

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



PROYECTO DE GRADO "Plan de negocios"

Librería "Multimarcas Fast"

Postulante:

Poma Martinez Carla Melania

Tutor:

Jorge Ricardo Riveros Salazar

Año:

2023

La Paz - Bolivia



DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a las personas que más me han influenciado en mi vida, dándome los mejores consejos, guiándome y haciéndome una persona de bien, con todo mi amor y afecto se los dedico a mis Padres y Hermanos.



AGRADECIMIENTO

A nuestros padres quienes a lo largo de todas nuestras vidas nos han apoyado y motivado en nuestra formación académica,

A mis profesores a quienes les debemos gran parte de Nuestros conocimientos, finalmente un eterno agradecimiento. A esta prestigiosa universidad por enseñarnos responsabilidad y rigor académico.



INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.....	3
1.1. NATURALEZA DE LA EMPRESA.....	3
1.1.1. Descripción general del perfil de idea de negocio	3
1.1.2. Sobre la motivación que induce a presentar el perfil de idea de negocio	3
1.1.3. Visión del Negocio.....	3
1.1.4. Descripción general del producto o servicio	4
1.1.5. Descripción general del mercado objetivo	4
1.1.6. Oportunidades y amenazas del mercado (la competencia)	4
1.1.7. Tipo de valor que se desea generar	5
1.1.8. Perspectiva económica	5
1.2. OBJETIVOS	6
1.2.1. Objetivo General	6
1.2.2. Objetivos Específicos	6
1.2.3. Visión	6
1.2.4. Misión	7
1.2.5. Valores.....	7
1.2.6. Descripción del bien o servicio	7
2. MERCADO.....	10
2.1. SERVICIO (Producto, consumidor).....	10
2.1.1. Características del producto	10
2.1.2. Satisfacción de necesidades	10
2.2. MERCADO POTENCIAL.....	11
2.2.1. La Competencia.....	12
2.2.2. Costo y Calidad	13
2.2.3. Barreras de entrada y salida	13
2.3. SEGMENTO DEL MERCADO	14
2.3.1. Estructura del Mercado	14
2.3.2. Investigación del Mercado.....	15
2.3.3. Cambios recientes del Mercado	16
2.3.4. Objetivos de la Investigación de Mercados.....	16
2.3.5. Descripción Del Mercado Objetivo	17
2.3.6. Población Y Muestra	20
2.3.7. ENCUESTA	21



2.3.8. Resultados De La Encuesta	24
2.4. OFERTA Y DEMANDA	28
2.4.1. Oferta	28
2.4.2. Demanda	29
2.5. ESTRATEGIA DE MARKETING	30
2.5.1. Producto	30
2.5.2. Precio	31
2.5.3. Plaza	31
2.5.4. Distribución	32
2.5.5. Publicidad Y Promoción	33
2.5.6. Posicionamiento	34
2.6. ANALISIS FODA	35
3. OPERACIONES	37
3.1. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO	37
3.1.1. Localización	38
3.1.2. Macro Localización	38
3.1.3. Micro Localización	39
3.1.4. Especificaciones Del Producto	40
3.1.5. Proceso Y Tecnología	40
3.1.6. Equipos, Muebles Y Maquinaras	41
3.2. DESCRIPCIÓN Y DIAGRAMAS DE LOS PROCESOS	42
3.2.1. Proceso De Compra De Material De Escritorio Y Escolar	42
3.2.2. Proceso De Venta De Los Materiales De Escritorio Y De Oficina	44
3.2.3. Servicio de entrega a domicilio	46
4. FINANZAS	50
4.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	50
4.1.1. INVERSIONES DE ACTIVOS FIJOS	50
4.1.2. Inversiones En Activos Diferidos O Intangibles	52
4.1.3. Capital de trabajo	53
4.2. ESTRUCTURA DEL CAPITAL DE TRABAJO	54
4.3. PRESUPUESTO DE OPERACIONES	55
4.3.1. Costo De Operación	56
4.3.2. Costo De Administrar	57
4.3.3. Previsiones Y Provisiones	58
4.3.4. Amortización de Activo diferido o intangibles	59
4.3.5. Depreciaciones	59
4.3.6. Costo De Venta	60



4.3.7. Costo Financiero	61
4.3.8. Proyección De Los Costos Totales Del Proyecto.	63
4.4. PLAN DE VENTAS.....	64
4.5. PUNTO DE EQUILIBRIO	64
4.6. ESTADO DE RESULTADOS.....	67
4.7. FLUJO DE CAJA.....	68
4.8. EVALUACIÓN FINANCIERA (VAN, TIR, BENEFICIO/COSTO).....	70
4.8.1. Determinación de la tasa de Descuento o costo de capital	70
4.8.2. Tasa interna de rendimiento (TIR).	72
4.8.3. Beneficio – costo	72
5. SUPUESTOS Y ESCENARIOS	75
6. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL	81
6.1. PERSONERÍA JURÍDICA	81
6.1.1. Clasificación Empresarial	81
6.2. REGISTRO LEGAL	81
6.2.1. Documentos Y Requisitos Para Establecer La Empresa	81
6.2.2. REGISTRO EN FUNDAEMPRESA.....	81
6.3. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	87
6.3.1. Organigrama	87
6.3.2. Manual de Funciones	87
6.4. PERSONAL DE LA ORGANIZACIÓN	120
6.5. RECURSOS HUMANOS (RRHH)	120
6.6. PROCEDIMIENTOS TÉCNICOS – ADMINISTRATIVOS	122
7. CONCLUSIONES	125
8. RECOMENDACIONES	126
9. FUENTES DE INFORMACIÓN	128



RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de Negocios Plantea la creación de una empresa dedicada a la comercialización de Material de escritorio y/o Escolar. El principal objetivo es cubrir la necesidad de los consumidores de productos escolares y de oficina en la ciudad de La Paz. Nace la idea de la elaboración de un plan de negocios para implementar, establecer una librería en la ciudad de La Paz.

Adicionalmente se pretende satisfacer otras demandas de personas y empresas, que adquieren material de escritorio y/o escolar, ya que la empresa pondrá a disposición de los clientes, el servicio de entrega a domicilio (Delivery) y también se usaran las redes sociales como medio de publicidad para hacer conocer la librería que optara como un valor agregado al proyecto.

A través del estudio de mercado la empresa ha identificado un entorno de mercado favorable, se ha podido confirmar que pese a las condiciones por el Covid-19 las personas aun consumen estos productos, quizás no como en una situación normal, pero el consumo existe, debido a que las clases presenciales ya retornaron el Bolivia, a esto hay que sumarle que los indicadores económicos tanto al nivel macroeconomía y microeconómico reflejan una tendencia de recuperación.

Con la ayuda del estudio técnico realizado se conocerá que maquinaria y equipos se van a utilizar, con el estudio financiero se realizaron proyecciones de gastos, ingresos y resulto positivo por lo que el proyecto o idea con una pronta recuperación de inversión, y una buena rentabilidad hacer saber que el proyecto en si es viable y rentable.

Con la evaluación económica y financiera la empresa garantiza la viabilidad de recuperación de la inversión y el pago del préstamo para consecuente con ello obtener ingresos que se ven reflejados en nuestros flujos proyectados para los 5 a 10 primeros años.

Finalmente, se espera que el presente plan de negocios cumpla con los requisitos y exigencias determinadas.



Parte I

DEFINICION DEL NEGOCIO





1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

LIBRERIA “MULTIMARCAS Fast” (Empresa dedicada a la comercialización de material de escritorio y/o escolar).

1.1. NATURALEZA DE LA EMPRESA

1.1.1. Descripción general del perfil de idea de negocio

La librería “Multimarcas Fast” está proyectada como una empresa dedicada a la comercialización de material escolar y/o escritorio, tales como papelería, lápices y bolígrafos, pegamentos, cuadernos, material de escritorio y oficina de alta calidad a precios de mercado en las zonas del Macro distrito Max Paredes, por lo tanto, la necesidad que se va a satisfacer ya sea en el requerimiento de dichos productos. La venta de estos productos se realizará en un ambiente cómodo, amplio y confortable para los clientes.

Las personas del segmento de mercado que pretende capturar la Librería “Multimarcas Fast” tienen como necesidad y prioridad la adquisición de materiales de escritorio y papelería en general de alta calidad, a precios competitivos en el Distrito carente de una oferta real de dichos productos.

Adicionalmente se pretende satisfacer otras demandas de personas y empresas, que adquieren material de escritorio y/o escolar, ya que la empresa pondrá a disposición de los clientes, el servicio de entrega a domicilio (Delivery).

1.1.2. Sobre la motivación que induce a presentar el perfil de idea de negocio

La motivación de crear este plan de negocio es hacer crecer el pequeño negocio que tengo junto a mi madre el grado de conocimiento es de 50%, que se formó al poder trabajar junto a ella en la temporada de inicio escolar.

1.1.3. Visión del Negocio

Con la finalidad que sea Realizable y alcanzable en el corto plazo para el proyecto de la librería “Multimarcas Fast” de tal modo que nuestro emprendimiento no solo persigue satisfacer la necesidad de compra de materiales de escritorio y papelería. En lugar de solo ofrecer cierto tipo de producto en la librería “Multimarcas Fast”, ofrecer también el concepto de alta calidad en productos, comodidad y satisfacción plena en la adquisición de los mismos.



1.1.4. Descripción general del producto o servicio

Los productos de librería y papelería que estarán a disposición del cliente serán con un amplio portafolio de productos y marcas reconocidas a nivel nacional e importadas lo cual garantiza la calidad y durabilidad buscando la satisfacción del cliente, ofreciendo buen precio que los clientes estén dispuestos a comprar y pagar. Las líneas de productos que se ofrecerán son:

Material escolar y artículos de papelería (papel en varios formatos y tamaños, bolígrafos, lápices, entre otra variedad que se pide en una lista escolar), también suministros de escritorio de oficina y otros artículos relacionados a lo requiera el consumidor.

1.1.5. Descripción general del mercado objetivo

Las personas del segmento de mercado que pretende capturar La Librería “Multimarcas Fast” tienen como necesidad y prioridad la adquisición de materiales de escritorio y papelería en general de alta calidad, a precios competitivos carente de una oferta real de dichos productos.

La Librería “Multimarcas Fast” tendrá como mercado objetivo la demanda a los padres de familia, estudiantes y universitarios comprendidos entre el rango de edad de los 15 a 50 años, que viven en el Macro distritito más específicamente en las zonas como: Gran poder, Obispo Indaburo, Villa victoria, El Tejar, Alto Tejar, Chamoco Chico, Munaypata, Pura Pura y ciudadela ferroviaria y lugares aledaños; el servicio de la empresa también está dirigido a las empresas ubicadas en el Macro Distrito que demanden papelería y material de escritorio en general.

1.1.6. Oportunidades y amenazas del mercado (la competencia)

En general la población estudiantil y universitaria del mercado objetivo, realiza la mayor parte de sus compras en mercados comunes es decir en lugares tales como “La Tablada”, algunas librerías ubicadas en el centro de la ciudad como Full Office o librería Olimpia y en supermercado ubicados en el distrito.

La librería “Multimarcas Fast”, no tendría competencia directa en cuanto en el Delivery, lo más cercano que se pudo detectar en el mercado es el servicio limitado que brindan algunas empresas de Radio Taxi para la compra de productos encomendados por el cliente, en diferentes empresas de distintos



servicios supermercados, farmacias, librerías y otros negocios, para ser entregados en su domicilio.

1.1.7. Tipo de valor que se desea generar

La librería “Multimarcas Fast”, establecerá Promociones y publicidad mediante redes sociales y físicamente que en conjunto con las demás estrategias permitirán el incremento en las ventas.

Debido a la demanda de la población la Librería “Multimarcas Fast” desea ofrecer la oportunidad de hacer entregas a domicilio que consiste en el Delivery o entrega del pedido a domicilio, es decir donde lo solicite el cliente, que puede ser en un domicilio particular o en la dirección de la empresa u oficina que realice el pedido. Estas transacciones se realizarán esencialmente a través de la línea telefónica o números de contacto a través de la cual el cliente solicita los productos que requiere, incluyendo las características específicas de los productos solicitados, propiedades o características y la cantidad de los mismos. De esta manera se agrega valor, debido a que se facilitan las compras de los clientes.

Por otro lado, Contar con ambientes que provean la mayor comodidad para la compra de productos en sala.

También el horario a disposición las 24 hrs. del día los 7 días de la semana para cubrir las necesidades de nuestros clientes en cada momento que lo requiera.

1.1.8. Perspectiva económica

Demostrar la rentabilidad que puede generar el negocio a través de proyecciones financieras.

El siguiente plan de negocios se desarrolla en el Macro distrito Max Paredes de la ciudad de La Paz, específicamente en las zonas como: Gran poder, Obispo Indaburo, Villa victoria, El Tejar, Alto Tejar, Chamoco Chico, Munaypata, Pura Pura y ciudadela ferroviaria y lugares aledaños, Según el censo del año 2012, elaborado por el instituto nacional de estadística INE, determino que el Macro Distrito Max Paredes de la ciudad, que cuenta con una población mayor a los 190.541 habitantes aproximadamente, de las cuales el 25% pertenece a una clase socio económica media.

Esta información determina las estructuras de la población en función de su capacidad de gasto, o del poder adquisitivo que tiene para poder consumir un



número de productos adicionales a aquellos que pertenecen a la “canasta básica”.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

- Demostrar la factibilidad desde el punto de vista mercadotécnico, operativo y financiero, la factibilidad de la implantación de una empresa dedicada a la comercialización de material de escritorio y/o escolar en el Macro distrito Max Paredes de la ciudad de La Paz.
- **Objetivos a corto plazo**
 - Cubrir la necesidad de los consumidores de los productos de material escritorio y/o escolar.
 - Adecuar el negocio a la coyuntura actual.
 - Comercializar nuestros productos a través de las redes sociales.
 - Mantener la rentabilidad del negocio.
- **Objetivos a largo plazo**
 - Alcanzar un Número significativo de ventas.
 - Contratar y capacitar a un equipo sólido.
 - Competir con las empresas Líderes en el mercado

1.2.2. Objetivos Específicos

- Demostrar a través de la investigación de mercados, la existencia de un segmento de consumidores.
- Demostrar la disponibilidad y aprovechamiento de soporte técnico que permita la implantación de un sistema de negocios que involucre la realización de pedidos vía teléfono y además de la atención en sala.
- Diseñar un sistema organizacional adecuado para un funcionamiento del negocio.
- Determinar la forma jurídica más apropiada para la organización legal de la Empresa.
- Demostrar la rentabilidad que puede generar el negocio a través de proyecciones financieras.

1.2.3. Visión

Convertirnos en una empresa comercializador de productos de material de escritorio y/o escolar importante y reconocida en la ciudad de La Paz.



1.2.4. Misión

Satisfacer la necesidad del cliente y ofrecer a los mismos productos escolares y de oficina con excelentes estándares de calidad a precios asequibles, por medio de un servicio de atención confiable, oportuna y segura que brinde variedad y calidad de productos en ambientes cómodos, a través de la comercialización mediante el servicio de Delivery, la atención clásica en las instalaciones de la empresa y mediante redes sociales.

Giro de la empresa

La Librería “Multimarcas Fast”, es de tipo comercial, ya que se dedica a la compra y venta de productos terminados de Material Escritorio y/o Escolar. La empresa contará con intermediarios para el consumidor como proveedores.

1.2.5. Valores

- **Calidad:** Realizamos nuestro trabajo con excelencia;
En cuanto al producto: Se trabajará con proveedores reconocidos en marca y con precios accesibles los cuales nos den seguridad y buena calidad.
En cuanto al Servicio al cliente: poder dar un buen ambiente agradable buen trato, atención personalizada y con un horario accesible.
- **Trabajo en equipo:** Trabajamos de manera conjunta.
- **Honestidad:** Actuamos siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo nuestros deberes con transparencia
- **Confianza:** Ofrecer al cliente productos de calidad con precios accesibles, transmitir confianza y respeto hacia los demás.
- **Puntualidad:** Respetar cada uno de los horarios de trabajo y deseos del cliente.
- **Innovación:** Adquirir productos y maquinarias que se encuentren a la vanguardia para proporcionar al cliente la satisfacción de un buen servicio

1.2.6. Descripción del bien o servicio

La actividad del negocio consiste en comercializar productos escolares y de oficina, comercializaremos productos de la marca Faber Castell, Stabilo, Sabonis, Maped, Pelikan, Pilot, Artesco, Acrilex, Bic, Milcar, Top entre otros. Para hacer la descripción elegimos a la marca Faber Castell.



- Características principales de los productos de Material de escritorio y/o escolar de distintas marcas

Los productos Material de escritorio y/o escolar de distintas marcas están divididas por categorías.

Escolares	Escritura	Papeles	Insumos de oficina	Libretas
<ul style="list-style-type: none">• Borradores• Compases• Estuches Geométricos• Pegamentos• Pinceles• Pinturas• Plastilinas• Reglas• Transportadores• Tajador / Sacapuntas• Témperas• Tijeras• Goma en barra• Silicona en barra	<ul style="list-style-type: none">• Bolígrafos• Corrector• Lápices• Marcadores• Portaminas• Resaltadores• Micropuntas• Colores en lata• Marcadores de pizarra• Crayones de cera• Lápices de Colores• Pintura al dedo	<ul style="list-style-type: none">• Papel Bond• Cartulinas• Papel Bond de colores• Goma Eva• Cuadernillos• Hojas de carpetas• Hojas Trapper• Arandelas• Block para notas adhesivas• Papel Lustroso• Papel seda	<ul style="list-style-type: none">• Alfileres• Chinchas• Clips• Cuchillas• Engrapadoras• Fastenes• Grapas• Perforadoras• Sacagrapas• Tinta china• Tampo• Minas• Ligas• Pestañas• Bolsas de Zip-lock	<ul style="list-style-type: none">• Folder con liga• Duramax• Folder de colores• Flips• Archivador• Libretas• Cuadernos• Fundas Plásticas• Folder• Separadores• Cuadernos anillados• Cuadernos empastados

Fuente: Elaboración Propia

- **Marca.**

Una marca es un nombre o símbolo que identifica los bienes o servicios de una determinada empresa. La marca ofrece al consumidor una garantía, y le permite protegerse de competidores que ofrezcan productos que parezcan idénticos.

Según la Asociación Americana de Marketing marca es:

“Un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y la diferencia de los competidores”. (Nacional, 2018)

En esa línea, la marca de la empresa está compuesta bajo las expectativas de empresa y producto donde se hace referencia a los atributos principales como es la calidad y el servicio de atención oportuna y confiable.



Parte II

MERCADO





2. MERCADO

2.1. SERVICIO (Producto, consumidor)

La Librería “Multimarcas Fast”, es una empresa dedicada a la comercialización de productos de material de escritorio y/o escolar para estudiantes, empresas, público en general que desean y necesitan cubrir sus necesidades, en este caso sería para realizar sus trabajos, empresas que requieran el servicio entre otros, bajo dos modalidades: la primera, es la atención clásica, en la que los consumidores concurren a las instalaciones de la librería en las que se exhibe y vende este tipo de productos, basados en una buena atención al cliente, amabilidad y una amplia variedad de productos y presentaciones de los mismos

La segunda modalidad, consistirá en el Delivery o entrega del pedido a domicilio, es decir donde lo solicite el cliente, que puede ser en un domicilio particular o en la dirección de la empresa u oficina que realice el pedido. Estas transacciones se realizan esencialmente a través de la línea telefónica, a través de la cual el cliente solicita los productos que requiere, incluyendo las características específicas de los productos solicitados, propiedades o características y la cantidad de los mismos. De esta manera se agrega valor, debido a que se facilitan las compras de los clientes.

2.1.1. Características del producto

Los productos de librería y papelería que estarán a disposición del cliente serán con un amplio portafolio de productos marcas reconocidas a nivel nacional e importadas lo cual garantiza la calidad y durabilidad buscando la satisfacción del cliente, ofreciendo buen precio que los clientes estén dispuestos a comprar y pagar. Las líneas de productos a ofrecer son:

Material escolar y artículos de papelería (papel en varios formatos y tamaños, bolígrafos, lápices, entre otra variedad que se pide en una lista escolar), también suministros de escritorio de oficina y otros artículos relacionados a lo requiera el consumidor.

2.1.2. Satisfacción de necesidades

Las necesidades que se satisfacen mediante la empresa del presente Plan de Negocios, son las necesidades de familias y empresas del que viven en el Macro distritito más específicamente en las zonas como: Gran poder, Obispo Indaburo, Villa victoria, El Tejar, Alto Tejar, Chamoco Chico, Munaypata, Pura Pura y



ciudadela ferroviaria y lugares aledaños; de la ciudad de La Paz, que requieren de material de oficina y/o escolar, que brinde variedad y calidad de productos en ambientes cómodos, a través de la comercialización mediante el servicio de Delivery, la atención clásica en las instalaciones de la empresa y mediante redes sociales.

Es decir, el presente Proyecto, va más allá del concepto tradicional de “librería y papelería”, para constituirse en una alternativa válida para el cliente de esta zona, que se ve obligado a recurrir a establecimientos ubicados en el macro distrito o en la Zona Central de la ciudad, para abastecerse de este material, debiendo invertir tiempo para efectivizar estas compras.

La librería “Multimarcas Fast”, no tendría competencia directa en cuanto en el Delivery, lo más cercano que se pudo detectar en el mercado es el servicio limitado que brindan algunas empresas de Radio Taxi para la compra de productos encomendados por el cliente, en diferentes empresas de distintos servicios supermercados, farmacias, librerías y otros negocios, para ser entregados en su domicilio.

2.2. MERCADO POTENCIAL

El mercado potencial, al que se dirige Librería “Multimarcas Fast” es la población del Macro Distrito de la ciudad de La Paz, que realiza compras de material de escritorio y/o escolar periódicamente, de manera preferencial en supermercados, librerías del centro, librerías de la zona Sur y librerías de barrio, las cuales no ofrecen las mismas comodidades planificadas en el presente Proyecto, que son: 1) ambientes cómodos, 2) Servicio de Delivery (entrega en domicilio u oficina del cliente). El mercado potencial está conformado por la totalidad de familias y empresas que potencialmente estarían interesadas en realizar estas mismas compras, de manera física, a través de teléfono y mediante redes sociales.

Adicionalmente, estas personas se caracterizan por su preferencia por los productos de buena calidad; para estas personas el precio no es determinante en la decisión de compra y se encuentran dispuestas a pagar un precio adicional por recibir el producto escogido en su domicilio.



2.2.1. La Competencia

La competencia directa para el proyecto Librería “Multimarcas Fast” presente en la zona geográfica en la que se emplazara nuestro proyecto es prácticamente inexistente, el Macro Distrito Max Paredes cuenta con pequeños sectores como puestos de ventas que ofrecen servicios similares a los proyectados por la librería “Multimarcas Fast”. Otra empresa similar y casi cerca al macro distrito es la librería “Full Office” ubicada en Sopocachi y Multicine del centro de la ciudad, si bien esta organización ofrece una amplia y variada gama de productos no cuenta con los mecanismo necesarios para ofrecer comodidad y servicios adicionales a los clientes, es decir carece de servicio de entrega a domicilio, asimismo presenta una disposición física de instalaciones poco funcional y sus locales son inadecuados para la exposición y adquisición de materiales de escritorio y papelería.

El segundo establecimiento que se constituye en competencia directa para nuestro emprendimiento es Pru Robín y se halla ubicado en la Av. Arce y plaza del estudiante de centro de la ciudad. Esta organización tiene características similares a Full Office con la diferencia substancial de que sus instalaciones sí están diseñadas y concebidas con el objetivo específico de exponer y comercializar material de escritorio y papelería; sin embargo, la política de precios es significativamente mayor a la ofrecida por Full Office. Por lo tanto, la competencia directa para el emprendimiento de la librería “Multimarcas Fast” se ve representada por una parte por Full Office con instalaciones no completamente amigables para el cliente, pero con precios sumamente competitivos y por otro lado hallamos a otras librerías tradicionales con productos de calidad e instalaciones apropiadas para el cliente, pero con precios significativamente mayores al promedio del mercado.

