activo en el balance general hasta que se reciba el servicio o beneficio asociado. Estos gastos se reconocen como activos para evitar registrar gastos excesivamente altos en los períodos iniciales y bajos en los posteriores.

Costo de comercialización (publicidad)

Tabla 57

Presupuesto publicidad

Detalle	Cantidad	Costo unitario (Bs.)	Costo total (Bs.)
Publicitario en televisión	2 meses	3500,00	7000,00
Publicidad en redes sociales	2 meses	80,00	160,00
Tarjetas personales	1000 unidades	0,15	150,00
folletos	1000 unidades	0,50	500,00
Publicidad con <i>influencers</i>	2 veces al año	1000,00	2000,00
Publicidad en periódicos	3 meses	150,00	450,00
Total			10260,00

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 58

Presupuesto general del plan de organización para la empresa NEUMATICOS DEL SUR

N°	Institución	Documento emitido	Trámites Legales	Costo de tramite (Bs.)
1	SEPREC	Matrícula de Comercio y el certificado de registro de testimonio de constitución	Inscripción de una S.U.	130,00
	Impuestos Nacionales	NIT (Número de identificación tributaria)	Obtención del NIT	0,00
3	GAMT	Licencia de funcionamiento	Formulario de inspección (declaración jurada)	20,00
4	CNS	Seguro de la Caja Nacional de Salud	Formulario AVC-01	5,00
			Formulario AVC-02	5,00

			Formulario RCI-1A	3,00
5	Administración de fondos de pensiones	Seguro Social obligatorio a largo plazo	Formulario de inscripción del Empleador	0,00
6	Ministerio de trabajo		Certificado de inscripción en el ROE	0,00
7	Licencia Ambiental		Informe de dirección de medio ambiente	0,00
Total				163,00

Nota. El presupuesto total estimado para la realización de estos trámites es de 163,00 Bs. como se puede apreciar en la tabla. *Fuente.* Elaboración propia

8.5. Capital de trabajo

Tabla 59

Capital de trabajo en Bs

Detalle	Costo mensual	Costo total Anual (Bs.)
Ciclo de operación (en meses)	2	
Costo de importación	319414,93	1916496,00
Total capital de trabajo	319414,93	1916496,00

Fuente. Elaboración propia.

8.6. Inversión Total

Tabla 60

Inversión total

Inversiones	Costo en (\$Us.)	Costo en (Bs.)
Inversiones fijas	4766,24	33173,00
Inversión diferida	1497,55	10423,00
Capital de trabajo (costo de importación)	275358,62	1916496,00
Total	281622,41	1960092,00

Fuente. Elaboración propia.

Nota. En la tabla 60 se presenta la inversión total necesaria para el funcionamiento de la empresa NEUMÁTICOS DEL SUR, la cual abarca todos los recursos financieros requeridos tanto para el inicio de operaciones como para su mantenimiento durante un año es de **1960092,00 Bs.**

8.6.1. Análisis de Financiamiento

El financiamiento de la inversión del proyecto de importación de neumáticos es de 1416496,00 Bs. se la realiza con crédito bancario. Se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 61

Estructura de inversión y financiamiento

Inversiones	Total en (\$Us.)	Total en (Bs.)	Fuentes de Financiamiento	
			Accionista (Bs.)	Deuda (Bs.)
Inversiones fijas	4766,24	33173,00	33173,00	0,00
Inversión diferida	1590,52	11070,00	11070,00	0,00
Capital de trabajo	275358,62	1916496,00	500000,00	1416496,00
Total	281715,38	1960092,00	544243,00	1416496,00
Participación (%)	100%	100%	27,76%	72,24%

Fuente. Elaboración propia.

Nota. Como se ve en la tabla 61 la estructura de financiamiento distribuirá la inversión de activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo, de acuerdo al monto financiado por la entidad bancaria y el valor por recursos propios.

8.6.2. Fuentes Propias

Basado en el aporte del único accionista, quien ha realizado una contribución de capital de 544,243.00 Bs, el total del patrimonio es de 544,243.00 Bs, como se detalla en la tabla.