Asimismo, la oferta sustituta se encuentra representada por los diversos micro establecimientos o librerías de barrio que se hallan en las inmediaciones del macro distrito Max Paredes y cerca a los colegios presentes en dicha zona geográfica. Cabe destacar que la oferta de estos establecimientos es poco regular y uniforme, es decir que la variedad de productos ofertados es significativamente escasa y los precios referidos son sumamente variables. Cabe destacar que el segmento de mercado capturado por estos sectores representa a las compras eventuales y de emergencia. Sin embargo, debido a la



envergadura de la oferta comercial de estos 14 establecimientos no siempre están preparados para surtir a los consumidores con los productos requeridos por éstos.

2.2.2. Costo y Calidad

Las principales empresas de material de oficina y/o escolar, ofrecen productos de marca a precios superiores a otras industrias o marcas.

Sin embargo, también se puede encontrar productos de oficina y material escolar proveniente de otros países (importados o de contrabando), a precios más bajos, que representa una fuerte competencia para la mayoría de los productos comercializados en las librerías y papelerías de mayor prestigio de la ciudad, pero no en relación a los segmentos del mercado a los cuales atienden. “De esta manera, los clientes que conocen realmente las marcas y los productos de mayor calidad en el mercado, conocen también la diferencia de precios con respecto a los productos de menor calidad. Sin embargo, también es evidente que algunas empresas importadoras establecen precios de monopolio con respecto a algunas líneas de productos, porque son los únicos o de los pocos importadores, oferentes de las mismos en el mercado, es el caso de la línea de papelería a colores

Es evidente que la calidad de los productos de marca es bastante superior a los productos de industrias de otros países, como Colombia y México, importados en menores volúmenes. Sin embargo, también es cierto que algunos productos de buena calidad, de marcas poco conocidas en el medio, no son aceptados en el medio debido a una falta de promoción, publicidad y respaldo de fabricantes.

2.2.3. Barreras de entrada y salida

En lo referente a las barreras de entrada y salida al rubro de la comercialización de materiales de escritorio y papelería a mediana o gran escala, identificamos principalmente a la inversión como barrera de entrada y la desmovilización de la misma como barrera de salida. Para poder establecer una organización eficiente en lo referente a la parte operativa y de comercialización principalmente, se requiere erogar importantes sumas de dinero principalmente como inversión y capital de trabajo. La disposición de instalaciones físicas adecuadas y contar con inventarios extensos y variados en lo referente a calidad y cantidad de productos, suponen inversiones significativas en el entorno de la economía nacional actual.



Asimismo, la desmovilización o retiro de la inversión realizada en un rubro como la comercialización de materiales de escritorio y papelería representan largos periodos de recuperación, principalmente debido a que una importante parte de la inversión realizada es empleada en el abastecimiento de inventarios que significan estancamiento de capital y disminución de liquidez para el momento en que se decide retirarse del rubro. Del mismo modo la inversión realizada en la adecuación de los espacios físicos es difícilmente recuperable en un periodo de tiempo corto.

2.3. SEGMENTO DEL MERCADO

La librería “Multimarcas Fast” estará dirigida a la población de estudiantes, empresas, que se encuentren en el Macro distrito Max Paredes de la ciudad de la paz, público en general de todas las edades que necesitan comprar algunos de los productos antes mencionados, se deberá estudiar el perfil del consumidor para conocer sus gustos y preferencias del producto, que busquen comodidad y que quieran invertir el tiempo de ir a una librería y papelería para realizar las compras, en otras actividades. Estos clientes deben tener acceso propio a internet desde cualquier dispositivo, que por lo general pertenecen a un nivel socio económico medio alto o superior.

Los clientes o consumidores directos.

Los principales consumidores son los niños, adolescentes y jóvenes que estudian. Si bien es cierto la campaña escolar, ha venido evolucionando según las exigencias y demandas de los escolares que no son ajenos a la digitalización sobre todo hoy en día a causa de la COVID-19, pero no por ello dejan de consumir los productos. Lo mismo sucede con los universitarios, trabajadores y empresas quienes también son consumidores directos ya que estos productos juegan un papel fundamental en el ambiente que se mueven y sobre todo para el desempeño de sus funciones.

2.3.1. Estructura del Mercado

El mercado de comercialización de material de oficina y/o material escolar, está estructurado de la siguiente manera:



1. **Importación.** El 78,7% de los insumos de oficina, papelería y material escolar, es importado, por empresas como Full Office, La Papelera S.A., Pru Robin S.R.L. y empresas de menor envergadura. (S.A.)
2. **Producción Nacional,** Existe un 15,5%, de empresas nacionales que elaboran material escolar y artículos de oficina, en cantidades limitadas, ubicadas esencialmente, en la ciudad de Santa Cruz, Cochabamba y El Alto. Además, se cuenta con una empresa estatal PAPELBOL, que está fabricado papel, aunque con grandes limitaciones de gestión.
3. **Contrabando.** Entre un 10% y 15%, se cuenta con material escolar y de oficina, internado vía contrabando, especialmente desde Perú.
4. **Comercialización.** En la ciudad de La Paz, las principales empresas de comercialización de material de oficina y/o escolar, se encuentran ubicados en la zona Central, aunque las más importantes han abierto sucursales en la zona Central, ubicadas en la Uyustus, tablada, tumusla y aledaños.

Adicionalmente, se cuenta con librerías de barrio, limitadas en su oferta y en horarios diurnos, que no satisfacen las necesidades y requerimientos de los clientes.

El servicio de Delivery en este tipo de productos se encuentra ausente en la Zona Central.

Finalmente, algunas cadenas de Supermercados, cuentan con stocks limitados de artículos de papelería, insumos de oficina y material escolar, que se encuentran limitados por el horario.

2.3.2. Investigación del Mercado

En esta sección, se presentan los resultados del estudio de mercado, acerca de la aceptación de los consumidores potenciales, con respecto a los servicios de la librería “Multimarcas Fast” en el Macro distrito Max Paredes de la ciudad de La Paz. Esta investigación permite obtener información primaria acerca de las preferencias de los consumidores con respecto al requerimiento de este tipo de servicio.

La investigación de mercado es sistemática y objetiva, porque se toma como sujetos de estudio a personas y empresas, que acostumbran a realizar compras



de material de escritorio y/o escolar en librerías, supermercados y mercados, con cierta periodicidad, de acuerdo a sus requerimientos. De esta manera la información obtenida, en este proceso es confiable, debido a que se toma en cuenta los aspectos determinantes relacionados con el servicio.

2.3.3. Cambios recientes del Mercado

La revolución digital y los hábitos de las nuevas generaciones han modificado la lista de compras escolares y de oficina, sin embargo, los productos tradicionales aún mantienen una mayor penetración en el país debido a que sus precios son más asequibles para el bolsillo de la mayoría de los padres de familia, universitarios y trabajadores en general.

Es conocido también que la emergencia sanitaria por la COVID-19 ha afectado la economía global y también del país de muchas maneras, afectando directamente la oferta y la demanda por la interrupción del mercado. Este cambio en el consumo ha impactado de distintas maneras a los negocios de ventas de útiles escolares, por lo que el próximo año habrá una reducción en la facturación.

2.3.4. Objetivos de la Investigación de Mercados

A continuación, se plantean los objetivos que guían la investigación de mercado, relacionados con aspectos y factores que inciden en la compra de material de escritorio y/o escolar, que apoye en la elaboración del plan de negocio.

2.3.4.1. Objetivo General del Mercado

El objetivo del estudio de mercado es predecir el consumo, hábitos, de los consumidores en la compra de productos y las cantidades que están dispuestos a comprar los clientes sobre la compra de material de escritorio y/o escolar en una librería ubicada estratégicamente en el Macro Distrito Max Paredes de la ciudad y cuenta con servicios agregados como la entrega a domicilio que permita evaluar de manera objetiva la factibilidad de mercado, acerca de la creación de una futura empresa dedicada a este rubro, para llevar a cabo la optimización del proyecto

2.3.4.2. Objetivo Específicos del Mercado

- Recoger información que permita interpretar el posible comportamiento de los consumidores que adquieren o estarían dispuestos a adquirir material de escritorio y/o escolar de esta forma.



- Determinar la demanda potencial por este servicio.
- Determinar la percepción de los clientes potenciales, con respecto a las ventajas de este servicio, así como los aspectos que plantean problemas o dudas.

2.3.5. Descripción Del Mercado Objetivo

El mercado objetivo La librería “Multimarcas Fast” estará dirigida a la población de estudiantes, empresas, que se encuentren en el Macro distrito Max Paredes de la ciudad de la paz, público en general de todas las edades que necesitan comprar algunos de los productos antes mencionados, se deberá estudiar el perfil del consumidor para conocer sus gustos y preferencias del producto, de ingresos medio y alto que realiza compras de material de escritorio y/o escolar periódicamente, de manera preferencial en librerías, supermercados, micro - markets, y que potencialmente estarían interesadas en realizar estas mismas compras a través de pedidos por teléfono mediante el servicio de Delivery.

Adicionalmente, estas personas se caracterizan por su preferencia por los productos de buena calidad, el precio no es determinante en la decisión de compra y se encuentran dispuestas a pagar un precio adicional por recibir el producto escogido en su domicilio.

En esa línea, las empresas deben definir este segmento de mercado para definir sus estrategias y puedan llegar a obtener los beneficios que persiguen.

PÚBLICO OBJETIVO

Luego de segmentar el mercado, para crear nuestro público objetivo, se ha considerado las siguientes características:

- Niños, adolescentes y jóvenes que estudien.
- Edades de 5 a 65+ años.
- Varones y mujeres.
- Macro Distrito Max Paredes

Se ha identificado diferentes segmentos de mercado de posibles consumidores de productos escolares y de oficinas entre los cuales están:



2.3.5.1. Segmentación Geográfica

Es la división geográfica, es dividir los mercados, consumidores en unidades geográficas de diferentes lugares en el Macro distrito Max Paredes de la ciudad de La Paz, específicamente en las zonas como: Gran poder, Obispo Indaburo, Villa victoria, El Tejar, Alto Tejar, Chamoco Chico, Munaypata, Pura Pura y ciudadela ferroviaria y lugares aledaños.

2.3.5.2. Segmentación En Función Del Comportamiento

- Según la frecuencia de consumo
- Según su disposición para la compra

2.3.5.3. Segmentación Demográfica

Es la división del mercado en distintos grupos en base a variables demográficas tales como sexo, la edad, el tamaño de la familia, su ciclo de vida, la renta, la ocupación, la educación, la religión, la raza y nacionalidad.

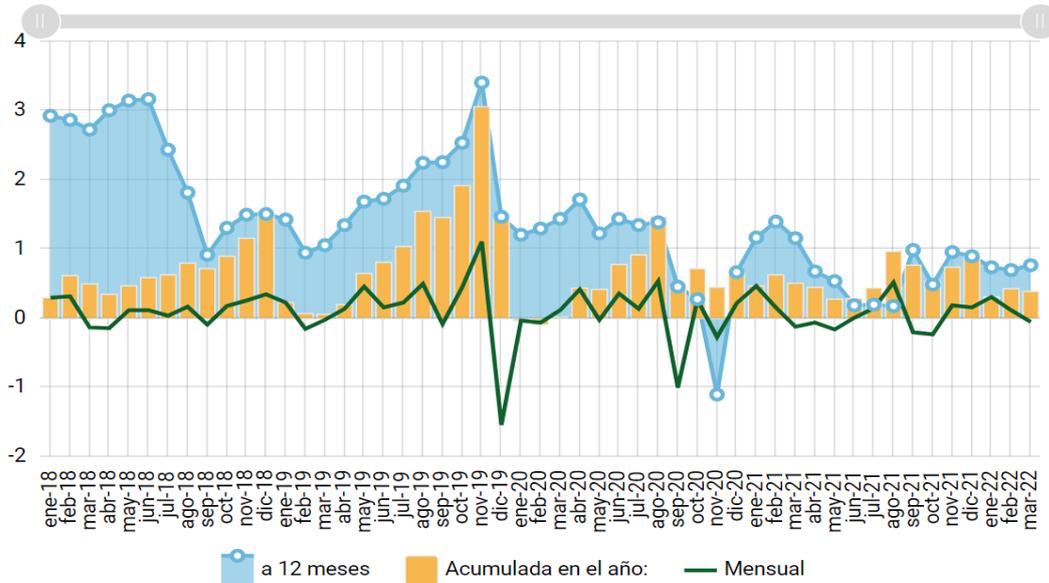
2.3.5.4. Segmentación De Los Mercados De La Empresa

- Según el tamaño de las empresas (micro, pequeña, mediana y gran empresas).
- Según el sector del negocio (Comercio, estudios contables, instituciones financieras, etc.).

2.3.5.5. Segmentación Por Ingresos

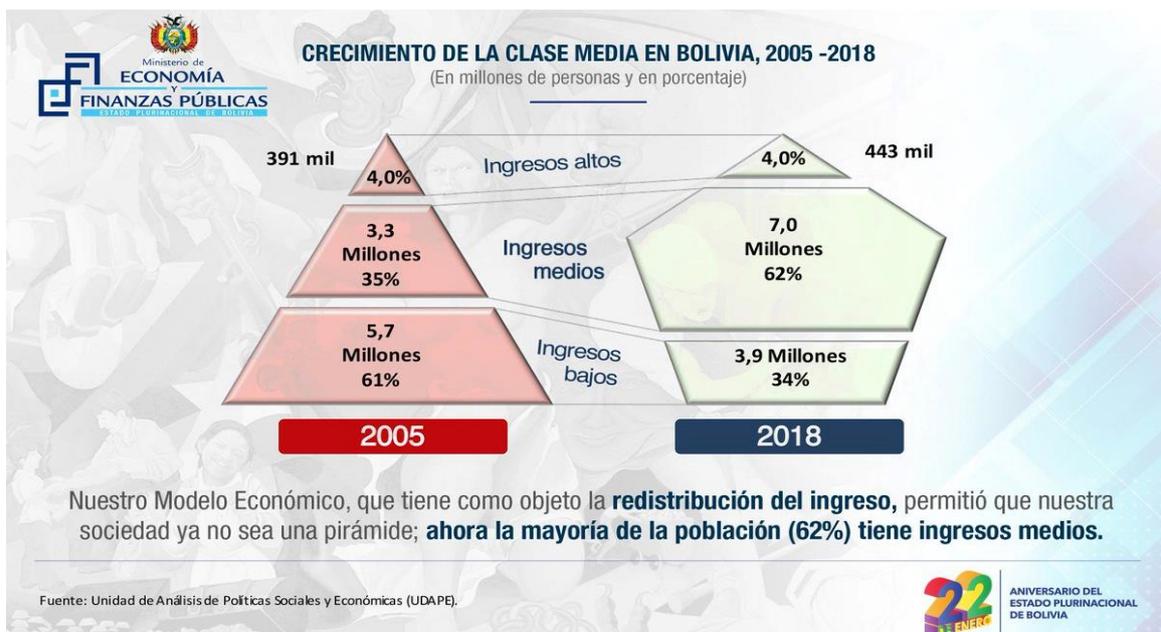
Un indicador de la demanda de material de escritorio y/o escolar es el gasto de material escolar y/o escritorio en ciudad de La Paz, que se puede determinar a partir de los índices de gastos de las familias, medidas por el Instituto Nacional de Estadística (INE), la cual está determinada por el nivel de ingresos y los hábitos de consumo de la ciudad de La Paz.

ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR IPC



Fuente: Elaboración propia en base a Datos de INE.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), el gasto semanal de una familia promedio en Bolivia está entre Bs 900 y 1.600, incluyendo productos de segunda necesidad como artículos de limpieza, Esto ocurre, debido a que las familias con mayores ingresos destinan el excedente de ingresos a la compra de otros bienes, especialmente suntuarios, educación, servicios, ahorro e inversiones. (11 abril 2019).



Fuente: Unidad de Análisis de Políticas Sociales y económicas (UDAPE)

MISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PUBLICAS



Evidentemente, esta población está distribuida en toda el Macro Distrito, pero también es cierto que algunas de las personas con Altos ingresos se encuentren concentradas en ciertas zonas como ser: Gran poder, Villa victoria, El Tejar, Alto Tejar, Munaypata, Pura Pura y ciudadela ferroviaria.

En el presente plan de negocios, el mercado objetivo es la población de Bs. 2001 para adelante, la cual llega un total 190.541 habitantes aproximadamente.

2.3.6. Población Y Muestra

2.3.6.1. Población

En cuanto a la población de consumidores (2022), se ha seleccionado a la población de 5 a 65+ años, perteneciente a grupos de ingresos medios y altos de la zona Sur de la ciudad de La Paz = 190.541 personas.

Población del Macro Distrito Max Paredes Año 2022

Población	Cantidad
Población Total	190.541
Total	190.541

Fuentes: Instituto nacional de estadísticas (INE) 2022

2.3.6.2. MUESTRA

Es una parte o subgrupo de la población, una muestra es un medio utilizado para inferir algo acerca de la población, se deberá estudiar al consumidor de los productos e insumos que la librería y papelería ofrecerá tanto a nivel nacional y local, es la parte en donde se debe centrar al estudio de mercado, finalizando con la selección de la muestra mediante el sistema de muestreo de aleatorio simple, utilizando la siguiente fórmula.

Formula:

$$n = \frac{z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$



Donde los valores están determinados de la siguiente manera:

- n = Tamaño de la muestra
- N = Población = 190.541 Personas que habitan en el Macro distrito Max Paredes de la ciudad de La Paz.
- Z^2 = Nivel de confianza = 0,96
- p = Probabilidad de ocurrencia = 50%
- q = Probabilidad de no concurrencia = 50%
- e^2 = Error de estimación = 5%

Realizando los cálculos necesarios, el número requerido de la muestra de la población para que la aplicación de las encuestas sea representativa

$$n = \frac{(0,96)^2 * 190.541 * 0,50 * 0,50}{(0,50)^2(190.541 - 1) + ((0,96)^2 * 0,50 * 0,50)}$$

$$n = \frac{43.900.6464}{47.63523}$$

$$n = 92.16003869$$

$$n = 92 \text{ Personas}$$

En este caso, el resultado obtenido es de 92 personas del Macro Distrito Max Paredes, por lo que realizaron este mismo número de encuestas a consumidores potenciales de material de escritorio y/o escolar.

2.3.7. ENCUESTA

LIBRERÍA “MULTIMARCAS Fast”

1. Sexo

Masculino

Femenino

2. ¿Necesita comprar material de escritorio y/o escolar?

Si

No





3. ¿Necesita comprar material de escritorio y/o escolar?

Si

No

4. ¿Para qué área efectúa su compra de material de escritorio y/o escolar?

Unidad educativa

Instituto

Universidad

Oficinas

Otro:

5. ¿Con qué frecuencia compra productos de Material de escritorio y/o Escolar?

1 a 2 veces por mes

3 a 4 veces por mes

5 a 6 veces por

Más veces

6. ¿En qué lugar adquiere frecuentemente los materiales de escritorio y/o escolar?

Supermercados

Librerías tradicionales

Otro:

7. ¿Cuáles son las condiciones de preferencias para comprar materiales de escritorio y/o escolar?

Calidad

Precio

Ambos

8. ¿Qué implementaría la compra de materiales de escritorio y/o escolar?

Descuentos

Promociones

Servicios Complementarios

9. ¿Qué Marca de materiales de escritorio y/o escolar prefiere comprar?

Faber Castell

Stabilo

Sabonis



- Maped
- Pelikan
- Otro:

10. ¿Tiene un lugar preferido para comprar material de escritorio y/o escolar?

- Sí
- No

11. ¿Qué medios publicitarios influyen en la compra de material de escritorio y/o escolar?

- Internet
- Panfletos
- Medios de comunicación

12. ¿Le gustaría recibir sus productos en su domicilio o lugar de trabajo Por Delivery?

- Sí
- No

13. ¿Cómo prefiere efectuar el pago? (mediante)...

- Código Qr
- En efectivo
- Depósito bancario
- Tarjeta de crédito o debito

14. ¿Y cuáles serían sus desventajas al solicitar mediante Delivery?

- Tiempo
- Desconfianza
- Falta de Costumbre

15. ¿Qué servicios complementarios o de valor agregado le interesarían de una nueva librería o papelería?

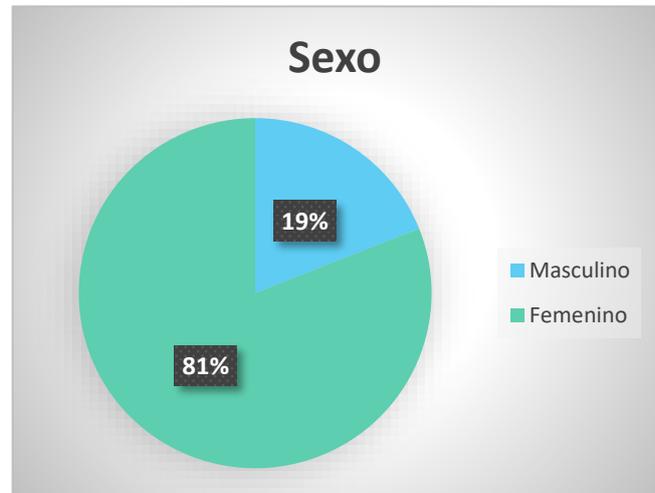
- Nuevas Marcas
- Delivery (Entregas)
- Servicios de Fotocopias
- Horario Amplio de Atención
- Todas



2.3.8. Resultados De La Encuesta

Pregunta 1. Sexo

Opciones	Porcentaje
Masculino	19%
Femenino	81%
TOTAL	100%

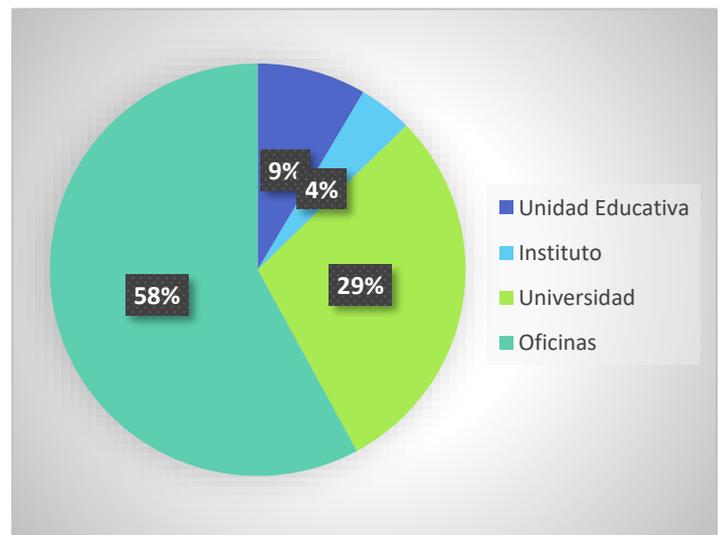


Pregunta 2. ¿Necesita comprar material de escritorio y/o escolar?

El 100% de los consumidores encuestados respondieron que necesita comprar material de escritorio y/o escolar.

Pregunta 3. ¿Para qué área efectúa su compra de material de escritorio y/o escolar?

Opciones	Porcentaje
Unidad Educativa	17,6%
Instituto	8,7%
Universidad	60,9%
Oficinas	12,8%
TOTAL	100%



Pregunta 4. ¿Con qué frecuencia compra productos de Material de escritorio y/o Escolar?

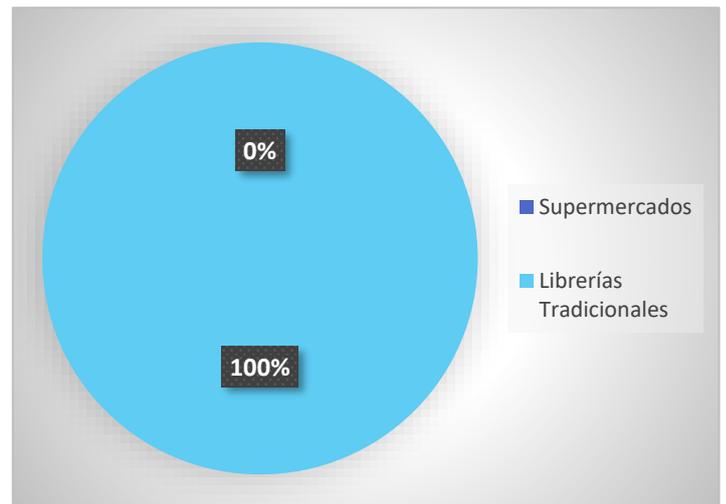


Opciones	Porcentaje
1 a 2 veces por mes	39,1%
3 a 4 veces por mes	43,5%
5 a 6 veces por mes	13%
Más Veces	4.4%
TOTAL	100%



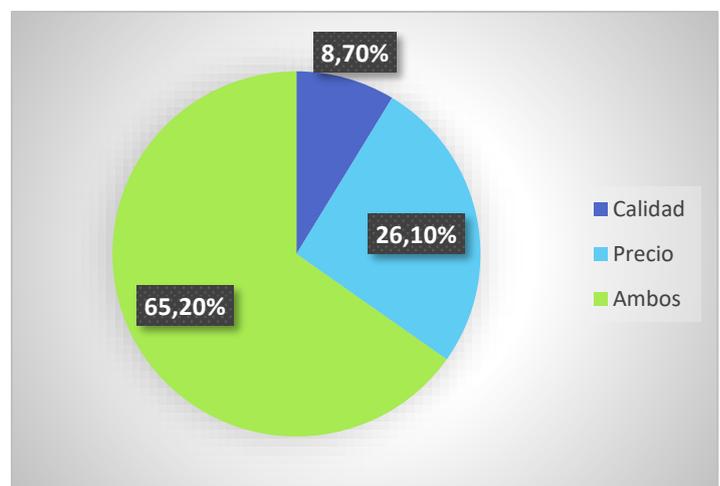
Pregunta 5. ¿En qué lugar adquiere frecuentemente los Materiales de escritorio y/o Escolar?

Opciones	Porcentaje
Supermercados	0%
Librerías Tradicionales	100%
TOTAL	100%



Pregunta 6. ¿Cuáles son las condiciones de preferencias para comprar materiales de escritorio y/o escolar?

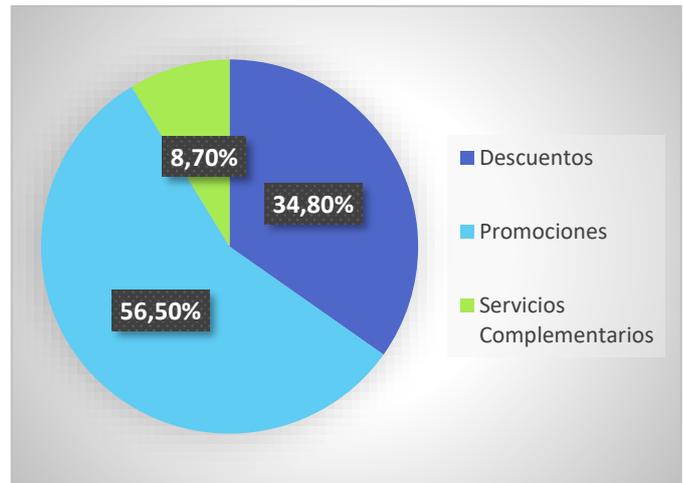
Opciones	Porcentaje
Calidad	8,7%
Precio	26,1%
Ambos	65,2%
TOTAL	100%





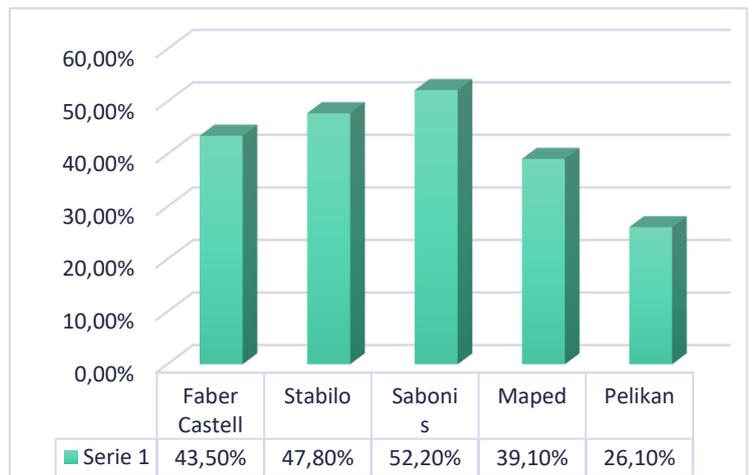
Pregunta 7. ¿Qué implementaría la compra de materiales de escritorio y/o escolar?

Opciones	Porcentaje
Descuentos	34.8%
Promociones	56,5%
Servicios Complementarios	8,7%
TOTAL	100%



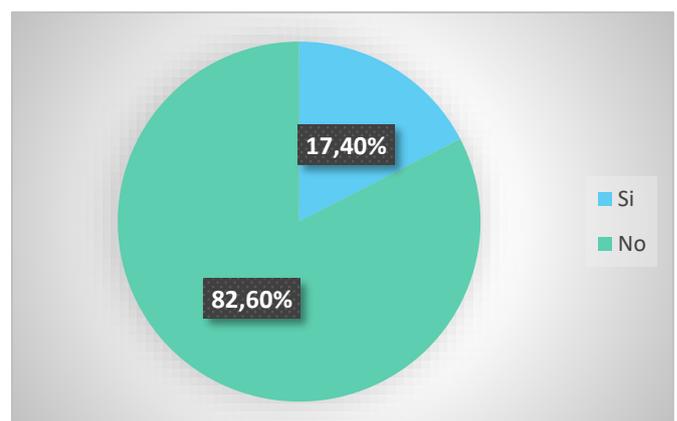
Pregunta 8. ¿Qué Marca de materiales de escritorio y/o escolar prefiere comprar?

Opciones	Porcentaje
Faber Castell	43.5%
Stabilo	47,8%
Sabonis	52.2%
Maped	39.1%
Pelikan	26,1%



Pregunta 9. ¿Tiene un lugar preferido para comprar material de escritorio y/o escolar?

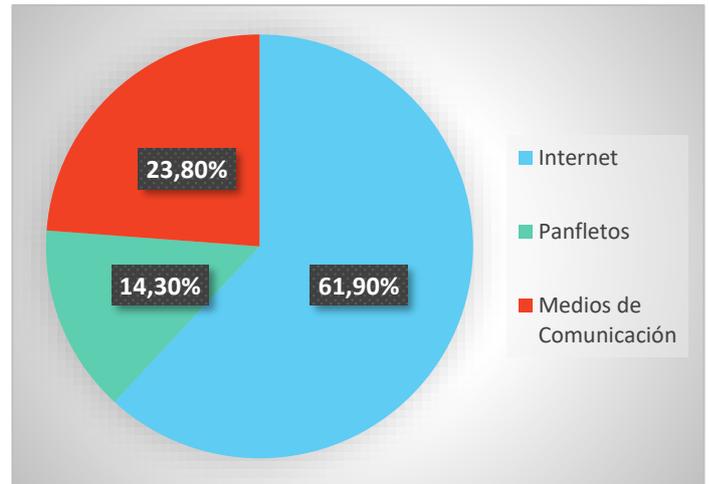
Opciones	Porcentaje
Si	17,4%
No	82,6%
TOTAL	100%





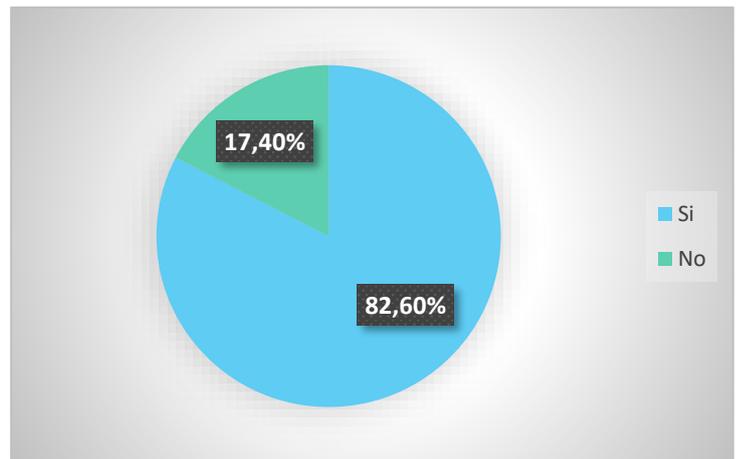
Pregunta 10. ¿Qué medios publicitarios influyen en la compra de material de escritorio y/o escolar?

Opciones	Porcentaje
Internet	61,9%
Panfletos	14,3%
Medios de Comunicación	23,8%
TOTAL	100%



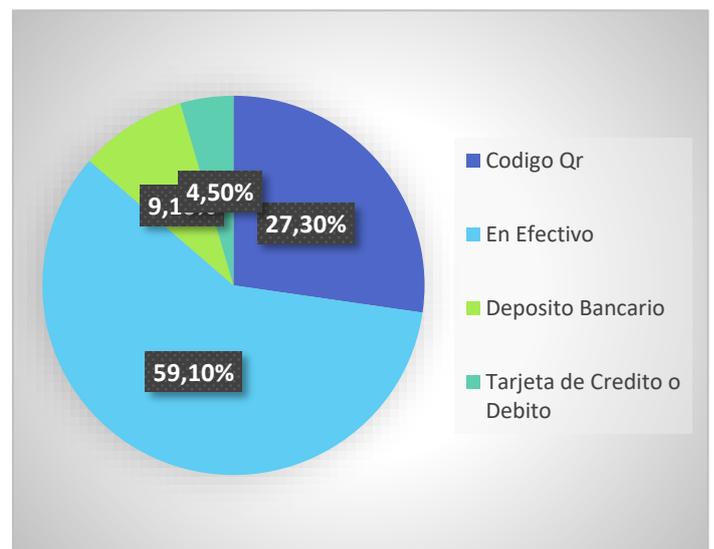
Pregunta 11. ¿Le gustaría recibir sus productos en su domicilio o lugar de trabajo Por Delivery?

Opciones	Porcentaje
Si	82,6%
No	17,4%
TOTAL	100%



Pregunta 12. ¿Cómo prefiere efectuar el pago? (mediante)...

Opciones	Porcentaje
Código Qr	27,3%
En efectivo	59,1%
Depósito Bancario	9,1%
Tarjeta de Crédito o debito	4,5%
TOTAL	100%



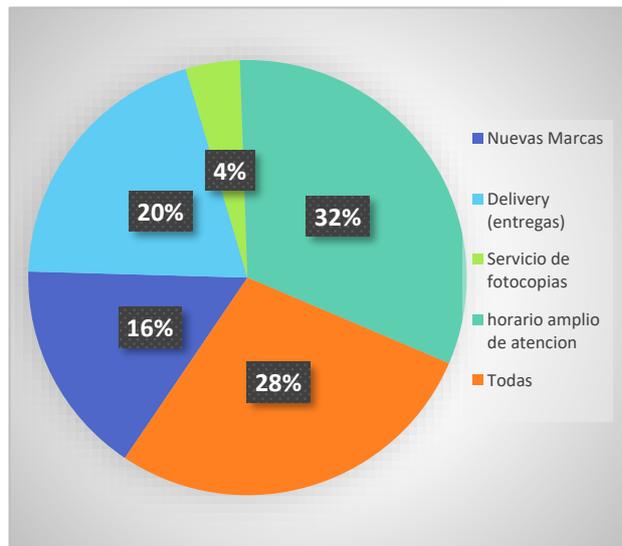
Pregunta 13. ¿Y cuáles serían sus desventajas al solicitar mediante Delivery?

Opciones	Porcentaje
Tiempo	36,8%
Desconfianza	46,2%
Falta de costumbre	17%
TOTAL	100%



Pregunta 14. ¿Qué servicios complementarios o de valor agregado le interesarían de una nueva librería o papelería?

Opciones	Porcentaje
Nuevas Marcas	16%
Delivery (Entregas)	20%
Servicio de fotocopias	4%
Horario amplio de atención	32%
Todas	28%
TOTAL	100%



2.4. OFERTA Y DEMANDA

2.4.1. Oferta

(Manuel, 2012) La oferta de mercado es la suma, a cada precio, de las distintas ofertas individuales de las empresas o productores. Las ofertas individuales son distintas para cada precio del producto. No todos venden la misma cantidad del bien dado un precio. Entonces, para obtener la oferta de mercado se debe sumar las distintas cantidades que ofertan los productores a cada precio del producto.



El propósito que se persigue mediante el análisis de la oferta es determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o un servicio.

La librería “Multimarcas Fast” contará con los mejores proveedores de Material de Escritorio y Escolar etc. Siempre pensando en el cliente optar por la calidad precio, que la librería ofrecerá para llegar al mercado, entre los proveedores estarán: Faber Castell, Stabilo, Sabonis, Maped, Pelikan, Pilot, Artesco, Acrilex, Bic, Milcar, Top entre otros, contará con una variedad de marcas y un surtido extenso de productos y servicios.

Con la investigación realizada a nivel local se observó y cuantifico la oferta actual de los productos de librería y papelería que ofrecen en los establecimientos y locales, teniendo en cuenta que son productos estacionales pero que tienen un gran porcentaje de acogida.

2.4.2. Demanda

(Manuel, 2012) La demanda de mercado es la suma, a cada precio, de las distintas demandas individuales. Las demandas individuales son distintas para cada precio del producto. No todos compran la misma cantidad del bien dado un precio. Entonces, para obtener la demanda de mercado se debe sumar las distintas cantidades que demandan los consumidores a cada precio del producto.

Cantidad de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar al precio del mercado. Los productos de mayor demanda van dirigidos a toda la población sin distinción alguna, como es el caso de la librería “Multimarcas” contará con productos de calidad que el cliente demande para cubrir sus necesidades.

Los estudios realizados en la encuesta en algunos de los barrios de la ciudad la mayor parte desean una librería y papelería con productos y servicios de calidad a precios bajos, gracias a la información del Instituto Nacional de Estadísticas con datos proyectados del año 2016 se obtuvo la cantidad de la población económicamente activa del Macro Distrito Max Paredes que es de 190.541.

La población del Macro distrito Max Paredes, se dedica a varias actividades dentro de cada familia tienen niños en edades de estudios, primarios,



secundarios y universitarios, con la encuesta realizada se observó que existe una demanda de productos de librería y papelería, se espera alcanzar y satisfacer las necesidades de la población.

El cuadro de la demanda proyectada para el negocio se hizo a través del método de proyección porcentual donde se utilizó la tasa de crecimiento medio del Mercado de Material de escritorio y/o Escritorio que equivale a 5% anual.

2.5. ESTRATEGIA DE MARKETING

Luego del análisis del mercado de la Librería “Multimarcas Fast”, realizado a través de los resultados de la investigación de campo, en los que se determinó la oferta y demanda de material escolar y/o escritorio del Macro distrito Max Paredes, se procede a la presentación y descripción de la Estrategia de marketing de la Librería “Multimarcas Fast”.

Esto demuestra que hay un mercado para una librería en el macro distrito, que tenga servicios novedosos y variados, entre ellos: servicio de Delivery, entrega a domicilio, horario flexible de atención y la comercialización desde las redes sociales.

(Marketing A. , 2020) Otro aspecto fundamental de la estrategia de marketing es lo que se conoce como marketing mix o "las 7 P's del marketing", que definen siete aspectos clave para los planes de empresa:

2.5.1. Producto

Como emprendedor o empresario, debes conocer los servicios que tú marca ofrecerá en forma de producto. De manera que sea accesible, deseable y necesario para tu mercado objetivo. Para ello es indispensable estudiar al mercado y determinar las necesidades e interés de su público objetivo, para así darle cabida a su servicio. (Marketing A. , 2020)

La librería “Multimarcas Fast” ofrecerá una gama de productos al desarrollo del mercado y al alcance de las necesidades del cliente tomando en cuenta la calidad, precio, los productos serán útiles escolares, suministros de oficina, etc.

A parte de la venta de productos de librería “Multimarcas Fast” tendrá la prestación de los servicios antes mencionados, sea optado por incluir un nuevo servicio que está tomando auge en el mercado como es el servicio DELIVERY, que la librería ofrecerá para el cliente que lo necesite, el servicio DELIVERY



consiste en hacer llegar el producto en el lugar que lo desea en tiempo real y estimado por la microempresa y el cliente, su costo será de acuerdo al proyectado.

Los productos que se ofrecerán estarán garantizados la microempresa contará con proveedores reconocidos a nivel nacional, entre los cuales están Faber Castell, Stabilo, Sabonis, Maped, Pelikan, Pilot, Artesco, Acrilex, Bic, Milcar, Top entre otros. Para hacer la descripción elegimos a la marca Faber Castell, etc.

2.5.2. Precio

Nadie sabrá el valor real de tu producto más que tú. En este punto no valen los sentimentalismos, se debe basar en un estudio entre lo que valen los productos y servicios de la competencia y lo que el cliente potencial está realmente dispuesto a pagar por él. Bajo esta premisa, el precio deberá ser competitivo ya que le da prestigio y credibilidad a la marca, posicionándose en el mercado. El precio debe mantener un equilibrio entre la calidad del producto y su valor, de manera que realmente valga lo que se exige. (Marketing A. , 2020)

Se tomará en cuenta los principales puntos de venta de los productos de la librería “Multimarcas Fast”, estos son principalmente las librerías y papelerías de la zona Central, ya que estos son los principales puntos de referencia.

Se tomará un porcentaje de ganancia sobre el costo de cada producto que ira de un 30% a un 40%. Este margen es el mismo que se logra en librerías del Centro y de las librerías tradicionales de la ciudad de La Paz.

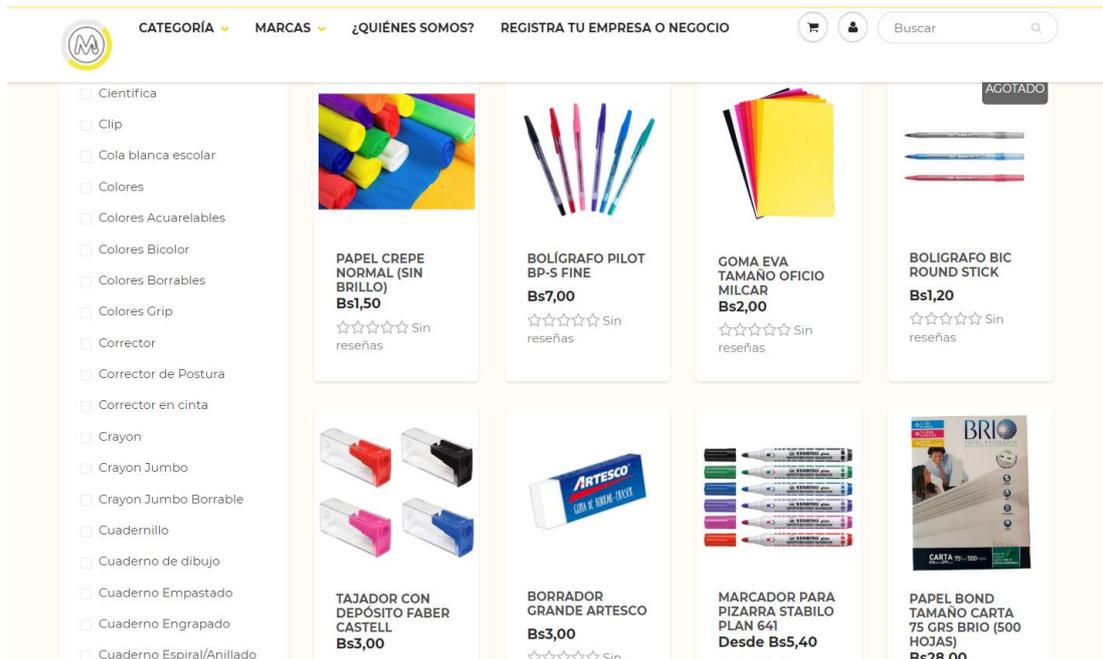
2.5.3. Plaza

Se trata de la web donde el cliente podrá comprar el producto de la empresa. Hoy en día existen sitios web dedicados a la venta y compra de productos y servicios, tal cual una tienda online. Para posicionar cualquier negocio en internet, a nivel digital es una excelente estrategia, porque la mayoría ofrece funcionalidades interesantes y necesarias para llevar con éxito la campaña.

Especialmente, el hecho de disponer de un “catalogo” con todos los servicios y productos de tu marca descritos a detalles, al cual los potenciales clientes podrán acceder cualquier día de la semana, a cualquier hora del día, y adquirir el producto que desee de manera sencilla y en la comodidad de su casa, es sin



duda una de las mayores ventajas que ofrece contar con un sitio de página web para él proyecto.



Sitio de página Web que se desea como estrategia para el proyecto.

2.5.4. Distribución

Los diferentes canales a través de los cuales los productos y servicios llegan a los consumidores, desde las tiendas online hasta las cadenas comerciales. Este punto abarca aspectos como el acceso, el almacenamiento, la gestión de transporte o los inventarios, además de la experiencia de cliente. (Marketing A. , 2020).

La distribución de productos, en el caso de la Librería “Multimarcas Fast”, se la realiza de manera directa, desde la Empresa al cliente, ya sea en el local, en el lugar de entrega según el servicio de Delivery.

Sin embargo, al ser una empresa de servicios de la Librería “Multimarcas Fast”, contará con socios estratégicos para la distribución del producto, que son empresas de Radio Taxi, los cuales también cumplirán la función de intermediarios del servicio, haciendo conocer la Empresa a través de panfletos, Redes Sociales, distribuidos a clientes regulares.



2.5.5. Publicidad Y Promoción

En marketing digital, la promoción hace referencia a transmitir lo que el negocio hace, cómo lo hace y por qué lo hace, al consumidor. Al hacer promoción se incluyen diversos elementos: publicidad, relaciones públicas, branding, identidad corporativa, estrategias de venta, etc. La promoción busca ser lo suficientemente atractiva como para captar la atención de los consumidores y enviarles efectivamente el mensaje que quiere transmitir el negocio. (Marketing A. , 2020).

Es dar a conocer el producto en forma directa y personal además de ofrecer valores o incentivos adicionales del producto a vendedores o consumidores.

- Las promociones que se ofrecerán:
- Descuentos del 10% o 20%, en algunos artículos.
- Cupones descuentos.
- Premios y sorteos.
- Descuentos a cumpleaños.

Publicidad directa, interior y exterior (volantes y afiches).

Panfletos y volantes: Se diseñará panfletos que serán repartidos por la zona y alrededores los cuales mencionarán de manera rápida y fácil de entender el servicio de la librería “Multimarcas Fast”. Contará con la información de la página web y del teléfono del negocio.

Los panfletos permitirán hacer conocer el negocio en:

- **Redes sociales:** Se utilizarán las redes virtuales para llegar a más clientes y brindar toda la información del servicio. Se utilizará primordialmente Facebook para promocionar el negocio.
- **Promoción:** Para empezar el negocio se utilizará la promoción de “Tu primer pedido gratis”. Esta promoción se la otorgará a los clientes que por primera vez realicen su pedido y la entrega de este será por cuenta de la librería “Multimarcas Fast”.

La Librería “Multimarcas Fast” se dará a conocer a través de los siguientes medios:

- Redes sociales
- Medios de comunicación



Uno de los mejores medios publicitarios que se usarán son de INTERNET, como son las redes sociales de Facebook, entre otras que son muy utilizadas por las personas en estos últimos tiempos, la creación de una página web con el nombre de la microempresa y de los principales productos a ofrecer.

Promocionaremos nuestro producto a través de las redes sociales, para lo cual crearemos un perfil de empresa en las principales redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram, acompañado de información relevante.

- Publicaremos contenidos atractivos, buscando que los clientes vean y compartan y así llegar a otras personas.
- Realizaremos sorteos, donde los premios sean productos escolares y o de oficina gratis.
- Nuestros vendedores compartirán sus tarjetas de presentación de manera virtual, donde estará incluida el logotipo de la empresa e información que nos identifique.

Boca a boca: se espera dar un servicio de calidad a los clientes, por lo cual se espera que estos divulguen información del negocio a sus conocidos para de esta manera atraer más clientes.

2.5.6. Posicionamiento

El posicionamiento de una marca tanto online como offline, depende en gran medida de su reputación. Es por ello que incluir testimonios y la posibilidad comentar cada servicio y producto, ayuda mucho a ganar la confianza de los potenciales clientes. (Marketing A. , 2020)

En ese sentido, a continuación, se lista los atributos más importantes de los productos a comercializar por la empresa:

- Calidad del producto.
- Materiales no tóxicos.
- Variedad de colores.
- Tamaño adecuado.
- Variedad.
- Precios.