Tabla 62

Formación capital social

Fuentes de Financiamiento	Valor-Cuota (Bs.)	Accionista
Aporte		1
Aporte por accionista	544243,00	
Total Patrimonio		
Capital contable	544243,00	

Fuente. Elaboración propia.

8.6.3. Fuentes Externas

El financiamiento de la inversión es del Banco Nacional de Bolivia, se realiza a un plazo de cinco años con una tasa de 11,5% por un monto de 1416496,00 Bs presenta la siguiente tabla 63 de amortización donde se utiliza el método Alemán (Carrasco y Jaramillo , 2021).

Formula.

$$A=Co/n$$

Datos

$$Co = 1416496,00$$

$$I = 11,5\%$$

$$N = 5$$

$$A = \text{Amortización Constante}$$

Tabla 63*Amortización Alemán*

Periodo	Cuota periódica	Interés	Amortización	Saldo
0				1416496,00
1	446196,24	162897,04	283299,20	1133196,80
2	413616,83	130317,63	283299,20	849897,60
3	381037,42	97738,22	283299,20	566598,40
4	348458,02	65158,82	283299,20	283299,20
5	315878,61	32579,41	283299,20	0,00
Total	1905187,12	488691,12	1416496,00	

Fuente. Elaboración propia en base al método Alemán (Carrasco y Jaramillo , 2021).

8.7. Estructura de costos

Estimar los costos implica desarrollar una estimación aproximada de los recursos monetarios necesarios para llevar a cabo las actividades del proyecto. A lo largo de este plan de negocio, se estiman los recursos monetarios en cada área de NEUMÁTICOS DEL SUR, considerando tanto los costos fijos de los Planes de Marketing y Organización como los costos variables, representan los gastos que incurren en la comercialización de neumáticos para vehículos de carga.

8.7.1 Costos fijos

Para la estimación de los Costos Fijos se toma en cuenta las cuentas de Costos de Administración y Operaciones, Costos de Comercialización, Servicios Básicos y Planilla de Sueldos y Salario.

8.7.2. Costos de Administración y Operaciones

En cuestión de los costos de administración y operaciones se consideró los Costos de Organización (donde se encuentran las renovaciones de la patente municipal, la certificación de AGEMED y la matrícula de comercio) (Ver Tabla 52), el equipo de computación, el material de limpieza (Ver Tabla 55, 56),

8.7.3. Costos de Comercialización

De acuerdo a Jiménez y Narváez, (2021), los costos de comercialización se considera los cálculos de promoción realizados en el punto costo de comercialización, los cuales consisten en la compra de tarjetas de presentación, folletos y los pagos de spots publicitarios en las redes sociales de Facebook e Instagram. Publicidad con *influencers* (Ver Tabla 57).

8.7.4. Servicios Básicos

En los servicios básicos se encuentran incluido los costos del pago de agua, energía eléctrica y el Wi-Fi.

Tabla 64

Servicios básicos

Detalle	Costo mensual (Bs.)	Costo total Anual (Bs.)
Energía eléctrica	80,00	960,00
Internet	156,00	1872,00
Agua	40,00	480,00
Total	276,00	3312,00

8.7.5. Planilla de Sueldos y Salarios

Finalmente, como costos fijos tenemos la Planilla de Sueldos y Salarios, considerando contratar en el primer año de funcionamiento, se ilustrará el diseño del programa salarial creado liquido pagable con todos los aportes y aguinaldo de fin de año (Ver Tabla 51).

8.7.6. Resumen de costo fijo.

Tabla 65

Costo fijo

Detalle	Costo mensual (Bs.)	Costo Anual (Bs.)
Gastos de Administración		130
Gastos de comercialización	855,00	10260
Salario de trabajadores	13071,52	156858,24
Servicios básicos	276,00	3312
Gastos financieros (interés)	37183,00	446196
Aguinaldo		11200
Total	52329,69	627956,24

Fuente. Elaboración propia.

8.7.7. Costos Variables

Los costos variables en la importación y comercialización de neumáticos para NEUMÁTICOS DEL SUR incluyen gastos de transporte de 200 neumáticos, transportados, aranceles e impuestos de importación. Que se detallan en la tabla. (Ver Tabla 41).