En ese sentido, buscaremos abastecernos con los productos de las marcas Faber Castell, Stabilo, Sabonis, Maped, Pelikan, Pilot, Artesco, Acrilex, Bic, Milcar, Top entre otros, ya que los productos de estas marcas tienen un nivel alto en calidad y presentan una variedad de productos escolares, con las características y atributos que los productos requieren para posicionarse en el mercado. La empresa buscará que los productos tengan el diseño de los dibujos animados o series que estén de moda para llamar la atención de nuestro público objetivo.

2.6. ANALISIS FODA

Se ha realizado un análisis FODA, para detectar y conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del proyecto para la idea de plan de negocios para el establecimiento de la librería “Multimarcas Fast”.



Análisis FODA

Elaborado propia



Parte III

OPERACIONES





3. OPERACIONES

El desarrollo del presente módulo está basado en la demanda insatisfecha obtenida en el capítulo anterior, el cual se toma en cuenta para dimensionar cuantitativamente el tamaño del negocio; asimismo, busca identificar las necesidades del proceso de comercialización, como: tecnologías, maquinarias y equipos, insumos, materias primas, suministros consumo unitario, procesos, recursos humanos en cantidad y calidad, proveedores, etc.

El estudio técnico va acompañado del estudio de mercado, estudio organizacional, estudio económico y financieros, para poder cuantificar el presupuesto de inversión para iniciar las actividades comerciales.

- Disponer de todos los insumos necesarios para la prestación del servicio de venta de material de escritorio y compras vía telefónica, así mismo analizar la disponibilidad de infraestructura para la ubicación física de la Librería “Multimarcas Fast”, vehículos, mobiliario, señalización y aprovisionamiento de material escolar y/o de escritorio.
- Asegurar la calidad del servicio.

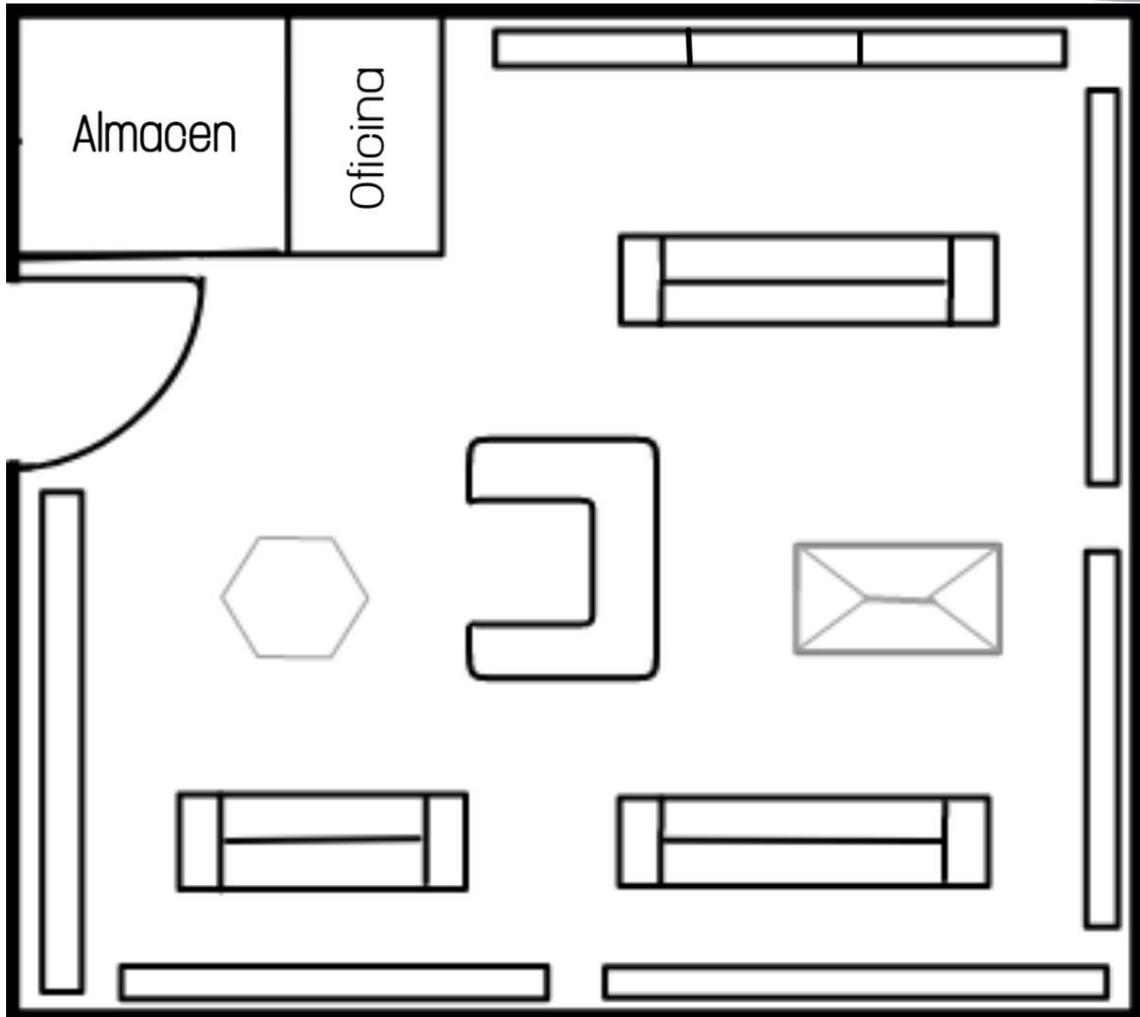
La microempresa deberá realizar un estudio técnico en que enmarca la tecnología a utilizar, la ubicación o localización de la microempresa, muebles, maquinaria, y un factor principal es el recurso humano o personal que laborará en la microempresa, para llegar a cumplir con las metas y objetivos.

3.1. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

La Librería “Multimarcas Fast”, requiere de inversiones en infraestructura, vehículos, mobiliario, y herramientas que es posible de conseguir en la ciudad de La Paz.

En esta sección se realiza una descripción pormenorizada de la infraestructura y equipamiento que se requiere para hacer efectiva la implantación de la Librería en el Macro Distrito Max Paredes de la ciudad de La Paz.

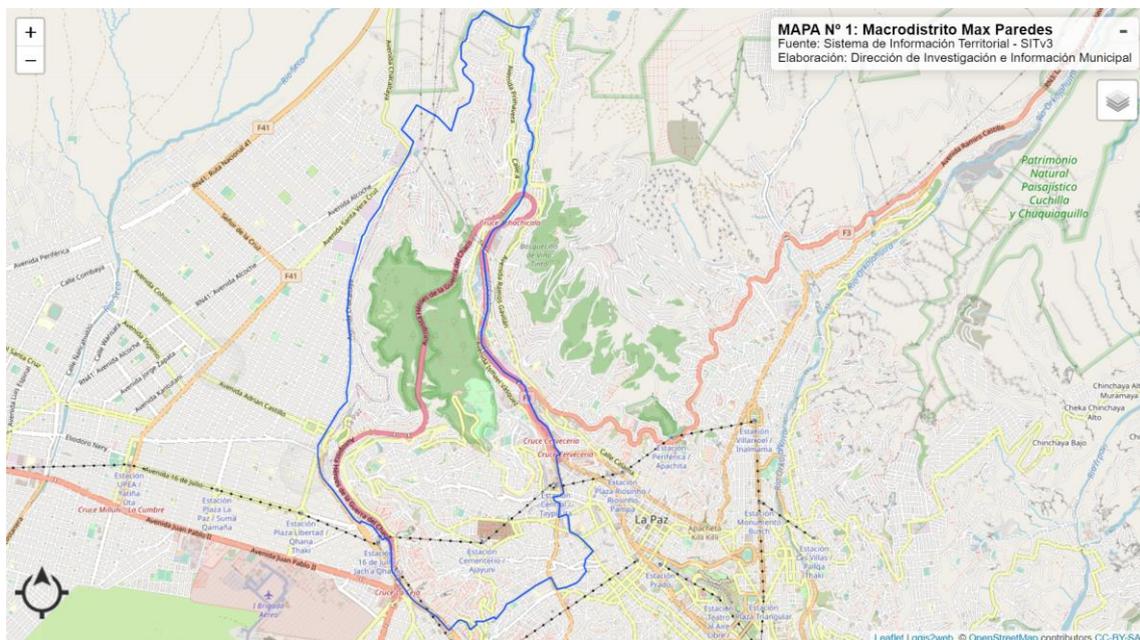
Para operar una empresa de comercialización de productos Material de Escritorio y/o Escolar, se necesita contar con una infraestructura adecuada, que además de cumplir con las normas de seguridad establecidas por las autoridades debe tener una distribución acorde a las necesidades de la actividad.

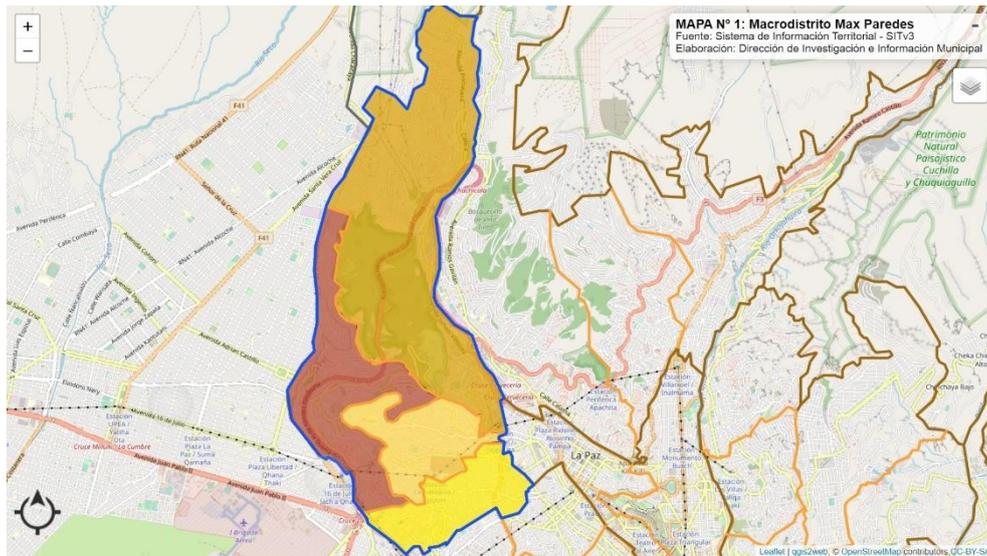


Fuente: Elaboración propia

3.1.1. Localización

3.1.2. Macro Localización

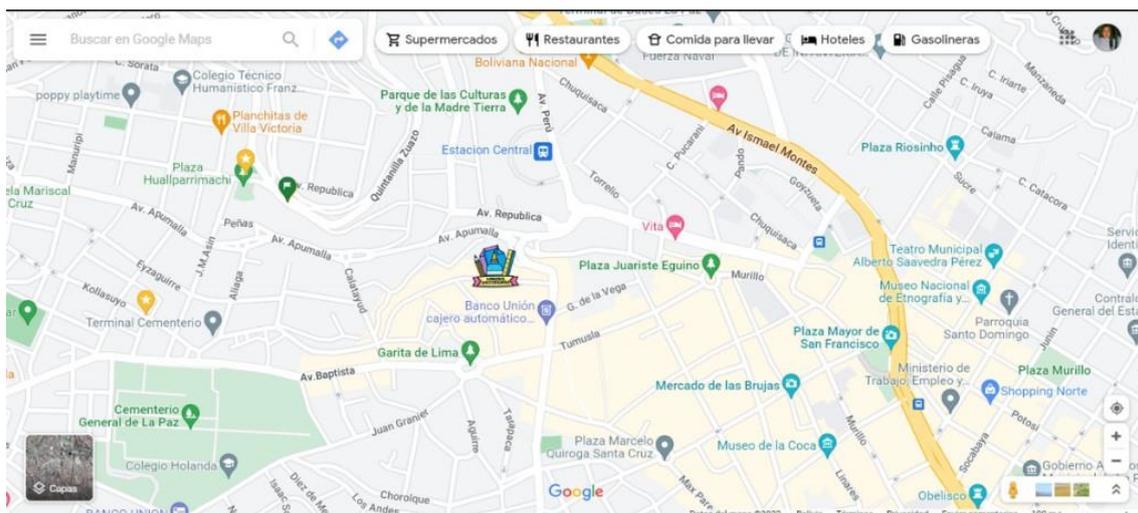




Macro Distrito Max Paredes

Fuente: Cartilla Macro Distritales

3.1.3. Micro Localización



Macro Distrito Max Paredes

Fuente: Google Maps

Considerando que se trata de una empresa de comercialización de material escolar y/o escritorio, se ha visto la necesidad de instalar una planta en un lugar con las siguientes características:

- Proximidad a concentración de personas pertenecientes al grupo objetivo.
- Proximidad de concentración de empresas y/o instituciones potenciales demandantes de material de escritorio.
- Localización equidistante a otros barrios de la zona Sur.
- Costo de terreno y construcción
- Disponibilidad de servicios públicos como alcantarillado, luz, agua y gas natural.
- Existencia de tienda amplio y accesible.



- Disponibilidad de mano de obra.

Dentro del Macro Distrito Max paredes de la ciudad de La Paz, para establecer la micro localización, se van a considerar las siguientes zonas como opciones de instalación de la planta: Cementerio general, villa victoria, vita, plaza eguino etc.

3.1.4. Especificaciones Del Producto

Los productos por comercializar se encuentran disponible en el Macro Distrito Max Paredes, existen varios proveedores de productos escolares y de oficina, por lo que no habrá limitación de capacidad de atención, no afectará el costo de abastecimiento y comercialización; asimismo, por el momento no hay la necesidad de evaluar la opción de una gran capacidad para almacenar el producto.

La Librería “Multimarcas Fast”, comercializará material escolar y/o de escritorio, de marcas reconocidas en las siguientes líneas:

- Papelería
- Cartulinas
- Lápices y bolígrafos
- Colores, óleos y témperas
- Tintas de impresión
- Insumos de computación
- Pegamentos y barnices
- Insumos de oficina entre otros.

3.1.5. Proceso Y Tecnología

Un proceso es una secuencia de tareas que se realizan de forma concatenada, es decir de forma seguida una detrás de la otra para alcanzar un objetivo o un fin concreto. En la empresa, la suma de muchos procesos dará como resultado la entrega del producto al cliente.

La librería deberá conseguir equipos y maquinarias de alta tecnología, programas que servirán para llevar un control tanto de los ingresos como egresos, que son útiles para el funcionamiento de la microempresa, como también para la prestación de los servicios antes mencionados.

Los cambios que se presenta en este mundo global son muy grandes, la librería debe prepararse para los cambios en tecnología, conocimientos, para poder ser



un buen competidor ganar mercado y llegar al cliente con un servicio deseado, adecuado que todo cliente busca satisfaciendo sus necesidades.

Se realizará una lista de los equipos, muebles y máquinas que la librería requiera para su funcionamiento y apertura. Se buscará a los mejores proveedores en tecnología, el personal adecuado que tenga conocimientos en el manejo de equipos y maquinarias.

- **Equipo de computación:** Se requieren tres equipos de computación, conectada en red en el área de administración (oficina).
- **Impresora láser:** Se adquirirá una impresora láser, para la impresión de informes, inventario de existencias, reportes de ventas y estados financieros.
- **Cámaras de Seguridad:** Se contará con un circuito cerrado, el cual contará con 7 cámaras, que serán monitoreadas continuamente por personal de seguridad de la empresa. 4 de las cámaras estarán ubicadas en el local de la empresa, dos en áreas exteriores, una en el almacén.
- **Caja registradora:** Se adquirirán dos cajas registradoras, que estarán ubicadas en el local en el área de la caja y oficina.
- **Central telefónica:** Es necesario contar con una central telefónica que tendrá cuatro derivados ubicados en Delivery (central), administración, local de ventas y almacenes.
- **Equipo de limpieza:** Conformado por una lustradora para limpieza y aseo del local y una aspiradora para limpieza de oficina.

3.1.6. Equipos, Muebles Y Maquinarias

Los equipos, muebles y maquinarias forman parte del mobiliario que la Librería “Multimarcas Fast” necesitará al momento de la apertura y funcionamiento de sus actividades comerciales a continuación se detalla los equipos, muebles y maquinarias: Estanterías, Vitrinas, Mesas, Escritorios, Sillas, Computadoras, Fotocopiadoras, Teléfonos, Internet Wifi, etc.



Muebles que se desea obtener

Fuente: Internet

3.2. DESCRIPCIÓN Y DIAGRAMAS DE LOS PROCESOS

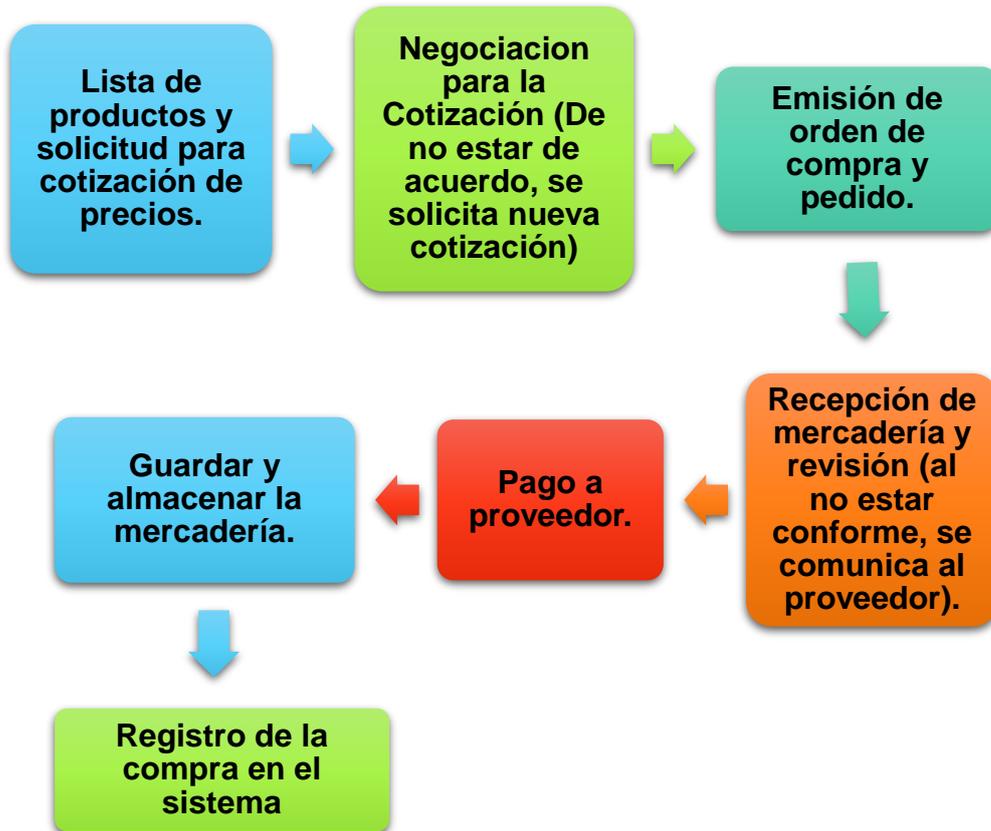
El proceso de comercialización de un producto, se centra en la acción de comercializar, que consiste en poner a la venta un producto, darle las condiciones comerciales necesarias para su venta y dotarla de las vías de entrega que permitan que llegue al público final.

Los principales procesos operativos de la empresa son:

3.2.1. Proceso De Compra De Material De Escritorio Y Escolar

El aprovisionamiento se define como la operación logística que tiene como fin proveer de materias primas o mercadería en general a un depósito, centro logístico, fábrica o tienda, para asegurar el correcto desarrollo de la actividad empresarial (producción, distribución o, venta).

Desde el punto de vista del depósito, el significado de aprovisionamiento está asociado al punto de pedido. Cuando el stock de una cierta referencia se sitúa por debajo de un nivel previamente definido (mediante el Modelo de Wilson, por ejemplo), debe entonces lanzarse una orden de compra o reabastecimiento para evitar que se produzca una rotura de stock, que implicaría una pérdida de ventas o incluso detener la producción. (MECALUX, 2021).



1. Lista de productos y solicitud para cotización de precios.

Los encargados de la Librería “Multimarcas Fast”, con la asistencia del contador de la empresa, realizarán un levantamiento inicial de probables proveedores de material escolar y/o escritorio, según línea de productos, para incluirlos en la oferta de la empresa, incluyendo en la página web de la empresa.

Para realizar este listado, el propietario deberá realizar una visita al posible proveedor, para conocer detalles del aprovisionamiento y posibles ventajas en precio y cantidades del producto o productos a comprar.

2. Negociación para la Cotización (De no estar de acuerdo, se solicita nueva cotización).

La negociación con proveedores será realizada por línea de productos. El propietario de la empresa debe negociar las condiciones finales con cada uno de los proveedores de material de escritorio y escolar.

3. Emisión de orden de compra y pedido.

Como producto de la negociación con cada proveedor se realiza la selección de productos a comprar de cada proveedor, estableciendo las condiciones de



aprovisionamiento, como ser: precios, cantidades, y frecuencia de aprovisionamiento.

Una vez que se cuenta con el respectivo contrato de servicios de aprovisionamiento, se procede a realizar el pedido de productos, de acuerdo a los detalles establecidos.

4. Recepción de mercadería y revisión (al no estar conforme, se comunica al proveedor) y Guardar y almacenar la mercadería.

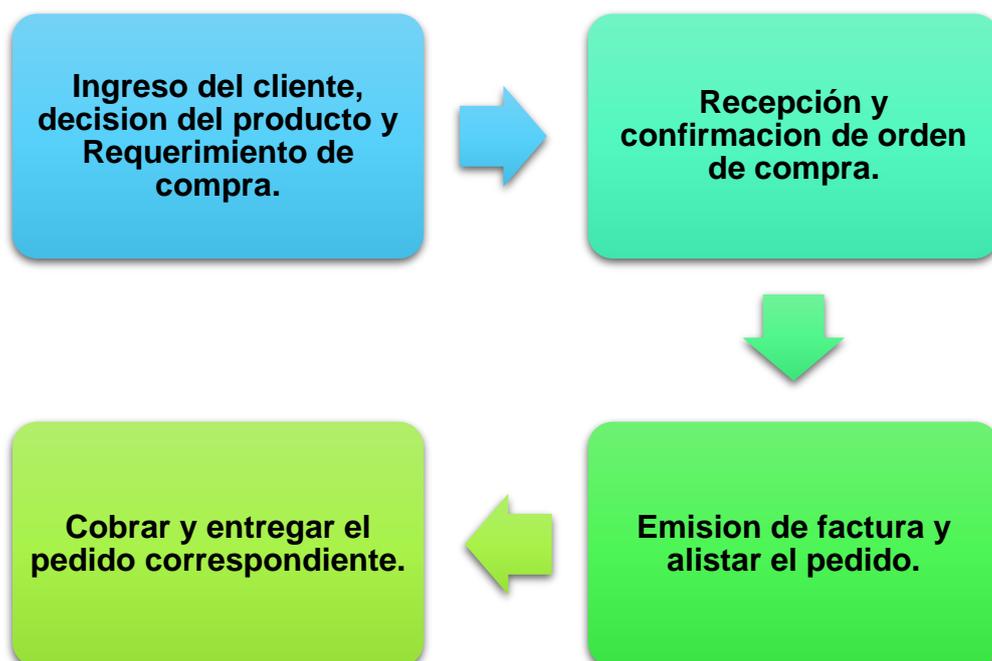
La empresa proveedora atiende el pedido de la librería “Multimarcas Fast” y procede al transporte de productos hasta sus instalaciones.

El encargado de almacenes de la empresa realiza la recepción y almacenamiento de productos. Actualiza inventarios y comunica al encargado de actualización de inventarios.

5. Pago a Proveedor y Registro de la compra en el sistema.

El encargado de almacenes, actualiza la información que se presenta al cliente en cuanto a cantidad y precios. Toda modificación de proveedor, incorporación o retiro de productos y cambios de precios, se efectiviza en una actualización en la página web, y se termina haciendo el pago correspondiente a los proveedores por el pedido.

3.2.2. Proceso De Venta De Los Materiales De Escritorio Y De Oficina





1. Ingreso del cliente, decisión del producto y Requerimiento de compra.

Es el inicio del proceso de venta de material escolar y/o escritorio a través de atención en tienda, el cliente decide y escoge que productos comprar para hacer el pedido correspondiente.

2. Recepción y confirmación de orden de compra.

El cliente es recibido cordialmente en tienda, por el encargado de atención, que pregunta al cliente que material de escritorio y/o escolar requiere.

A tiempo de verificar las existencias del producto solicitado, el encargado de almacén, verifica el monto del pedido.

3. Emisión de factura y alistar el pedido.

El encargado procesa el pedido, busca los productos requeridos y procede a embolsar los productos que conforman el pedido que realiza el cliente.

Forma parte de este proceso, la comunicación con el encargado, para actualizar las existencias de los productos solicitados en existencia entienda de la Empresa. Lleva el pedido embolsado al cliente en tienda. El responsable de la Caja, alista factura y comunica al cliente, que su pedido está listo.

4. Cobrar y entregar el pedido correspondiente

El responsable de Caja, entrega al cliente, la factura respectiva. Previamente, realiza la conciliación con el cliente, respecto a la cantidad y características del pedido. El cliente paga el monto del pedido.

El encargado realiza la entrega del pedido al cliente y se despide cordialmente del cliente, y se concentra en la recepción de un próximo cliente.



3.2.3. Servicio de entrega a domicilio.



1. Ingreso de cliente mediante llamada telefónica o vía página web.

Es el inicio del proceso de venta de material escolar y/o escritorio a través de teléfono. En este proceso el cliente realiza una llamada a la librería “Multimarcas Fast”, para realizar un pedido concreto sobre material de escritorio y/o escolar requerido por el cliente.

Este proceso, sólo es válido para la Librería “Multimarcas Fast”, una vez que el cliente realiza un pedido. Es decir, se puede dar el caso de que el cliente, solamente consulte para interiorizarse de los productos ofertados, de los precios y de otros aspectos complementarios, pero al final no realice ningún pedido.

2. Pedido del cliente.

El cliente solicita un determinado producto o varios productos, a través de la línea telefónica o por vía de la página web.



3. Comunica a encargado de tienda.

A tiempo de verificar las existencias de los productos solicitados, el encargado de atención mediante Delivery, verifica el monto del pedido y procesa la respectiva factura del pedido.

4. Alista el pedido.

El encargado procesa el pedido, busca en tienda los productos requeridos y procede a empacar los productos que conforman el pedido que realiza el cliente.

Forma parte de este proceso, la comunicación con el encargado, para actualizar las existencias de los productos solicitados en existencia en tienda de la librería “Multimarcas Fast”, y el mismo encargado elabora la factura el pedido.

5. Comunicación a vehículo móvil de la empresa

El encargado de la atención mediante Delivery, se comunica con el chofer del móvil, para comunicarle acerca del pedido solicitado por el cliente, entregar o cargar el pedido, así como la dirección del cliente, en la que se debe entregar los productos solicitados. En caso de que el pedido se realice a partir de Hrs. 21:00pm, se coordinará la entrega del producto. Si la entrega es de urgencia, entonces se podrá contratar un Radio Taxi, con una empresa con la que se tenga un convenio o alianza estratégica. O emplear el servicio de vehículo exclusivo (motocicleta), destinado a entrega de urgencia.

6. Entrega y cobro del pedido.

El encargado de la Librería, entrega al conductor del Móvil, los productos solicitados por el cliente (pedido), la factura respectiva y el comprobante de pedido en el que se detalla claramente el monto de la compra del cliente y el monto correspondiente al transporte.

El responsable del Delivery junto con el chofer, realizan rutas de entrega de pedidos o de acuerdo a la urgencia en la entrega del pedido, asigna un medio de transporte o contratación de Radio Taxi, de acuerdo a disponibilidad.

Comunica del medio de transporte al cliente. El chofer realiza el transporte del pedido, hasta el lugar solicitado por el cliente. El conductor realiza el traslado de productos hasta el lugar indicado por el cliente.



El conductor realiza la entrega del pedido al cliente, más la factura de la transacción y realiza el cobro correspondiente del pedido. Anota en un documento de resumen diario de pedidos, el monto facturado por el pedido depositándolo en lugar seguro para la posterior conciliación diaria de cuentas y el monto correspondiente al traslado de productos. El conductor se despide cordialmente del cliente, y se concentra en la recepción de una próxima entrega de pedido.

En caso de realizarse la entrega mediante Radio Taxi, el conductor retiene el monto de la venta, para que el responsable del Delivery, pase a recoger el monto y el recibo de entrega al día siguiente. En caso de haber errores en la mercadería entregada al cliente, especialmente si faltan productos, La Librería “Multimarcas Fast” asumirá el error y costeará el monto de una carrera adicional para entregar los productos faltantes.

Al final de la jornada de trabajo, se realiza una conciliación de saldos correspondientes a pedidos y montos correspondientes a transporte de pedidos. En caso de diferencias se verifica con los comprobantes diarios. Considerando que la librería realiza el cálculo inicial del monto correspondiente a transporte, en caso de que se hubiera cobrado un monto menor, la diferencia la asume la librería.



Parte IV FINANZAS





4. FINANZAS

4.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

Un presupuesto de inversión es un documento donde se reflejan todas las inversiones de financiación a largo plazo, además de los gastos e ingresos en los que se incurren para su adquisición y las compras necesarias para ejercer la actividad de forma correcta a corto plazo.

Es un sistema que permite a la dirección planear y controlar el alcance estratégico de la compañía a través de sus inversiones, que tienen una importancia capital en la generación de ingresos y de flujo de efectivo.

En función de su contribución a la actividad de la compañía, se diferencian entre inversiones fijas, inversiones diferidas y capital de trabajo. (RAISIN, 2022).

4.1.1. INVERSIONES DE ACTIVOS FIJOS

Se refiere a todo tipo de activos cuya vida útil es mayor a un año y cuya finalidad es proveer las condiciones necesarias para que la Librería lleve a cabo sus actividades. La inversión fija a su vez, se clasifican en inversión fija tangible e inversión fija intangible.

Las inversiones más importantes se realizarán el año 0. Posteriormente, en la medida que requiera el proyecto se irán incrementando las inversiones de la Librería "Multimarcas Fast" S.R.L. Estas inversiones son principalmente:

1. Local o Ambiente

Local o Ambiente		
Concepto	Precio Mensual	Precio Anual
Alquiler Local	3.500 Bs.	42.000 Bs.
Gastos de Constitución	760 Bs.	760 Bs.
Total		42.760 Bs.



2. Vehículos

Vehículos		
Concepto	Precio	Total
Motocicleta 150cc	7.450 Bs.	7.450 Bs.
Camioneta 1500cc	14.500 Bs.	14.500 Bs.
TOTAL		21.950 Bs.

3. Equipos de Computación (oficina)

Equipos de computación (oficina)		
Concepto	Precio	Total
Computadora Core i5	4.147 Bs.	4.147 Bs.
Impresora Canon	950 Bs.	950 Bs.
Teléfono Inalámbrico	450 Bs.	900 Bs.
Total		5.997 Bs.

4. Equipos y herramientas adicionales

Equipos y herramientas adicionales		
Concepto	Precio	Total
Carrito para carga	200 Bs.	400 Bs.
Herramientas	250 BS.	250 Bs.
Calculadoras	40 Bs.	200 Bs.
Perforadoras	40 Bs.	80 Bs.
Total		930 Bs.



5. Muebles y enseres

Muebles y Enseres		
Concepto	Precio	Total
Estanterías	2.000 Bs.	12.000 Bs.
Vitrinas	1.200 Bs.	6.000 Bs.
Mesas	250 Bs.	500 Bs.
Sillas	350 Bs.	2.100 Bs.
Escritorios	1.500 Bs.	4.500 Bs.
Mostradores	2.500 Bs.	15.000 Bs.
Total		40.100 BS.

4.1.2. Inversiones En Activos Diferidos O Intangibles

Un activo diferido está relacionado con gastos que se pagan por anticipado. Primero, se realiza un desembolso y, luego, a medida que se emplean o consumen los recursos correspondientes, se anota el gasto. Mientras tanto, figuran en el activo. (SAGE, 2022)

Estas inversiones se encuentran conformadas básicamente por gastos de instalación, gastos de constitución, negociación y concreción de contratos de exportación, que se realizan antes del mercado. Estos gastos se realizan a cargo de los socios de la Empresa, para la concreción de contratos de exportación.

Ver detalle en la siguiente tabla:

Activos diferidos



Local o Ambiente		
Concepto	Precio Mensual	Precio Anual
Alquiler Local	3.500 Bs.	42.000 Bs.
Gastos de Constitución	760 Bs.	760 Bs.
Total		42.760 Bs.

4.1.3. Capital de trabajo

En un esquema contable simple, el concepto de capital de trabajo se centra en los recursos de capital con los que una empresa determinada puede contar en el corto plazo para operar. Es decir, aquellos capitales comúnmente utilizados en la actividad económica diaria que la firma realiza.

Estos recursos propiedad de la sociedad son el dinero en efectivo, la cartera de productos financieros y otras inversiones realizadas por la empresa.

Por ello, el capital de trabajo suele identificarse con el concepto de activo corriente dentro del balance general. A su vez, es frecuente que el concepto de capital de trabajo sea identificado con el de liquidez de una organización.

Capital de Trabajo		
Concepto	Precio	Total
Alquiler de local	1.500	1.500
Pedido de Mercadería	50.000	50.000
Gasto de Personal	15.000	15.000
Servicio de Telefonía	200	200
Servicio de Luz	250	250
Servicio de internet	300	300
Suministro de oficina y limpieza	100	100
Imprevistos (5%)	0	3.250
Total		70.600



Inversión inicial

La inversión inicial que se necesitará para el desarrollo del proyecto se presenta un resumen en la siguiente tabla:

Inversión Inicial	
Inversiones	Total
Total, activo Fijo	111.737 Bs.
Total, Activo Diferido	42.760 Bs.
Capital de trabajo	50.480 Bs.
Imprevistos (5%)	5.587 Bs.
Total	210.564 Bs.

Las inversiones del proyecto llegan a un total de Bs. 162,187 Bs. que se pueden considerar considerables, sin embargo, se constituye en aporte propio de la Empresa proyectada.

4.2. ESTRUCTURA DEL CAPITAL DE TRABAJO

Una microempresa para iniciar sus actividades de comercialización de los productos necesitará insumos como materia prima, pago de sueldos, compra de activos fijos, pagos de gastos de operación. etc. este capital debe de estar disponible a corto plazo para cubrir las necesidades de la microempresa a tiempo.



Capital de trabajo		
Concepto	Precio	Total
Gastos de Administración		
Gasto de Personal	21.600 Bs.	259.200 Bs.
Servicio de Telefonía	200 Bs.	2.400 Bs.
Servicio de Luz	250 Bs.	3.000 Bs.
Servicio de internet	300 Bs.	3.600 Bs.
Suministro de oficina y limpieza	100 Bs.	1.200 Bs.
Seguro de Vehículo	190 Bs.	2.280 Bs.
Mantenimiento de Vehículo	600 Bs.	7.200 Bs.
Mantenimiento de Maquina y equipo	200 Bs.	2.400 Bs.
Total		17.280 Bs.
Otros Gastos		
Gasolina Para Los Vehículos	1.120 Bs.	13.440 Bs.
Insumos de Oficina	200 Bs.	2.400 Bs.
Papelería de oficina	70 Bs.	840 Bs.
Bolsas	210 Bs.	2.520 Bs.
Publicidad	14.000 Bs.	14.000 Bs.
Total		33.200 Bs.
Total		50.480 Bs.

4.3. PRESUPUESTO DE OPERACIONES

Decimos que es el presupuesto de operación el que lleva a cabo un plan de actividades donde se refleja toda la información financiera de la parte operativa de una empresa.

Ya sabemos que es el presupuesto de operación el que también está conformado directamente por tres actividades vitales dentro de toda organización; como son el servicio administrativo, la producción y por último las ventas en sí. Estas trabajan de la mano para poder ofrecer al cliente un producto o servicio de calidad. (euroinnova, 2022).



En esta parte, se presenta la estructura de los costos de comercialización de Material escolar y/o escritorios divididos como: costo de operación, costo de administrar, costo de venta y costo financiero. En general, la estructura de costos del plan de negocio se muestra en la siguiente figura.

COSTO DE OPERACIÓN	Alquiler del local	COSTO TOTAL DE LA EMPRESA
	Mercancía	
COSTO DE ADMINISTRAR	Remuneraciones	
	Asesoría Legal y Contable	
	Servicios públicos (Telefonía, internet y luz)	
	Suministros de oficina y limpieza	
	Gastos de promoción y movilidad	
COSTO FINANCIERO	Pago de intereses	

4.3.1. Costo De Operación

Gasto de operación		
Concepto	Precio	Total
Costo de pedido de mercadería (Trimestral)	13.142 Bs.	52.568 Bs.
Costo de Alquiler	3.500 Bs.	42.000 Bs.
Total		94.568 Bs.



Gasto de operación					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de pedido de mercadería (Trimestral)	52.568	55.196	57.956	60.854	63.897
Costo de Alquiler	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Total	56.068	58.696	61.456	64.354	67.397

El criterio de proyección de los costos en el caso de los pedidos de material de escolar y/o escritorio, es el de la cobertura de la capacidad instalada de la Empresa, mientras que, en el caso de la mano de obra, se emplea un promedio de incremento de sueldos y salarios en los últimos 5 años. En el caso de los insumos, el promedio de incremento de los costos de este tipo de productos, también ha crecido en un promedio de 5% anual.

4.3.2. Costo De Administrar

Conformada por gastos de alquiler de oficinas administrativas, Compra de S.O.A.T. para el vehículo el SOAT cubre hasta 46.000 bolivianos en total: 22.000 bolivianos por muerte o invalidez y 24.000 bolivianos para gastos médicos por persona.

Seguros generales, gastos de mantenimiento de vehículos, computadoras y muebles y enseres y, finalmente, insumos de oficina.

Gastos de Administración			
Concepto	Precio	Total Mes	Total Año
S.O.A.T.	190 Bs.		380 Bs.
Mantenimiento de Vehículos	300 Bs.	600 Bs.	7.200 Bs.
Mantenimiento de Equipos	200 Bs.	200 Bs.	2.400 Bs.
Total		800 Bs.	9.980 Bs.



Gastos de Administración			
Concepto	Precio	Total, Mes	Total, Año
Servicio de Telefonía	200 Bs.	200 Bs.	2.400 Bs.
Servicio de Luz	250 Bs.	250 Bs.	3.000 Bs.
Servicio de internet	300 Bs.	300 Bs.	3.600 Bs.
Suministro de oficina y limpieza	100 Bs.	100 Bs.	1.200 Bs.
Total		850 Bs.	10.200 Bs.

Gastos de Personal						
Concepto	Haber Básico (bs)	Aporte Solidario (3%)	AFP (1.71%)	Seguro de Salud (10%)	Pro Vivienda (2%)	Total, Salario Anual
Gerencia	5.000	150	8.550	500	100	60.000
Área de Marketing	3.000	90	5.130	300	60	36.000
Encargado de almacén	3.000	90	5.130	300	60	36.000
Vendedor	3.500	105	5.985	350	70	42.000
Cajero	3.000	90	5.130	300	60	36.000
Total	17.500					210.000

4.3.3. Previsiones Y Provisiones

Diferencia entre previsión y provisión:

PREVISIÓN es un gasto que se realizará en el futuro, pero que no se sabe cuándo ni a cuánto alcanzará.



PROVISIÓN es cuando se sabe cuándo se realizará un gasto en el futuro, pero con certeza de cuándo y a cuánto alcanzará el gasto total.

Son gastos establecidos por Ley, mediante la cual la empresa aparta recursos para el pago de indemnizaciones y aguinaldos.

El detalle es el siguiente:

Previsiones y Provisiones		
Concepto	Precio	Total
Previsiones para indemnización	22.500	45.000
Provisiones para aguinaldos	22.500	22.500
Total		67.500

4.3.4. Amortización de Activo diferido o intangibles

Amortización de Activo Diferido o Intangibles		
Concepto	Inversión	Total, Año
Activo Diferido (Amortización A.D.)	42.760	42.760
Total		42.760

4.3.5. Depreciaciones

Las cuales no constituyen una salida de efectivo en sí, sino que son movimientos contables, o reservas para un futuro reemplazo de activos de la empresa.

El detalle es el siguiente:

Depreciaciones			
Concepto	Inversión	Porcentaje	Total Año
Vehículos	21.950	20%	4.390
Equipos de Computación	5.997	25%	1.499
Equipos y herramientas	930	25%	233
Muebles y Enseres	40.100	10%	4.010
Total, de Depreciaciones			10.132



Las depreciaciones en el tiempo tienden a disminuir, debido a que algunos activos se deprecian totalmente, antes que otros como es el caso de los equipos herramientas, vehículos y muebles, que por Ley se deprecian entre 4 y 5 años, mientras que las obras civiles, se deprecian en 40 años.

4.3.6. Costo De Venta

Otros Gastos			
Concepto	Precio	Total, Mes	Total, Año
Página web	450	4.500	4.500
Campaña de Ingreso al Mercado		4.000	4.000
Total			8.500

Los Volantes, serán elaborados 1000 unidades y 2 veces a la semana, con ofertas con descuentos, nuevos productos y los de mayor aceptación por líneas.

También se harán 7 gigantografías con la marca de la librería “Multimarcas Fast” y entre otros diseños que implementen la librería.

Los anuncios en redes sociales Facebook, Instagram WhatsApp serán diarios.

Otros Gastos

Otros Gastos			
Concepto	Precio	Total, Mes	Total, Año
Bolsas Grandes	12	120	1.440
Bolsas Mediana	9	90	1.080
Total		210	2.520

Otros Gastos			
Concepto	Precio	Total, Mes	Total, Año
Gasolina para los Vehículos	280	1.120	13.440
Insumos de Oficina	50	150	1.800
Papelería de oficina	35	70	840
Total		1.340	16.080



4.3.7. Costo Financiero

El financiamiento que se requiere para llevar adelante el presente proyecto de grado, será obtenido del aporte de los socios de la Empresa y de un préstamo bancario. El monto de capital requerido es de Bs. 195,987. El proyecto será financiado, mediante aporte propio y financiamiento bancario.

Costo Financiero			
Concepto	Inversión	Aporte	Préstamo
Local o Ambiente	42.000		42.000
Vehículos	21.950	21.950	
Equipos de computación	5.997	5.997	
Equipos y herramientas	930	930	
Muebles y encerres	40.100	40.100	
Activos Diferidos	42.760		42.760
Capital de Trabajo	50.480		50.480
Total	204.217	68.977	135.240
Porcentaje (%)	100%	33.8%	66.2%

El préstamo bancario representa el 66,2% del total de la inversión inicial, y será financiado por el Banco Mercantil Santa Cruz, el préstamo se otorgará bajo las siguientes características:

- Monto del préstamo: Bs. 135,240 Bs.
- Plazo: 10 años
- Tasa de interés: 15%
- Cuota: Fija

En la siguiente Tabla, se observa la amortización del préstamo, en un plazo de 10 años.



Costo Financiero				
Años	Cuota	Interese (15%)	Pago	Amortización
0				Bs135.240
1	Bs13.524	Bs20.286	Bs33.810	Bs121.716
2	Bs13.524	Bs18.257	Bs18.257	Bs108.192
3	Bs13.524	Bs16.229	Bs16.229	Bs94.668
4	Bs13.524	Bs14.200	Bs14.200	Bs81.144
5	Bs13.524	Bs12.172	Bs12.172	Bs67.620
6	Bs13.524	Bs10.143	Bs10.143	Bs54.096
7	Bs13.524	Bs8.114	Bs8.114	Bs40.572
8	Bs13.524	Bs6.086	Bs6.086	Bs27.048
9	Bs13.524	Bs4.057	Bs4.057	Bs13.524
10	Bs13.524	Bs2.029	Bs2.029	Bs0

La tabla de amortización del préstamo se presenta para un periodo de diez años, se espera que la recuperación de la inversión sea a corto plazo, para cumplir con las expectativas del proyecto de inversión.

La estructura de financiamiento está conformada por capital propio y préstamo bancario. Se recurre al préstamo bancario principalmente por la accesibilidad que existe actualmente para conseguir un préstamo en condiciones favorables.

Adicionalmente, el capital propio representa un 33.8 % del total requerido, lo cual permite, mantener el control del negocio en todo momento.



4.3.8. Proyección De Los Costos Totales Del Proyecto.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
GASTOS DE OPERACIÓN										
Costo de Insumos de Mercadería	52.568	55.196	57.956	60.854	63.897	67.092	70.446	73.968	77.667	81.550
Total	52.568	55.196	57.956	60.854	63.897	67.092	70.446	73.968	77.667	81.550
Gastos administrativos										
S.O.A.T.	380	418	460	506	556	612	673	741	815	896
Mantenimiento de Vehículo	7.200	7.920	8.712	9.583	10.542	11.596	12.755	14.031	15.434	16.977
Mantenimiento de Máquinas y Equipos	2.400	2.640	2.904	3.194	3.514	3.865	4.252	4.677	5.145	5.659
Servicio de Telefonía	2.400	2.640	2.904	3.194	3.514	3.865	4.252	4.677	5.145	5.659
Servicio de Luz	3.000	3.300	3.630	3.993	4.392	4.832	5.315	5.846	6.431	7.074
Servicio de internet	3.600	3.960	4.356	4.792	5.271	5.798	6.378	7.015	7.717	8.489
Suministro de oficina y limpieza	1.200	1.320	1.452	1.597	1.757	1.933	2.126	2.338	2.572	2.830
Gastos de personal	210.000	231.000	254.100	279.510	307.461	338.207	372.028	409.231	450.154	495.169
Previsiones y Provisiones	67.500	74.250	81.675	89.843	98.827	108.709	119.580	131.538	144.692	159.161
Amortizaciones de A.D.	42.760	47.036	51.740	56.914	62.605	68.865	75.752	83.327	91.660	100.826
Depreciaciones	10.132	10.132	10.132	10.132	10.132	9.882	9.882	9.882	9.882	9.882
Total	316.364	346.987	380.672	417.727	458.486	503.071	552.390	606.641	666.317	731.961
Otros gastos										
Gasolina Para Los Vehículos	13.440	14.784	16.262	17.889	19.678	21.645	23.810	26.191	28.810	31.691
Insumos de Oficina	1.800	1.980	2.178	2.396	2.635	2.899	3.189	3.508	3.858	4.244
Papelería de oficina	840	924	1.016	1.118	1.230	1.353	1.488	1.637	1.801	1.981
Bolsas	2.520	2.772	3.049	3.354	3.690	4.058	4.464	4.911	5.402	5.942
Publicidad	8.500	9.350	10.285	11.314	12.445	13.689	15.058	16.564	18.221	20.043
Total	27.100	29.810	32.791	36.070	39.677	43.645	48.009	52.810	58.091	63.900
Costo Financiero										
Intereses Financieros	20.286	18.257	94.668	81.144	67.620	54.096	40.572	27.048	13.524	-
Total	20.286	18.257	94.668	81.144	67.620	54.096	40.572	27.048	13.524	-
Total	416.318	450.251	566.088	595.795	629.680	667.904	711.418	760.468	815.599	877.411



4.4. PLAN DE VENTAS

Plan de ventas			
Ventas Trimestral	Unidades Vendidas	Precios Promedios	Total
Primer Trimestre	5.550	5,50	30.525
Segundo Trimestre	8.550	5,50	47.025
Tercer Trimestre	3.450	5,50	18.975
Cuarto Trimestre	5.530	5,50	30.415
Total	23.080		126.940

Como se puede observar en la tabla se presenta la proyección de ingresos y ventas de productos de las microempresas, por considerar que son productos estacionales y complementarios se realizó las proyecciones de ingresos por trimestre, generando de esta forma una rentabilidad para la librería, al ser diversos los productos se realizó en base a un precio promedio de 5,50 bs. con un margen de utilidad del 35% por precio promedio de los productos.

Plan de Delivery	
Criterio	Consumidores
Porcentaje de predisposición a emplear el servicio de Delivery	20%
Porcentaje de compras menores o situaciones de emergencia	30%
Precio Promedio de Delivery (Bs.)	20

4.5. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es establecido a través de un cálculo que sirve para definir el momento en que los ingresos de una empresa cubren sus gastos fijos y variables, esto es, cuando logras vender lo mismo que gastas, no ganas ni pierdes, has alcanzado el punto de equilibrio.