Tabla 66

Costo variable

Productos (tipos de Neumáticos)	Cantidad	Precio total (\$Us.)	Precio Total (Bs.)	Costo unitario (\$Us.)	Costo unitario (Bs.)
295/80 R22.5	146	33501,90	233173,22	229,47	1597,08
315/80 R22.5	50	11473,30	79854,17	229,47	1597,08
385/65 R22.5	4	917,90	6388,58	229,48	1597,15
Total	200	45892,95	319414,93	229,48	1597,5

Fuente. Elaboración propia.

8.7.8. Determinación de punto de equilibrio.

Se consideró calcular el punto de equilibrio para conocer la cantidad de venta de neumáticos necesarios que debemos cumplir en la semana y el mes para cubrir los costos fijos y variables, ya que ha una mayor cantidad de neumáticos vendidos mayor serán los ingresos para la empresa.

Para el cálculo del punto de equilibrio se utilizó la siguiente formula (Bravo, 2023).

$$\text{Punto Equi. en Und. Físicas} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio de Venta Unit.} - \text{Costo Variable Unit.}} \quad (3)$$

Tabla 67

Punto de equilibrio Unidades

Productos (tipos de Neumáticos)	Costo variable unitario (Bs.)	Precio de venta C,F. 13% (Bs.)	Prorrato del costo fijo	Costo Fijo mensual (Bs.)	Punto de equilibrio día (ud.)	Punto de equilibrio mensual (ud.)	Punto de equilibrio o Anual (ud.)
295/80 R22.5	1597,08	2346,91	0,73%	458408,05	2	51	612
315/80 R22.5	1597,08	2346,91	0,25%	156998,06	1	18	210
385/65 R22.5	1597,08	2346,91	0,02%	12559,13	1	2	17
Total	4791,24	7040,74	1,0	627956,24	4	71	839

Fuente: Elaboración propia en base a (Bravo, 2023).

8.7.9. Punto de equilibrio en unidades monetarias

$$\text{Punto Equi. en Und. Monetarias} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costo Variable Unit.}}{\text{Precio de Venta Unit.}}}$$

Fuente: Elaboración en base a (Bravo, 2023).

Tabla 68*Punto de equilibrio en unidades monetarias*

Productos (tipos de Neumáticos)	Costo variable unitario (Bs.)	Precio de venta C,F. 13% (Bs.)	Prorrateo del costo fijo	Costo Fijo Anual (Bs.)	Punto de equilibrio día (Bs.)	Punto de equilibrio mensual (Bs.)	Punto de equilibrio Anual (Bs.)
295/80 R22.5	1597,08	2346,91	0,73%	458408,05	3989,79	119693,67	1436324,07
315/80 R22.5	1597,08	2346,91	0,25%	156998,06	1366,37	40990,98	491891,81
385/65 R22.5	1597,08	2346,91	0,02%	12559,13	109,31	3279,28	39351,33
Total	4791,24	7040,74	1,0	627956,24	5465,46	163963,93	1967567,21

Fuente: Elaboración propia en base a (Bravo, 2023).