Siendo así, calcular el punto de equilibrio es fundamental para las empresas evaluar su rentabilidad, ya que de esta forma es posible saber cuánto necesitan vender para generar lucro. Conocer este valor, incluso antes de empezar un



nuevo proyecto, permite saber qué tan interesante es financieramente tu idea de negocio. Hacer el cálculo también ayuda a saber cuánto tiempo, aproximadamente, necesitará tu negocio para empezar a obtener beneficios. Es decir, es una etapa fundamental para cualquier plan de negocios.

Pensando en periodos más difíciles, como la pandemia de Coronavirus, por ejemplo, con la ayuda del punto de equilibrio es posible crear una política de contingencia y, de esta manera, reducir sorpresas desagradables en el medio del camino. (Salesforce, 2020)

Punto de Equilibrio	
Costos fijos:	111.737 Bs.
Costo variable:	5,5 Bs.
Precio de Venta:	11 Bs.
P.E.:	20.316 Bs.
Utilidades:	0 Bs.

$$P.E. = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costo Variable}}$$

$$P.E. = \frac{111.737}{11 - 5,5}$$

$$P.E. = 20,316 Bs.$$

UTILIDADES

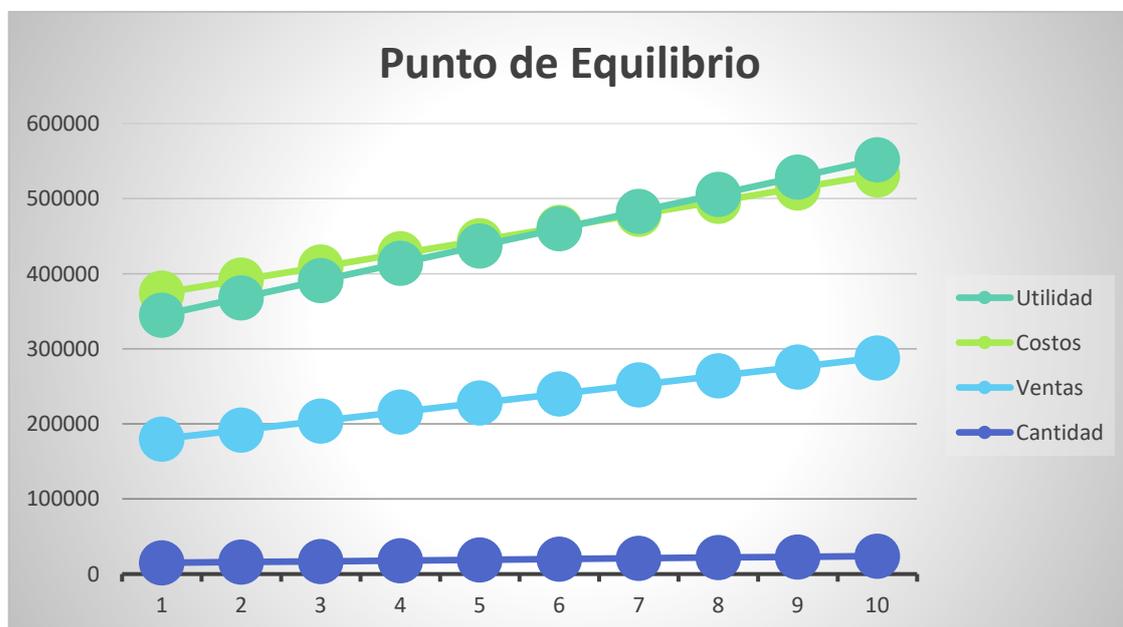
$X = \text{Precio de Venta} * P.E. - \text{Costos fijos} - \text{Costos Variables} * P.E.$

$X = 11 * 20,316 - 111.737 - 5,5 * 20,316$

$X = 0$



Punto de Equilibrio			
Cantidad	Ventas	Costos	Utilidad
15000	165.000	194.237,0	- 29.237,0
16000	176.000	199.737,0	- 23.737,0
17000	187.000	205.237,0	- 18.237,0
18000	198.000	210.737,0	- 12.737,0
19000	209.000	216.237,0	- 7.237,0
20000	220.000	221.737,0	- 1.737,0
21000	231.000	227.237,0	3.763,0
22000	242.000	232.737,0	9.263,0
23000	253.000	238.237,0	14.763,0
24000	264.000	243.737,0	20.263,0





4.6. ESTADO DE RESULTADOS

Estado de Resultados Proyectado										
Detalle	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Costo Variable										
Costo de Insumos de Mercadería	52.568	55.196	57.956	60.854	63.897	67.092	70.446	73.968	77.667	81.550
Gastos de personal	210.000	231.000	254.100	279.510	307.461	338.207	372.028	409.231	450.154	495.169
Bolsas	2.520	2.772	3.049	3.354	3.690	4.058	4.464	4.911	5.402	5.942
Total, Costo Variable	265.088	288.968	315.105	343.718	375.047	409.357	446.938	488.110	533.222	582.661
(+) Ingresos totales	126.940	139.634	153.597	168.957	185.853	204.438	224.882	247.370	272.107	299.318
(-) Egresos Totales	416.318	450.251	566.088	595.795	629.680	667.904	711.418	760.468	815.599	877.411
(=) Utilidad Bruta	289.378	310.617	412.490	426.838	443.827	463.466	486.536	513.098	543.492	578.094
(-) Utilidad Trabajadores (15%)	43.407	46.593	61.874	64.026	66.574	69.520	72.980	76.965	81.524	86.714
(=) Utilidad antes de Impuestos	245.971	264.024	350.617	362.812	377.253	393.946	413.556	436.133	461.968	491.379
(-) Impuesto a la renta (25%)	61.493	66.006	87.654	90.703	94.313	98.486	103.389	109.033	115.492	122.845
(=) Utilidad Neta	184.478	198.018	262.963	272.109	282.940	295.459	310.167	327.100	346.476	368.535



4.7. FLUJO DE CAJA



El flujo de caja neto se refiere al **efectivo que entra y sale de la empresa**. Se calcula agregando el beneficio neto a las amortizaciones realizadas en el periodo, a través de la siguiente fórmula básica:

$$\text{Flujo de caja} = \text{Beneficios netos} + \text{Amortizaciones} + \text{Provisiones} + \text{Cuentas por pagar} - \text{Cuentas por cobrar}$$

Si el estado de flujo de efectivo es positivo, indica que los ingresos de la empresa han sido mayores que los gastos, pero si es negativo significa que ha gastado más de lo que ha ingresado. (eserp, 2022).

El flujo de caja es un documento o informe financiero que muestra los flujos de ingresos y costos, que ha tenido una empresa durante un periodo de tiempo determinado. A diferencia del estado de resultados el flujo de caja muestra lo que realmente ingresa o sale de “caja” por ejemplo registra el pago de una compra, pero la depreciación de un activo, que implica un gasto, pero no una salida de efectivo.

Además, se indica las entradas y salidas, el flujo de caja o efectivo permite saber si la microempresa tiene un déficit o un excedente de efectivo.



Flujo De Caja

Detalle	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos por ventas		126.940	139.634	153.597	168.957	185.853	204.438	224.882	247.370	272.107	299.318
Costo fijo		111.737	122.911	135.202	148.722	163.594	179.954	197.949	217.744	239.518	263.470
Costo Variable		265.088	288.968	315.105	343.718	375.047	409.357	446.938	488.110	533.222	582.661
Depreciaciones		10.132	10.132	10.132	10.132	10.132	9.882	9.882	9.882	9.882	9.882
Amortizaciones		42.760	47.036	51.740	56.914	62.605	68.865	75.752	83.327	91.660	100.826
Intereses		20.286	18.257	94.668	81.144	67.620	54.096	40.572	27.048	13.524	-
(=) Utilidad Bruta		289.378	310.617	412.490	426.838	443.827	463.466	486.536	513.098	543.492	578.094
(-) Utilidad Trabajadores (15%)		43.407	46.593	61.874	64.026	66.574	69.520	72.980	76.965	81.524	86.714
(=) Utilidad antes de Impuestos		245.971	264.024	350.617	362.812	377.253	393.946	413.556	436.133	461.968	491.379
(-) Impuesto a la renta (25%)		61.493	66.006	87.654	90.703	94.313	98.486	103.389	109.033	115.492	122.845
(=) Utilidad Neta		184.478	198.018	262.963	272.109	282.940	295.459	310.167	327.100	346.476	368.535
Inversión de Activos fijos	- 111.737										
Inversión en Activos Diferidos	- 42.760										
Inversión en Capital de Trabajo	- 50.480										
Recuperación de Capital de Trabajo						50.480					
Depreciaciones		10.132	10.132	10.132	10.132	10.132	9.882	9.882	9.882	9.882	9.882
Amortizaciones Activo Diferido		8.552	9.407	10.348	11.383	12.521					
Flujo De Caja	- 204.977	259.178	279.174	351.221	368.180	438.085	340.462	358.682	379.478	403.105	429.838



4.8. EVALUACIÓN FINANCIERA (VAN, TIR, BENEFICIO/COSTO)

4.8.1. Determinación de la tasa de Descuento o costo de capital

La tasa de descuento, tipo de descuento o coste de capital es un tipo de interés que sirve para calcular el valor actual de los flujos de fondos que se obtendrán en el futuro. Una de las conclusiones más frecuentes que permite deducir es que, cuanto más te apresures como inversionista en recuperar tu dinero, menor valor tendrá este en el presente.

Los bancos centrales son los responsables de escoger las tasas de descuento, pues influyen en la política económica del país. De la misma forma, es importante en la toma de decisiones al momento de hacer inversiones, para conocer qué tasa de descuento utilizar para el Valor Actual Neto (VAN) de la inversión. De esta manera, se puede determinar la rentabilidad de un proyecto gracias al análisis de los flujos de caja de la inversión, una vez se ha aplicado la tasa de descuento. (agicap, 2022)

Por ello, la tasa de descuento mínima, a la que se actualizarán los flujos futuros de caja, se calculará utilizando la media ponderada de ambos costos de oportunidad, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

TASA DE DESCUENTO		
Concepto	Préstamo	Aporte Propio
Proporción	135.240	68.977
Proporción en Porcentaje	33.8%	66.2%
Costo de financiamiento	15%	40%
Costo de Capital (K) – M. ponderada	69.4%	

Son dos fórmulas financieras empleadas con asiduidad para **analizar cómo de oportuno puede ser un proyecto para una empresa**, independiente del área en el que opere o del tipo de producto al que se aluda.



Las siglas VAN corresponden al **Valor Actual Neto**, mientras que el TIR es la **Tasa Interna de Retorno**. Ambas fórmulas se relacionan de forma directa con el flujo de caja de los negocios y buscan hacer más preciso el cálculo del **tiempo que un negocio tardará en recuperar su inversión inicial**.

La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) los flujos de caja futuros, a este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto. La ecuación para calcular el VPN para el periodo de cinco años es la siguiente.

Valor Presente Neto.

$$VPN = -P + \frac{FNE_1}{(1+l)^1} + \frac{FNE_2}{(1+l)^2} + \frac{FNE_3}{(1+l)^3} + \frac{FNE_4}{(1+l)^4} + \frac{FNE_5}{(1+l)^5}$$

$$VPN = -204.977 + \frac{259.178_1}{(1+0.15)^1} + \frac{279.174_2}{(1+0.15)^2} + \frac{351.221_3}{(1+0.15)^3} + \frac{368.180_4}{(1+0.15)^4} + \frac{438.085_5}{(1+0.15)^5}$$

$$VPN = -204.997 + 225,372 + 211.095 + 230.933 + 210.508 + 217805$$

$$\mathbf{VPN = 1.300.710}$$

- Si el VAN, es mayor que cero el proyecto se debe aceptar.
- Si el VAN, es igual a cero no se debe aceptar ya que el proyecto no genera rentabilidad.
- Si el VAN, es menor a cero definitivamente el proyecto no aceptable es, ya que no se obtendría ningún beneficio.

El Valor Presente Neto del Proyecto es mayor a cero es decir 1.300.710 con una tasa de descuento el 15%, es un valor aceptado para emprender el proyecto, por lo tanto, se tiene rentabilidad.



4.8.2. Tasa interna de rendimiento (TIR).

Se usa para saber si un negocio es o no rentable. El problema es que el resultado al aplicar esta fórmula no se puede comparar con los resultados de otros proyectos, porque en la rentabilidad influyen otras variables.

Otro método para evaluar un proyecto de presupuesto de capital es el llamado método de tasa interna de rendimiento. La Tasa Interna de rendimiento (TIR). Es el rendimiento esperado de un proyecto de presupuesto de capital. La TIR es la tasa de descuento que hace que el valor presente total de todos los flujos de efectivos esperados sume cero.

Cálculo de la TIR:

$$VPN = -P + \frac{FNE_1}{(1+l)^1} + \frac{FNE_2}{(1+l)^2} + \frac{FNE_3}{(1+l)^3} + \frac{FNE_n}{(1+l)^n} = 0$$

TIR	
Periodos	Flujos de Fondos
0	-204.977
1	259.178
2	279.174
3	351.221
4	368.180
5	438.085
TIR	81%

La tasa de retorno calculada, muestra una rentabilidad de 92% una rentabilidad atractiva para el proyecto de inversión, si la TIR es menor a la tasa de descuento el proyecto se rechazaría, por lo tanto, la tasa de descuento es del 69% y la TIR del proyecto calculada es de 92% que da a saber que el proyecto se acepta obteniendo una rentabilidad favorable.

4.8.3. Beneficio – costo

El análisis del costo beneficio indica la relación que existe entre los ingresos y los costos del proyecto en un periodo determinado, los ingresos deben ser mayor



que los costos para que el proyecto obtenga el beneficio esperado para los inversionistas.

COSTO/BENEFICIO		
Años	Costo	Beneficio
1	-111.737	126.940
2	265.088	139.634
3	288.968	153.597
4	315.105	168.957
5	343.718	185.853
Total	1.101.143	774.981

C/B= BENEFICIO / COSTO

C/B= 774.981/ 1.101.143

C/B= 1.42

La relación beneficio costo, es mayor a uno, lo cual significa que los beneficios del proyecto, son mayores a los costos.



Parte V

SUPUESTOS Y ESCENARIOS





5. SUPUESTOS Y ESCENARIOS

Estado de Resultados Proyectado OPTIMISTA										
Detalle	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Costo Variable										
Costo de Insumos de Mercadería	52.568	55.196	57.956	60.854	63.897	67.092	70.446	73.968	77.667	81.550
Gastos de personal	210.000	231.000	254.100	279.510	307.461	338.207	372.028	409.231	450.154	495.169
Bolsas	2.520	2.772	3.049	3.354	3.690	4.058	4.464	4.911	5.402	5.942
Total, Costo Variable	291.597	317.865	346.616	378.090	412.552	450.293	491.632	536.921	586.545	640.927
(+) Ingresos totales	139.634	153.597	168.957	185.853	204.438	224.882	247.370	272.107	299.318	329.250
(-) Egresos Totales	416.318	450.251	566.088	595.795	629.680	667.904	711.418	760.468	815.599	877.411
(=) Utilidad Bruta	289.378	310.617	412.490	426.838	443.827	463.466	486.536	513.098	543.492	578.094
(-) Utilidad Trabajadores (15%)	43.407	46.593	61.874	64.026	66.574	69.520	72.980	76.965	81.524	86.714
(=) Utilidad antes de Impuestos	245.971	264.024	350.617	362.812	377.253	393.946	413.556	436.133	461.968	491.379
(-) Impuesto a la renta (25%)	61.493	66.006	87.654	90.703	94.313	98.486	103.389	109.033	115.492	122.845
(=) Utilidad Neta	184.478	198.018	262.963	272.109	282.940	295.459	310.167	327.100	346.476	368.535



Flujo De Caja

Detalle	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos por ventas		126.940	139.634	153.597	168.957	185.853	204.438	224.882	247.370	272.107	299.318
Costo fijo		111.737	122.911	135.202	148.722	163.594	179.954	197.949	217.744	239.518	263.470
Costo Variable		291.597	317.865	346.616	378.090	412.552	450.293	491.632	536.921	586.545	640.927
Depreciaciones		10.132	10.132	10.132	10.132	10.132	9.882	9.882	9.882	9.882	9.882
Amortizaciones		42.760	47.036	51.740	56.914	62.605	68.865	75.752	83.327	91.660	100.826
Intereses		20.286	18.257	94.668	81.144	67.620	54.096	40.572	27.048	13.524	-
(=) Utilidad Bruta		289.378	310.617	412.490	426.838	443.827	463.466	486.536	513.098	543.492	578.094
(-) Utilidad Trabajadores (15%)		6.511	6.989	9.281	9.604	9.986	10.428	10.947	11.545	12.229	13.007
(=) Utilidad antes de Impuestos		282.867	303.628	403.209	417.234	433.841	453.038	475.589	501.553	531.264	565.086
(-) Impuesto a la renta (25%)		70.717	75.907	100.802	104.308	108.460	113.259	118.897	125.388	132.816	141.272
(=) Utilidad Neta		212.150	227.721	302.407	312.925	325.381	339.778	356.692	376.165	398.448	423.815
inversión de Activos fijos	- 111.737										
inversión en Activos Diferidos	- 42.760										
inversión en Capital de Trabajo	- 50.480										
Recuperación de Capital de Trabajo						50.480					
Depreciaciones		10.132	10.132	10.132	10.132	10.132	9.882	9.882	9.882	9.882	9.882
Amortizaciones Activo Diferido		8.552	9.407	10.348	11.383	12.521					
Flujo De Caja	- 204.977	230.834	247.260	322.887	334.440	398.513	349.660	366.573	386.047	408.329	433.697



Estado de Resultados Projectado PESIMISTA

Detalle	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Costo Variable										
Costo de Insumos de Mercadería	52.568	55.196	57.956	60.854	63.897	67.092	70.446	73.968	77.667	81.550
Gastos de personal	210.000	231.000	254.100	279.510	307.461	338.207	372.028	409.231	450.154	495.169
Bolsas	2.520	2.772	3.049	3.354	3.690	4.058	4.464	4.911	5.402	5.942
Total, Costo Variable	530.176	577.937	630.211	687.436	750.094	818.714	893.876	976.220	1.066.445	1.165.322
(+) Ingresos totales	253.880	279.268	307.195	337.914	371.706	408.876	449.764	494.740	544.214	598.636
(-) Egresos Totales	416.318	450.251	566.088	595.795	629.680	667.904	711.418	760.468	815.599	877.411
(=) Utilidad Bruta	289.378	310.617	412.490	426.838	443.827	463.466	486.536	513.098	543.492	578.094
(-) Utilidad Trabajadores (15%)	43.407	46.593	61.874	64.026	66.574	69.520	72.980	76.965	81.524	86.714
(=) Utilidad antes de Impuestos	245.971	264.024	350.617	362.812	377.253	393.946	413.556	436.133	461.968	491.379
(-) Impuesto a la renta (25%)	61.493	66.006	87.654	90.703	94.313	98.486	103.389	109.033	115.492	122.845
(=) Utilidad Neta	184.478	198.018	262.963	272.109	282.940	295.459	310.167	327.100	346.476	368.535



Flujo De Caja

Detalle	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos por ventas		126.940	139.634	153.597	168.957	185.853	204.438	224.882	247.370	272.107	299.318
Costo fijo		111.737	122.911	135.202	148.722	163.594	179.954	197.949	217.744	239.518	263.470
Costo Variable		530.176	577.937	630.211	687.436	750.094	818.714	893.876	976.220	1.066.445	1.165.322
Depreciaciones		10.132	10.132	10.132	10.132	10.132	9.882	9.882	9.882	9.882	9.882
Amortizaciones		42.760	47.036	51.740	56.914	62.605	68.865	75.752	83.327	91.660	100.826
Intereses		20.286	18.257	94.668	81.144	67.620	54.096	40.572	27.048	13.524	-
(=) Utilidad Bruta		289.378	310.617	412.490	426.838	443.827	463.466	486.536	513.098	543.492	578.094
(-) Utilidad Trabajadores (15%)		6.511	6.989	9.281	9.604	9.986	10.428	10.947	11.545	12.229	13.007
(=) Utilidad antes de Impuestos		282.867	303.628	403.209	417.234	433.841	453.038	475.589	501.553	531.264	565.086
(-) Impuesto a la renta (25%)		70.717	75.907	100.802	104.308	108.460	113.259	118.897	125.388	132.816	141.272
(=) Utilidad Neta		212.150	227.721	302.407	312.925	325.381	339.778	356.692	376.165	398.448	423.815
Inversión de Activos fijos	- 111.737										
Inversión en Activos Diferidos	- 42.760										
inversión en Capital de Trabajo	- 50.480										
Recuperación de Capital de Trabajo						50.480					
Depreciaciones		10.132	10.132	10.132	10.132	10.132	9.882	9.882	9.882	9.882	9.882
Amortizaciones Activo Diferido		8.552	9.407	10.348	11.383	12.521					
Flujo De Caja	- 204.977	230.834	247.260	322.887	334.440	398.513	349.660	366.573	386.047	408.329	433.697



En el Escenario Optimista, las ventas se incrementan en 10%, y los costos variables del proyecto también se incrementan en el mismo porcentaje, durante todo el horizonte de proyección. Los costos fijos se mantienen constantes debido a que no varían en función a la cantidad producida, dentro de márgenes razonables de variación de la producción, evento que no ocurre en este escenario.

En el Escenario Pesimista, las ventas se disminuyen en 10%, y los costos variables del proyecto también se incrementan en el mismo porcentaje, durante todo el horizonte de proyección.



Parte VI

ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL





6. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL

6.1. PERSONERÍA JURÍDICA

6.1.1. Clasificación Empresarial

El tipo de sociedad de la empresa Librería “Multimarcas Fast” será **SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.**

La sociedad de responsabilidad limitada, es aquella cuyo capital está integrado por cuotas de capital no representadas por títulos negociables, cuyo giro se efectúa bajo una razón social o denominación, seguido del aditamento “**Sociedad de Responsabilidad Limitada**”, o su abreviatura “**S.R.L.**”, o la palabra “**Limitada**” o la abreviatura “**Ltda.**”, en las que la responsabilidad del socio se limita a su aporte propio.

Se determinó constituir este tipo de sociedad, ya que existe solo un socio quien será responsable de todo acto y logros beneficiosos o desaciertos ocurridos en la empresa.

COMPOSICIÓN ACCIONARIA		
SOCIO	APORTE CAPITAL PROPIO	PRESTAMO BANCARIO
Carla Melania Poma Martinez	68.977 Bs.	135.240 Bs.
Total	68.977 Bs.	135.240 Bs.

La Librería “**Multimarcas Fast**” **S.R.L.**, se constituirá en una empresa boliviana y estar sujeta a la legislación aplicable a la actividad económica y comercial.

6.2. REGISTRO LEGAL

6.2.1. Documentos Y Requisitos Para Establecer La Empresa

6.2.2. REGISTRO EN FUNDAEMPRESA

Fundempresa es una fundación sin fines de lucro, que tiene como objetivo incentivar el desarrollo empresarial en el país.

Seguridad Jurídica Empresarial: El Registro de Comercio certifica la legalidad de las empresas.



El Registro de Comercio de Bolivia es el órgano del Estado Plurinacional que otorga personalidad jurídica y calidad de sujetos de derecho a las sociedades comerciales. (Art 133 Código de Comercio), que tiene como objeto extender la Matrícula de Comercio a los comerciantes e inscribir los actos, contratos y documentos sobre los cuales la Ley establece esta formalidad (Art. 27 Código de Comercio).

Por lo tanto, las empresas unipersonales y sociedades comerciales, documentos, actos y contratos sujetos a inscripción adquieren publicidad y oponibilidad frente a terceros a partir de la fecha de su inscripción (Art. 31 Código de Comercio).

Principales funciones:

- Registrar a todas las sociedades comerciales y empresas unipersonales que operan en el territorio nacional, sin importar su tamaño, ubicación geográfica o actividad económica.
- Registrar los actos comerciales de las sociedades comerciales y empresas que sean públicos.
- Certificar la información contenida en el Registro a cualquier ciudadano que así lo solicite.
- Generar información estadística para coadyuvar a la institucionalidad pública y privada a la toma de decisiones.