8.7.PLAN FINANCIERO

Tabla 69

Flujo de caja

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
	AÑO "CERO"	1	2	3	4	5
A: INGRESOS EFECTIVOS:	0	2962741,7	3116804,3	3278878,1	3449379,8	5545548,9
(+) Ventas		2962741,7	3116804,3	3278878,1	3449379,8	3628747,5
(+) Valor Residual						305,375
(+) Capital de Operaciones						1916496
B: EGRESOS EFECTIVOS:		2768727,8	2861438,9	2960241,6	3065452,6	3656605,5
(-) Inversión Fija	33172,9					
(-) Inversión Diferida	10423					
(-) Capital de Operaciones (Gastos de importación)	1916496					
(-) Costos Variables		2016153,8	2120993,8	2231285,5	2347312,3	2469372,6
UTILIDAD BRUTA		946587,92	995810,49	1047592,6	1102067,5	3076176,3
(-) Costos Fijos		148912	148912	148912	148912	148912
UTILIDAD ANTES DE INT.E IMP. (U.A.I.I.)		797675,92	846898,49	898680,63	953155,45	2927264,3
(-) Costos Financieros		162897,04	130317,63	97738,224	65158,816	32579,408
(-) Depreciaciones		4915,7	4915,7	4915,7	4915,7	4915,7
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		629863,18	711665,16	796026,71	883080,93	2889769,2
(-) Impuestos de Ley	0,25	157465,79	177916,29	199006,68	220770,23	722442,31
UTILIDAD NETA		472397,38	533748,87	597020,03	662310,7	2167326,9
(+) Depreciación		4915,7	4915,7	4915,7	4915,7	4915,7
(-) Amortización Préstamo		283299,2	283299,2	283299,2	283299,2	283299,2
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-1960092	194013,88	255365,37	318636,53	383927,2	1888943,4
Flujo de Caja Acumulado		194013,88	449379,25	768015,78	1151943	3040886,4

Fuente. Elaboración propia en base a Simulador Versión 10 de (Colque, 2024).

8.8.1. Evaluación de la rentabilidad económica y financiera:

Tabla 70

Evaluación de la rentabilidad económica y financiera

Tasa de Actualización	6,79%	Decisión del inversionista
VAN	353039,78	Se acepta
TIR	11,29%	Se acepta
B/C	1,18	Se acepta
PRI	4 8,78	Esperar más de 3 años, no conviene
DIVIDENDOS / mes	16111,59	Acepta invertir

Fuente. Elaboración propia en base a Simulador Versión 10 de (Colque, 2024).

Nota. El VAN, TIR B/C, PRI, son positivos por lo tanto se acepta la inversión.

8.8.2. Evaluación del tipo de empresa según su magnitud:

Tabla 71

Evaluación del tipo de empresa según su magnitud

Activos	1960091,90	Mediana empresa
Ventas	2969142,99	Gran empresa
Trabajadores	5	Micro empresa

Fuente. Elaboración propia en base a Simulador Versión 10 de (Colque, 2024).

8.8. Conclusiones del plan financiero

En base a los objetivos planteados para la creación del plan de negocios relacionado con la importación y comercialización de neumáticos en Tarija, se elabora las siguientes conclusiones:

- **Inversión inicial** Se ha determinado que la inversión inicial en capital de trabajo, activos fijos, e inversión diferida es fundamental para el funcionamiento del negocio. Estos incluyen la compra de neumáticos, maquinaria para instalación gratuita y otros costos de operación, como se expone en los análisis de inversión y el *layout* de la empresa. El monto total de 1960092,00 Bs. se distribuye entre inversiones fijas, activos diferidos y capital de trabajo.
- **Estimación de ingresos y costos:** El análisis de mercado ha mostrado que existe una alta demanda de neumáticos de carga en la ciudad de Tarija, lo que permite proyectar ingresos favorables. Los costos estimados incluyen la importación de neumáticos desde China, gastos de logística y operación, además de los impuestos y costos aduaneros. Estos factores se encuentran bien detallados en la proyección de costos de importación.
- **Estructura de financiamiento:** Para la apertura y operación de la empresa se ha considerado una combinación de financiamiento propio y externo. Dado que el negocio requiere una inversión inicial considerable, es recomendable contar con líneas de crédito o inversores, tal como se menciona en el análisis financiero.
- **Flujo de caja proyectado** A través del flujo de caja proyectado, se determinan los ingresos y egresos futuros, basados en la venta de neumáticos y el crecimiento estimado del mercado. Este flujo asegura que la empresa podrá cubrir sus costos operativos y generar un margen de beneficio, si se alcanza un nivel de ventas óptimo de 1200 neumáticos por año.
- **Indicadores financieros** Los análisis del Valor Actual Neto (VAN) 353039,783 Bs., la Tasa Interna de Retorno (TIR) 11,29%, la relación Beneficio/Costo (B/C) 1,18, el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) 8,78, y el Punto de Equilibrio, demuestran que el proyecto es rentable a largo plazo. Los resultados obtenidos indican que la inversión puede recuperarse en un plazo razonable, y el VAN positivo y la TIR alta respaldan la viabilidad del proyecto y por lo tanto se acepta la inversión.

9. Conclusiones y recomendaciones del trabajo

Conclusiones:

- Estudio del micro y macro entorno: Microentorno el mercado objetivo se compone principalmente de propietarios de camiones y empresas de transporte en Tarija, donde se identificó un mercado potencial de 11,000 camiones. La competencia directa está representada por empresas como NISOL y Multillantax Paco, quienes ofrecen marcas reconocidas como Michelin y Goodyear La demanda insatisfecha de neumáticos de calidad y precio accesible para camiones ofrece una oportunidad clara. Macroentorno: El análisis PESTA refleja un entorno favorable para la importación desde China, dada la buena relación diplomática entre Bolivia y China y los bajos aranceles aplicables. A nivel económico, el crecimiento del PIB de Tarija ha mostrado una recuperación sostenida tras la crisis de la pandemia.
- Requisitos legales y regulatorios la Ley General de Aduanas (N° 1990) y las regulaciones del Servicio Nacional de Aduanas de Bolivia imponen lineamientos claros para la importación. Es necesario cumplir con los tributos y procedimientos aduaneros para garantizar una importación sin contratiempos.
- Proveedores potenciales se ha identificado al proveedor Aufine, una marca confiable en China, con precios competitivos de 121 a 160 \$Us. por neumático dependiendo del tamaño. Se negocian condiciones de pago favorables, lo que mejora la viabilidad financiera del proyecto.
- Investigación de mercados y estrategias de marketing La investigación de mercado revela que los clientes valoran principalmente el precio y la durabilidad al momento de adquirir neumáticos. El precio de compra preferido se encuentra entre 2000 y 2500 Bs. por neumático. Estrategias promocionales como descuentos directos son altamente valoradas, con un 86.6% de los clientes prefiriéndolos. Las redes sociales como TikTok son los medios preferidos por los clientes para recibir información de promociones.
- Modelo organizacional y recursos humanos el plan sugiere una estructura organizativa sencilla, con maquinaria para la instalación gratuita de neumáticos, lo cual mejora la propuesta de valor, la empresa contará con un especialista para el ensamblaje sin costo adicional, lo cual fue altamente valorado por los encuestados.

- Evaluación de rentabilidad los indicadores financieros muestran que la empresa podrá alcanzar el punto de equilibrio vendiendo a dos propietarios de camiones al día. Las proyecciones de crecimiento de la demanda son consistentes con un crecimiento de 5.2% anual del público objetivo, asegurando rentabilidad a largo plazo.
- Se llego a la conclusión de que la estrategia de la empresa, se enfoca en reducir costos mediante la importación directa, atender a un mercado local insatisfecho, implementar efectivas estrategias de marketing y ventas como precios más bajos con descuentos directos, optimizando la logística aprovechando su ubicación estratégica. Estas iniciativas garantizan una operación eficiente y competitiva.
- Indicadores financieros Los análisis del Valor Actual Neto (VAN) 353039,783 Bs., la Tasa Interna de Retorno (TIR) 11,29%, la relación Beneficio/Costo (B/C) 1,18, el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) 8,78, y el Punto de Equilibrio, demuestran que el proyecto es rentable a largo plazo

Recomendaciones

- Monitoreo constante del entorno político-económico, Aunque las condiciones actuales son favorables, es importante estar atentos a cambios en políticas arancelarias o posibles barreras no arancelarias entre Bolivia y China, que podrían impactar los costos de importación.
- Diversificación de proveedores, a pesar que Aufine es un proveedor confiable, se recomienda buscar otros proveedores internacionales para mitigar riesgos y mejorar el poder de negociación.
- Implementar una estrategia digital sólida aprovechar plataformas como TikTok y otros medios digitales para llegar al público objetivo y lanzar campañas promocionales dirigidas a los pequeños transportistas.
- Fomento de la lealtad del cliente considerar programas de fidelización que ofrezcan descuentos y promociones personalizadas, especialmente a clientes recurrentes que compren grandes volúmenes de neumáticos.