FUNDEMPRESA es una fundación sin fines de lucro que, en el marco de un Contrato de Concesión suscrito con el estado Plurinacional, operó el Registro de Comercio en todo el país (Ley 2064, Ley 2196, Decreto Supremo 26215 y Decreto Supremo 26335).

Requisitos Tramite Virtual

1. Formulario Virtual de Inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado. Acceda al formulario ingresando a la siguiente página www.miempresa.gob.bo
2. Cargar en formato PDF el Testimonio de escritura pública de constitución social con firma digital del Notario de Fe Pública. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del



- Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.
3. Publicación in extenso del testimonio de constitución en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio.
 4. Cargar en formato PDF el Testimonio de poder del representante legal con firma digital del Notario de Fe Pública, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. No se requiere la inclusión del acta de asamblea. Si el representante legal es extranjero debe cargar el documento en formato PDF que acredite la radicatoria en el país, debiendo constar en el mismo alternativamente: visa de objeto determinado, permanencia temporal de un año, permanencia temporal de dos años, visa múltiple o permanencia indefinida. En su caso, puede también cargar en formato PDF certificación extendida por la Autoridad Migratoria Nacional.
 5. En caso de ser sociedad regulada por Ley, cargar en formato PDF, la autorización emitida por el ente regulador.

Requisitos Tramite Presencial

1. Formulario de Solicitud de Inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el representante legal.
2. Testimonio de escritura pública de constitución social, en original o fotocopia legalizada legible. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.
3. Publicación in extenso del testimonio de constitución en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio.
4. Testimonio de poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. No se requiere la inclusión del acta de asamblea. Si el representante legal es extranjero debe presentar el documento original que acredite la radicatoria en el país (únicamente para verificación), debiendo constar en el mismo alternativamente: visa de objeto determinado, permanencia temporal de un año, permanencia temporal de dos años, visa múltiple o permanencia indefinida,



acompañando una fotocopia simple de dicho documento firmada por el titular. En su caso, puede también presentar certificación original o fotocopia legalizada extendida por la Autoridad Migratoria Nacional.

5. En caso de ser sociedad regulada por Ley, adjuntar fotocopia legalizada u original de la autorización emitida por el ente regulador.

➤ **Documento Emitido**

Matrícula de Comercio, Certificado de Registro de Testimonio de Constitución de Sociedad y Certificado de Registro de Otorgamiento de Poder.

(Todos con código de validación QR).

➤ **Arancel**

S.R.L./Soc. Colectiva y en Comandita Simple

Bs 455.- (Cuatrocientos Cincuenta y Cinco 00/100 bolivianos)

➤ **Duración del tramite**

La duración de registro comercial es de 24 horas, tomando en cuenta que el cómputo del plazo del trámite será en días hábiles a partir del pago en las plataformas habilitadas.



REGISTRO DE COMERCIO DE BOLIVIA

FORMULARIO 0030/16 SOLICITUD DE REGISTRO DE MODIFICACIONES Y CAMBIOS OPERATIVOS DE SOCIEDAD COMERCIAL

1.- DATOS DE SOCIEDAD COMERCIAL CUYA MODIFICACIÓN Y CAMBIOS SE REQUIERE:

Razón Social o Denominación: N° de Matrícula de Comercio

Tipo de Sociedad: Sociedad de Responsabilidad Limitada Sociedad Anónima Mixta Sociedad Comandita por Acciones Sociedad Constituida en el extranjero
 Sociedad Anónima Sociedad Colectiva Sociedad en Comandita Simple Entidad Financiera de Vivienda

2.- MODIFICACIONES:

Aumento de Capital: Transformación: Cambio de Domicilio (Departamento): Aclaración / Complementación: Cambio de Nombre:
 Disminución de Capital: Escisión: Cambio/Ampliación de Objeto: Prórroga de Plazo de Duración: Transferencia de Cuotas de Capital:
 Otras Modificaciones:

3.- CAMBIOS OPERATIVOS:

	ANTERIOR	NUEVO
Cambio de Dirección (Calle o Avenida dibujar en el reverso):	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Cambio de RUC/NIT:	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Cambio de Licencia de Funcionamiento Municipal:	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Cambio de Teléfono y/o Fax:	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Cambio de Correo Postal/Electrónico:	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Cambio de Sistema Contable:	<input type="text"/>	<input type="text"/>

4. INFORMACIÓN DE LA PUBLICACIÓN

SOLICITO PRESENTAR LA PUBLICACIÓN EN FORMA POSTERIOR A LA REVISIÓN Y ACEPTACIÓN DEL TESTIMONIO POR PARTE DEL REGISTRO DE COMERCIO.

5.- INFORMACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL

NOMBRE:

FIRMA:

NÚMERO DE CÉDULA DE IDENTIDAD: EXPEDIDA EN:

CORREO ELECTRÓNICO:

Toda la información proporcionada en este formulario tiene carácter de Declaración Jurada. No se permiten tachaduras, borrones ni enmiendas.

6.- ESPACIO RESERVADO PARA USO DE FUNDEMPRESA
Control de Documentos

TIPO DE TRÁMITE:

TESTIMONIOS N°:

PUBLICACIÓN: BALANCE: NOTIFICACIONES PERSONALES:
 RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA: FOTOCOPIA NIT: FOTOCOPIA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO:

OTROS DOCUMENTOS:

FECHA DE INGRESO:

CÓDIGO DE TRÁMITE: FACTURA:

Empresa Unipersonal Bs. 78,00
 S.R.L./ Soc. Colectiva y en Comandita simple Bs. 136,50
 S.A./S.A.M. y en Comandita por Acciones y Entidad Financiera de Vivienda (E.F.V.) Bs. 175,00

FIRMA Y SELLO DE FUNCIONARIO:



INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMULARIO 0030/16

CROQUIS DE UBICACIÓN

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

La Fundación para el Desarrollo Empresarial - FUNDEMPRESA, es una entidad sin fines de lucro, CONCESIONARIA DEL REGISTRO DE COMERCIO.

A efecto de la iniciación del trámite, sírvase tomar en cuenta el presente instructivo:

Este formulario únicamente deben llenar las SOCIEDADES COMERCIALES que efectúen modificaciones a la sociedad o cambios operativos.

Este formulario no podrá utilizarse en caso de Fusión de Sociedades, para esta modificación remítase al formulario 0031.

- Si requiere efectuar MODIFICACIONES A LA ESTRUCTURA DE LA SOCIEDAD, siga las instrucciones del punto I.
- Si requiere efectuar CAMBIOS OPERATIVOS, siga las instrucciones del punto II.

I. MODIFICACIONES A LA ESTRUCTURA DE LA SOCIEDAD

Para registrar modificaciones a la estructura de la SOCIEDAD siga las siguientes instrucciones:

- 1.- En DATOS DE LA SOCIEDAD COMERCIAL llenar la Denominación o Razón Social de la Sociedad, el número de la MATRICULA DE COMERCIO e identificar con una X el tipo societario.
- 2.- En MODIFICACIONES, marcar con una X el tipo de modificación(es) que se solicita(n). En caso que no encuentre la opción requerida especificarla en otras modificaciones, detallando la modificación que desea registrar.
- 3.- No llenar el cuadro de CAMBIOS OPERATIVOS.
- 4.- Marcar con una X en caso de elegir presentar la publicación en forma posterior.
- 5.- En INFORMACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL señalar el nombre del mismo, la cédula de identidad y firma.
- 6.- No llenar el espacio RESERVADO PARA USO DE FUNDEMPRESA.

II. CAMBIOS OPERATIVOS

Para registrar los cambios operativos de la sociedad siga las siguientes instrucciones:

- 1.- En DATOS DE LA SOCIEDAD COMERCIAL llenar la Denominación o Razón Social de la Sociedad, el número de la Matrícula de Comercio e identificar con una X el tipo societario.
- 2.- No llenar el cuadro de MODIFICACIONES.
- 3.- En el cuadro CAMBIOS OPERATIVOS, marcar con una X el tipo de cambio(s) que se solicita(n), llenar la información actual de la sociedad y en el siguiente cuadro llenar la nueva información que se solicita.
- 4.- No llenar el cuadro INFORMACIÓN DE LA PUBLICACIÓN.
- 5.- En INFORMACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL señalar el nombre del mismo, la cédula de identidad y firma.
- 6.- No llenar el espacio RESERVADO PARA USO DE FUNDEMPRESA.

PARA CUALQUIER CONSULTA, ACLARACIÓN O SI DESEA OBTENER MAYOR INFORMACIÓN PUEDE LLAMAR AL 800-10-7990, APERSONARSE A INFORMACIONES, VENTANILLA DE ATENCIÓN AL CLIENTE O CONECTARSE AL PORTAL WEB: www.fundempresa.org.bo.

NOTA: NO SE PERMITEN CAMBIOS NI DEVOLUCIÓN DE FACTURA, POR FAVOR DETALLAR Y VERIFICAR SUS DATOS A CONTINUACION PARA LA EMISION CORRECTA DE LA MISMA:

NOTA: NO SE PERMITE CAMBIOS NI DEVOLUCION DE FACTURA, POR FAVOR DETALLAR Y VERIFICAR SUS DATOS A CONTINUACION PARA LA EMIDION CORRECTA DE LA MISMA

NOMBRE:NIT:.....

Toda la información proporcionada en este formulario tiene carácter de Declaración Jurada. No se permiten tachaduras, borrones ni enmiendas

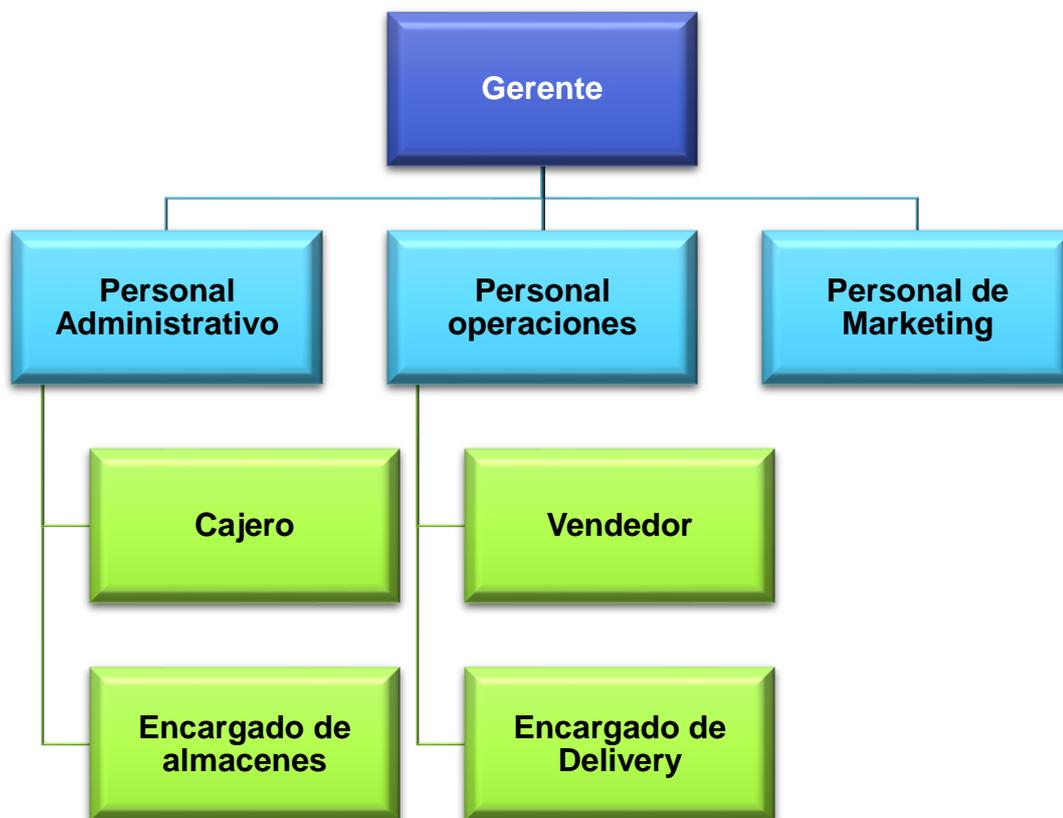


6.3. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Determinar la estructura organizacional es muy importante para el desenvolvimiento óptimo del negocio.

6.3.1. Organigrama

Al ser una empresa pequeña y con las características que tiene la Librería “Multimarcas Fast” contará con una estructura simple y lineal.



6.3.2. Manual de Funciones

En esta sección se detalla el manual de funciones de los cargos de la librería “Multimarcas Fast”, en el que se consigna la relación de autoridad, la relación de dependencia, las funciones que debe realizar cada uno de ellos y los requisitos para cada cargo.



	<h1>MANUAL DE PUESTOS</h1>	FECHA DE REVISIÓN: 05/2022
--	----------------------------	----------------------------

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

DENOMINACIÓN DEL PUESTO	GERENTE	CÓDIGO DEL PUESTO	001
-------------------------	----------------	-------------------	-----

CATEGORÍA DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	DIRECTIVO	EJECUTIVO	OPERATIVO
	X		

NIVEL DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º
	X							

GRUPO OCUPACIONAL DEL PUESTO (CLASE)	DIRECTORES / GERENTES	PUESTOS DE CONFIANZA	JEFES	TÉCNICOS	APOYO ADM.	SERVICIOS GRALES
	X					

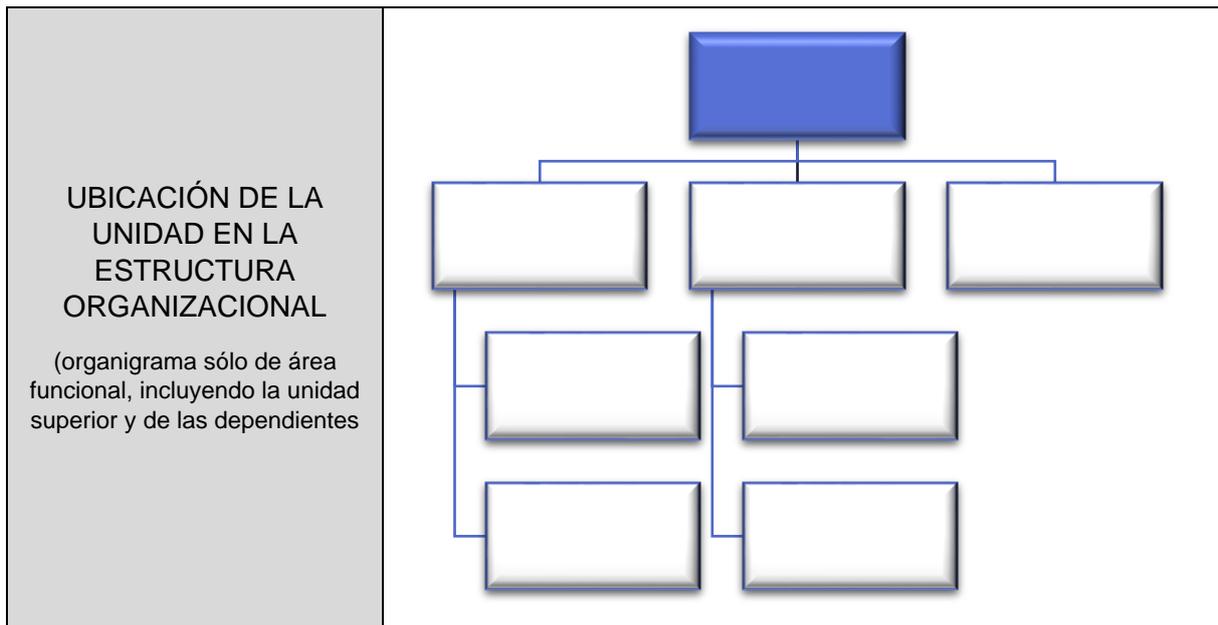
ÁREA / SUB ÁREA / UNIDAD A LA QUE ESTA ASIGNADO O PERTENECE EL PUESTO (denominación de la unidad)	GERENCIA GENERAL
--	------------------

CLASIFICACIÓN DE LA UNIDAD (marcar lo que corresponda)	UNIDAD SUSTANTIVA	UNIDAD ADMINISTRATIVA	UNIDAD DE ASESORAMIENTO
		X	

- **Sustantiva:** relacionada con la Misión de la Unidad (las propias de cada institución).
- **Administrativa:** relacionada con funciones de apoyo a la función sustantiva (generalmente, comunes a cualquier institución).
- **Asesoramiento:** funciones de asesoramiento al nivel superior; staff.



RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN JERÁRQUICA (LINEAL) DEL PUESTO	DEPENDE DE (denominación del PUESTO):	SUPERVISA A (denominación de los puestos):
		TODO EL PERSONAL



II. CONTENIDO DEL PUESTO

OBJETIVO CENTRAL DEL PUESTO (Razón de ser o motivo por el cual existe el puesto)	Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.
PRINCIPALES FUNCIONES DEL PUESTO (Las funciones son de carácter continuo, se relacionan con las actividades principales que deben ser realizadas en el puesto para cumplir con el objetivo)	<ol style="list-style-type: none"> Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo. Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos. Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta. Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.



RESPONSABILIDADES DEL PUESTO (son las principales responsabilidades del puesto, emergen de las atribuciones del cargo)	RESPONSABILIDADES (descripción cualitativa)

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (REQUISITOS)

FORMACIÓN INDISPENSABLE QUE REQUIERE EL PUESTO	
	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en administración de empresas o ramas afines • Maestría en talento humano o administración de personal • Manejo del idioma inglés • Manejo de paquetes computacionales: Word, Excel y Power Point

COMPETENCIAS TÉCNICAS EXPECÍFICAS CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE EL PUESTO PARA DESARROLLAR LAS FUNCIONES (indique el conocimiento genérico en el área de formación profesional y, si es requerido, otros conocimientos específicos)	CONOCIMIENTOS GENÉRICOS (Relacionados con el área de formación)	CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS (relacionados con el PUESTO)
	<ul style="list-style-type: none"> • Ley General del Trabajo • Código de seguridad Social • Administración por competencias 	Coaching Tutoría

GRADO DE RESPONSABILIDAD DEL PUESTO EN TEMAS ESPECÍFICOS (calificar en qué medida el puesto implica asumir responsabilidades en los temas señalados)	RESPONSABILIDADES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	En la toma de decisiones				X
	En el manejo de información				X
	En la supervisión de personal				x
	En el logro de objetivos y resultados				X
	En el manejo y control de recursos financieros				x
	En la administración y manejo de bienes y/o servicios				x



EXPERIENCIA DE TRABAJO QUE REQUIERE EL PUESTO (marcar en la columna de experiencia genérica y específica)	TIEMPO DE EXPERIENCIA	GENÉRICA (relacionada con el área funcional)	ESPECIFICA (relacionada con el puesto)
	Hasta 3 meses		
	Entre 3 y 12 meses		
	De 1 a 2 años		
	De 2 a 3 años		
	De 3 a 5 años	X	
	5 años y más		X

IV. COMPETENCIAS DEL PUESTO

CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO FÍSICO QUE DEMANDA EL PUESTO	CONDICIONES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	Ambiente físico (condiciones físicas)			X	
	Riesgos de accidentes y salubridad		X		
	Esfuerzo Físico				X
	Esfuerzo Mental			X	

Experiencia:

- ✓ Experiencia demostrable como gerente general o en un puesto ejecutivo similar.
- ✓ Experiencia en materia de planificación y presupuestos.
- ✓ Conocimientos sobre las funciones y procesos empresariales (finanzas, RR. ...
- ✓ Gran habilidad analítica.
- ✓ Excelentes capacidades comunicativas.



	<h1>MANUAL DE PUESTOS</h1>	FECHA DE REVISIÓN: 05/2022
--	----------------------------	-------------------------------

V. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Personal Administrativo	CÓDIGO DEL PUESTO	002
----------------------------	-------------------------	----------------------	-----

CATEGORÍA DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	DIRECTIVO	EJECUTIVO	OPERATIVO
		X	

NIVEL DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º
		X						

GRUPO OCUPACIONAL DEL PUESTO (CLASE)	DIRECTORES / GERENTES	PUESTOS DE CONFIANZA	JEFES	TÉCNICOS	APOYO ADM.	SERVICIOS GRALES
		X				

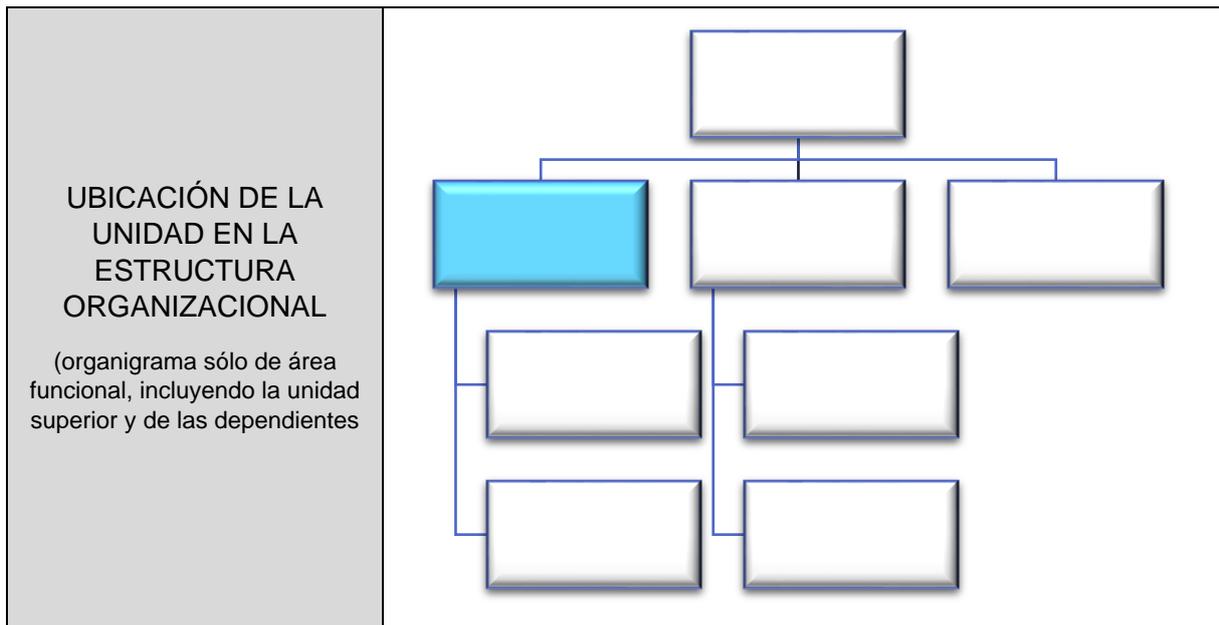
ÁREA / SUB ÁREA / UNIDAD A LA QUE ESTA ASIGNADO O PERTENECE EL PUESTO (denominación de la unidad)	Área de Administrativa
--	------------------------

CLASIFICACIÓN DE LA UNIDAD (marcar lo que corresponda)	UNIDAD SUSTANTIVA	UNIDAD ADMINISTRATIVA	UNIDAD DE ASESORAMIENTO
		X	

- **Sustantiva:** relacionada con la Misión de la Unidad (las propias de cada institución).
- **Administrativa:** relacionada con funciones de apoyo a la función sustantiva (generalmente, comunes a cualquier institución).
- **Asesoramiento:** funciones de asesoramiento al nivel superior; staff.



RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN JERÁRQUICA (LINEAL) DEL PUESTO	DEPENDEN DE (denominación del PUESTO):	SUPERVISA A (denominación de los puestos):
		TODO EL PERSONAL



VI. CONTENIDO DEL PUESTO

OBJETIVO CENTRAL DEL PUESTO (Razón de ser o motivo por el cual existe el puesto)	Proporcionar apoyo administrativo al área correspondiente mediante la realización de tareas secretariales y de relaciones públicas al interior y exterior de la institución.
PRINCIPALES FUNCIONES DEL PUESTO (Las funciones son de carácter continuo, se relacionan con las actividades principales que deben ser realizadas en el puesto para cumplir con el objetivo)	a) Recepcionar, registrar y distribuir la correspondencia recibida. b) Archivar correspondencia y documentación según instrucciones. c) Redactar informes, cartas y documentos de comunicación interna. d) Elaborar la agenda de citas y reuniones del área



RESPONSABILIDADES DEL PUESTO (son las principales responsabilidades del puesto, emergen de las atribuciones del cargo)	RESPONSABILIDADES (descripción cualitativa)
	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar, registrar y distribuir la correspondencia recibida. • Archivar correspondencia y documentación según instrucciones. • Transcribir informes, cartas, fax y otra documentación para su posterior revisión por parte del inmediato superior.

VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (REQUISITOS)

FORMACIÓN INDISPENSABLE QUE REQUIERE EL PUESTO	<ul style="list-style-type: none"> • Secretariado o • Bachiller
--	---

COMPETENCIAS TÉCNICAS EXPECÍFICAS CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE EL PUESTO PARA DESARROLLAR LAS FUNCIONES (indique el conocimiento genérico en el área de formación profesional y, si es requerido, otros conocimientos específicos)	CONOCIMIENTOS GENÉRICOS (Relacionados con el área de formación)	CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS (relacionados con el PUESTO)
	6 meses de experiencia laboral como secretaria en entidades públicas o privadas,	2 años de experiencia laboral en cargos de apoyo administrativo en entidades públicas o privadas

GRADO DE RESPONSABILIDAD DEL PUESTO EN TEMAS ESPECÍFICOS (calificar en qué medida el puesto implica asumir responsabilidades en los temas señalados)	RESPONSABILIDADES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	En la toma de decisiones				X
	En el manejo de información				X
	En la supervisión de personal				X
	En el logro de objetivos y resultados				X
	En el manejo y control de recursos financieros				X
	En la administración y manejo de bienes y/o servicios				X



EXPERIENCIA DE TRABAJO QUE REQUIERE EL PUESTO (marcar en la columna de experiencia genérica y específica)	TIEMPO DE EXPERIENCIA	GENÉRICA (relacionada con el área funcional)	ESPECÍFICA (relacionada con el puesto)
	Hasta 3 meses		
	Entre 3 y 12 meses	X	
	De 1 a 2 años		X
	De 2 a 3 años		
	De 3 a 5 años		
	5 años y más		

VIII. COMPETENCIAS DEL PUESTO

CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO FÍSICO QUE DEMANDA EL PUESTO	CONDICIONES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	Ambiente físico (condiciones físicas)			X	
	Riesgos de accidentes y salubridad		X		
	Esfuerzo Físico		X		
	Esfuerzo Mental			X	

Experiencia:

- ✓ Atención de llamadas y redes sociales.
- ✓ Gestión de cobros y facturas.
- ✓ Contabilización de facturas y extractos bancarios.
- ✓ Gestión de documentación.
- ✓ Soporte al departamento de RRHH.
- ✓ Organización de eventos.
- ✓ Gestión de proveedores externos.



	<h1>MANUAL DE PUESTOS</h1>	FECHA DE REVISIÓN: 05/2022
---	----------------------------	-------------------------------

IX. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Personal de Operaciones	CÓDIGO DEL PUESTO	003
----------------------------	-------------------------	----------------------	-----

CATEGORÍA DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	DIRECTIVO	EJECUTIVO	OPERATIVO
			X

NIVEL DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º
			X					

GRUPO OCUPACIONAL DEL PUESTO (CLASE)	DIRECTORES / GERENTES	PUESTOS DE CONFIANZA	JEFES	TÉCNICOS	APOYO ADM.	SERVICIOS GRALES
				X		

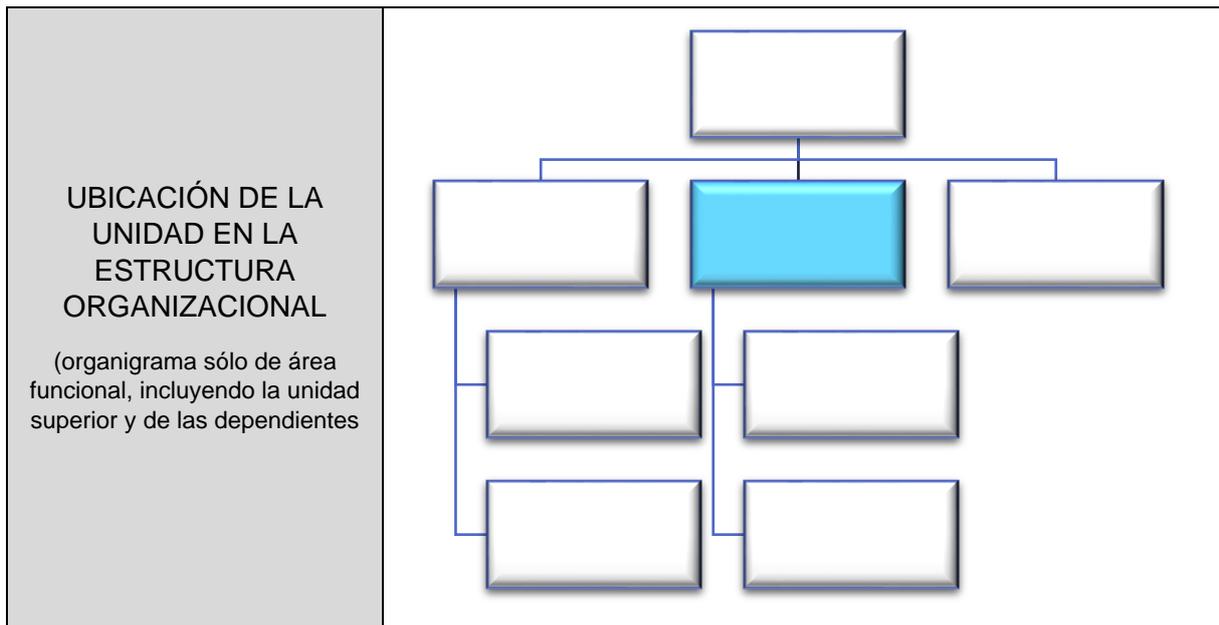
ÁREA / SUB ÁREA / UNIDAD A LA QUE ESTA ASIGNADO O PERTENECE EL PUESTO (denominación de la unidad)	Área de operaciones
--	---------------------

CLASIFICACIÓN DE LA UNIDAD (marcar lo que corresponda)	UNIDAD SUSTANTIVA	UNIDAD ADMINISTRATIVA	UNIDAD DE ASESORAMIENTO
			X

- **Sustantiva:** relacionada con la Misión de la Unidad (las propias de cada institución).
- **Administrativa:** relacionada con funciones de apoyo a la función sustantiva (generalmente, comunes a cualquier institución).
- **Asesoramiento:** funciones de asesoramiento al nivel superior; staff.



RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN JERÁRQUICA (LINEAL) DEL PUESTO	DEPENDE DE (denominación del PUESTO):	SUPERVISA A (denominación de los puestos):
		TODO EL PERSONAL



X. CONTENIDO DEL PUESTO

OBJETIVO CENTRAL DEL PUESTO (Razón de ser o motivo por el cual existe el puesto)	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir especificaciones técnicas. Determinar especificaciones técnicas en cada servicio que la empresa haya contratado u otorgado. • Hacer reportes informes técnicos y memorias descriptivas. • Realizar reportes informes técnicos, memorias descriptivas de cada trabajo realizado. Representados a la gerencia general • Redactar y hacer firmar actas de recepción y conformidad informes técnicos reportes protocolos de pruebas
PRINCIPALES FUNCIONES DEL PUESTO (Las funciones son de carácter continuo, se relacionan con las actividades principales que deben ser realizadas en el puesto para cumplir con el objetivo)	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y dirigir • Ejecutar • Coordinar • Logística • Apoyo administración • Ventas • Operaciones • Almacén



RESPONSABILIDADES DEL PUESTO (son las principales responsabilidades del puesto, emergen de las atribuciones del cargo)	RESPONSABILIDADES (descripción cualitativa)
	<ul style="list-style-type: none"> Planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución del plan de actividades y el presupuesto de la Gerencia de Operaciones, con el fin de cumplir con los objetivos, funciones y metas asignados. Formular, ejecutar y supervisar la ejecución del Plan Operativo de la Gerencia

XI. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (REQUISITOS)

FORMACIÓN INDISPENSABLE QUE REQUIERE EL PUESTO	<ul style="list-style-type: none"> Bachiller o Título Profesional Estudios de maestría concluidos (Alternativamente a los estudios de maestría, se solicitará tres (03) años adicionales a la experiencia general y específica requerida en el perfil)
--	--

COMPETENCIAS TÉCNICAS EXPECÍFICAS CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE EL PUESTO PARA DESARROLLAR LAS FUNCIONES (indique el conocimiento genérico en el área de formación profesional y, si es requerido, otros conocimientos específicos)	CONOCIMIENTOS GENÉRICOS (Relacionados con el área de formación)	CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS (relacionados con el PUESTO)
	<ul style="list-style-type: none"> Ocho (08) años de experiencia general 	<ul style="list-style-type: none"> Dos (02) años de experiencia gerencial o cuatro (04) años de experiencia jefatural

GRADO DE RESPONSABILIDAD DEL PUESTO EN TEMAS ESPECÍFICOS (calificar en qué medida el puesto implica asumir responsabilidades en los temas señalados)	RESPONSABILIDADES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	En la toma de decisiones				X
	En el manejo de información				X
	En la supervisión de personal				X
	En el logro de objetivos y resultados				X
	En el manejo y control de recursos financieros			X	
	En la administración y manejo de bienes y/o servicios				X



EXPERIENCIA DE TRABAJO QUE REQUIERE EL PUESTO (marcar en la columna de experiencia genérica y específica)	TIEMPO DE EXPERIENCIA	GENÉRICA (relacionada con el área funcional)	ESPECÍFICA (relacionada con el puesto)
	Hasta 3 meses		
	Entre 3 y 12 meses		
	De 1 a 2 años		X
	De 2 a 3 años		
	De 3 a 5 años		
	5 años y más	X	

XII. COMPETENCIAS DEL PUESTO

CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO FÍSICO QUE DEMANDA EL PUESTO	CONDICIONES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	Ambiente físico (condiciones físicas)		X		
	Riesgos de accidentes y salubridad		X		
	Esfuerzo Físico			X	
	Esfuerzo Mental			X	

Experiencia:

- ✓ Gestionar la logística interna
- ✓ Desarrollar estrategias para la optimización de los procesos.
- ✓ Velar por la viabilidad de los procesos.
- ✓ Analizar procesos.



	<h1>MANUAL DE PUESTOS</h1>	FECHA DE REVISIÓN: 05/2022
--	----------------------------	----------------------------

XIII. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Personal de Marketing	CÓDIGO DEL PUESTO	004
-------------------------	-----------------------	-------------------	-----

CATEGORÍA DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	DIRECTIVO	EJECUTIVO	OPERATIVO
			X

NIVEL DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º
				X				

GRUPO OCUPACIONAL DEL PUESTO (CLASE)	DIRECTORES / GERENTES	PUESTOS DE CONFIANZA	JEFES	TÉCNICOS	APOYO ADM.	SERVICIOS GRALES
		X				

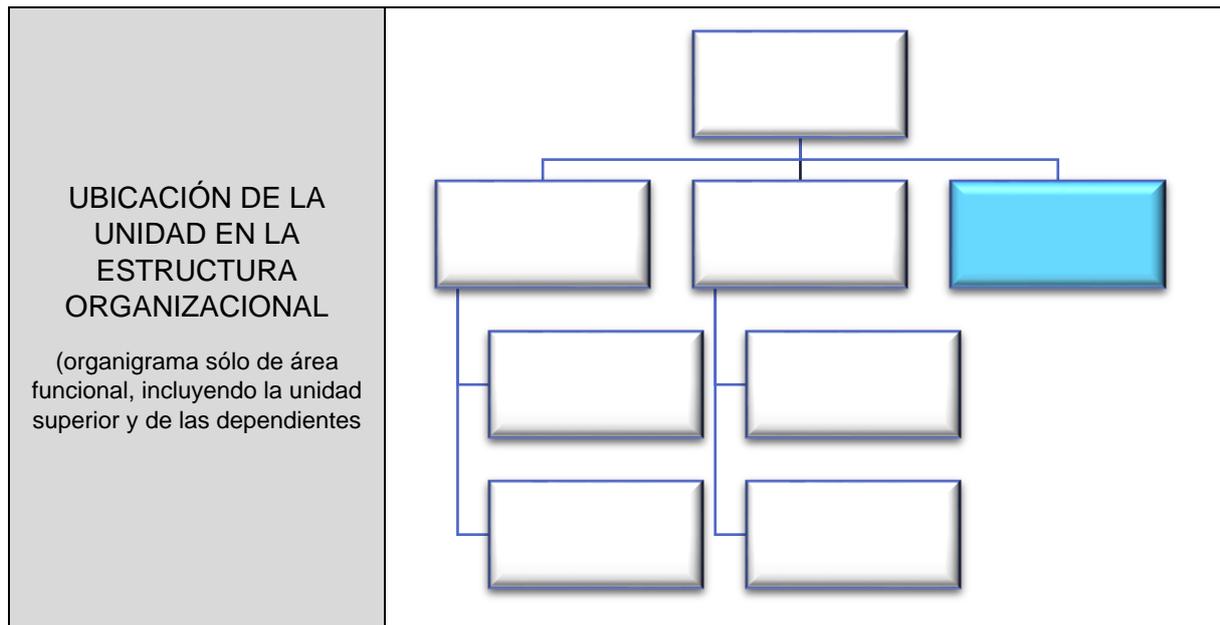
ÁREA / SUB ÁREA / UNIDAD A LA QUE ESTA ASIGNADO O PERTENECE EL PUESTO (denominación de la unidad)	Área de Marketing
--	-------------------

CLASIFICACIÓN DE LA UNIDAD (marcar lo que corresponda)	UNIDAD SUSTANTIVA	UNIDAD ADMINISTRATIVA	UNIDAD DE ASESORAMIENTO
		X	

- **Sustantiva:** relacionada con la Misión de la Unidad (las propias de cada institución).
- **Administrativa:** relacionada con funciones de apoyo a la función sustantiva (generalmente, comunes a cualquier institución).
- **Asesoramiento:** funciones de asesoramiento al nivel superior; staff.



RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN JERÁRQUICA (LINEAL) DEL PUESTO	DEPENDE DE (denominación del PUESTO):	SUPERVISA A (denominación de los puestos):
		TODO EL PERSONAL



XIV. CONTENIDO DEL PUESTO

OBJETIVO CENTRAL DEL PUESTO (Razón de ser o motivo por el cual existe el puesto)	Organizar estudios de mercado, publicidad, venta, distribución, costes y servicio postventa para un producto o un grupo de productos. Redactan informes y trabajan en la planificación estratégica a largo plazo de productos y servicios.
PRINCIPALES FUNCIONES DEL PUESTO (Las funciones son de carácter continuo, se relacionan con las actividades principales que deben ser realizadas en el puesto para cumplir con el objetivo)	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar el estudio de mercado para evaluar las tendencias de compra. • Supervisar las campañas de publicidad. • Preparar estimaciones de venta. • Supervisar el diseño de impresión y embalaje del producto. • Supervisar el rendimiento de las ventas.



RESPONSABILIDADES DEL PUESTO (son las principales responsabilidades del puesto, emergen de las atribuciones del cargo)	RESPONSABILIDADES (descripción cualitativa)

XV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (REQUISITOS)

FORMACIÓN INDISPENSABLE QUE REQUIERE EL PUESTO	
	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas habilidades interpersonales para liderar y motivar a un equipo. • Excelentes habilidades de comunicación, tanto por escrito y verbales. • Estar bien organizado y ser capaz de delegar, y de organizar las tareas por prioridad. • Capacidad de trabajar bajo presión para cumplir los plazos de entrega.

COMPETENCIAS TÉCNICAS EXPECÍFICAS CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE EL PUESTO PARA DESARROLLAR LAS FUNCIONES (indique el conocimiento genérico en el área de formación profesional y, si es requerido, otros conocimientos específicos)	CONOCIMIENTOS GENÉRICOS (Relacionados con el área de formación)	CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS (relacionados con el PUESTO)
		<ul style="list-style-type: none"> • Acude a exposiciones y a las empresas de los clientes. • Aptitudes para delegar. • Aptitudes para el liderazgo. • Aptitudes para gestionar presupuestos. • Bien organizado.

GRADO DE RESPONSABILIDAD DEL PUESTO EN TEMAS ESPECÍFICOS (calificar en qué medida el puesto implica asumir responsabilidades en los temas señalados)	RESPONSABILIDADES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	En la toma de decisiones			X	
	En el manejo de información			X	
	En la supervisión de personal	X			
	En el logro de objetivos y resultados				X



	En el manejo y control de recursos financieros	X			
	En la administración y manejo de bienes y/o servicios			X	

EXPERIENCIA DE TRABAJO QUE REQUIERE EL PUESTO (marcar en la columna de experiencia genérica y específica)	TIEMPO DE EXPERIENCIA	GENÉRICA (relacionada con el área funcional)	ESPECÍFICA (relacionada con el puesto)
	Hasta 3 meses		
	Entre 3 y 12 meses		
	De 1 a 2 años	X	
	De 2 a 3 años		X
	De 3 a 5 años		
	5 años y más		

XVI. COMPETENCIAS DEL PUESTO

CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO FÍSICO QUE DEMANDA EL PUESTO	CONDICIONES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	Ambiente físico (condiciones físicas)		X		
	Riesgos de accidentes y salubridad		X		
	Esfuerzo Físico		X		
	Esfuerzo Mental				X

Experiencia:

- ✓ Percepción del cliente
- ✓ Organizar el estudio de mercado para evaluar las tendencias de compra.
- ✓ Supervisar las campañas de publicidad.
- ✓ Preparar estimaciones de venta.
- ✓ Supervisar el diseño de impresión y embalaje del producto.
- ✓ Supervisar el rendimiento de las ventas.



	<h1>MANUAL DE PUESTOS</h1>	FECHA DE REVISIÓN: 05/2022
--	----------------------------	----------------------------

XVII. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Cajero	CÓDIGO DEL PUESTO	005
-------------------------	--------	-------------------	-----

CATEGORÍA DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	DIRECTIVO	EJECUTIVO	OPERATIVO
		X	

NIVEL DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º
					X			

GRUPO OCUPACIONAL DEL PUESTO (CLASE)	DIRECTORES / GERENTES	PUESTOS DE CONFIANZA	JEFES	TÉCNICOS	APOYO ADM.	SERVICIOS GRALES
		X				

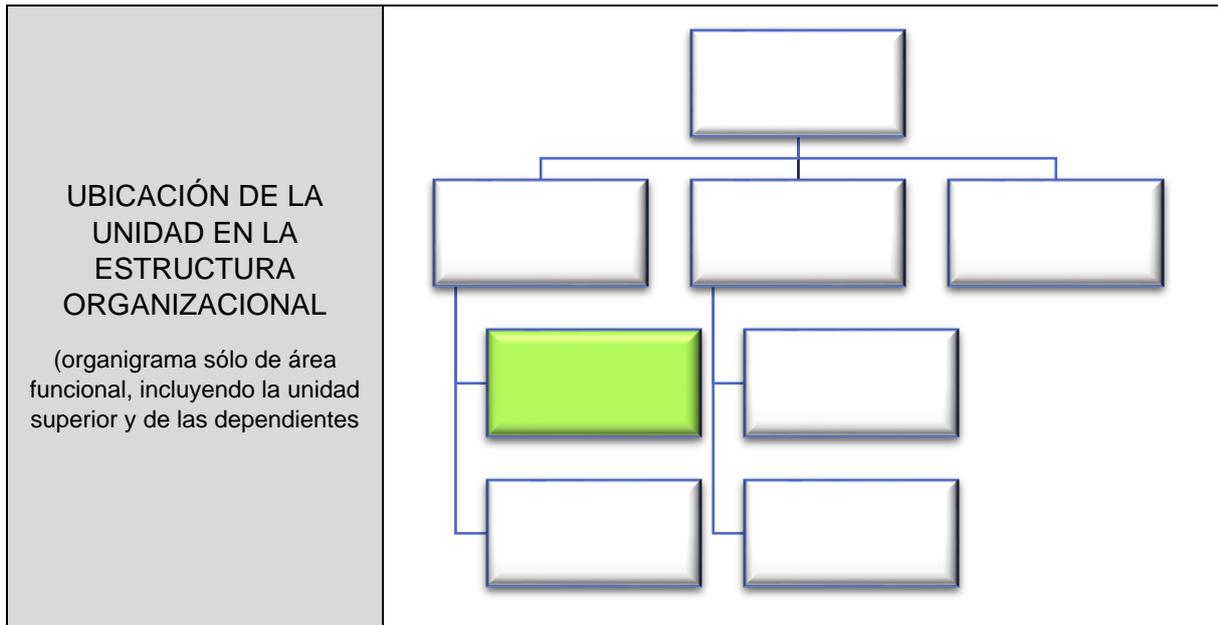
ÁREA / SUB ÁREA / UNIDAD A LA QUE ESTA ASIGNADO O PERTENECE EL PUESTO	Cajero
---	--------

CLASIFICACIÓN DE LA UNIDAD (marcar lo que corresponda)	UNIDAD SUSTANTIVA	UNIDAD ADMINISTRATIVA	UNIDAD DE ASESORAMIENTO
		X	

- **Sustantiva:** relacionada con la Misión de la Unidad (las propias de cada institución).
- **Administrativa:** relacionada con funciones de apoyo a la función sustantiva (generalmente, comunes a cualquier institución).
- **Asesoramiento:** funciones de asesoramiento al nivel superior; staff.



RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN JERÁRQUICA (LINEAL) DEL PUESTO	DEPENDE DE (denominación del PUESTO):	SUPERVISA A (denominación de los puestos):
		TODO EL PERSONAL



XVIII. CONTENIDO DEL PUESTO

OBJETIVO CENTRAL DEL PUESTO (Razón de ser o motivo por el cual existe el puesto)	El cajero debe recepcionar, entregar y custodiar dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja, conforme al rubro de cada empresa.
PRINCIPALES FUNCIONES DEL PUESTO (Las funciones son de carácter continuo, se relacionan con las actividades principales que deben ser realizadas en el puesto para cumplir con el objetivo)	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo, depósitos bancarios y otros documentos de valor. • Registra directamente operando una computadora o caja los movimientos de entrada y salida de dinero. • Realiza arqueos de caja. • Suministra a su superior los movimientos diarios de caja. • Sellar, estampar recibos de ingresos por caja, planillas y otros documentos.



RESPONSABILIDADES DEL PUESTO (son las principales responsabilidades del puesto, emergen de las atribuciones del cargo)	RESPONSABILIDADES (descripción cualitativa)

XIX. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (REQUISITOS)

FORMACIÓN INDISPENSABLE QUE REQUIERE EL PUESTO	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller • Curso de contabilidad • Curso de cajeros
--	--

COMPETENCIAS TÉCNICAS EXPECÍFICAS CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE EL PUESTO PARA DESARROLLAR LAS FUNCIONES (indique el conocimiento genérico en el área de formación profesional y, si es requerido, otros conocimientos específicos)	CONOCIMIENTOS GENÉRICOS (Relacionados con el área de formación)	CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS (relacionados con el PUESTO)
	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad general • Programas de computación aplicables en caja • Técnicas para el manejo de máquina registradora, sumadora y calculadora. 	<p>Tratar en forma cortés y efectiva con el público en general</p> <p>Realizar cálculos aritméticos</p> <p>Realizar arqueos diarios de movimientos de caja</p>

GRADO DE RESPONSABILIDAD DEL PUESTO EN TEMAS ESPECÍFICOS (calificar en qué medida el puesto implica asumir responsabilidades en los temas señalados)	RESPONSABILIDADES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	En la toma de decisiones				X
	En el manejo de información				X
	En la supervisión de personal		X		
	En el logro de objetivos y resultados				X
	En el manejo y control de recursos financieros				X
	En la administración y manejo de bienes y/o servicios			X	



EXPERIENCIA DE TRABAJO QUE REQUIERE EL PUESTO (marcar en la columna de experiencia genérica y específica)	TIEMPO DE EXPERIENCIA	GENÉRICA (relacionada con el área funcional)	ESPECÍFICA (relacionada con el puesto)
	Hasta 3 meses		
	Entre 3 y 12 meses		
	De 1 a 2 años		
	De 2 a 3 años	X	
	De 3 a 5 años		X
	5 años y más		

XX. COMPETENCIAS DEL PUESTO

CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO FÍSICO QUE DEMANDA EL PUESTO	CONDICIONES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	Ambiente físico (condiciones físicas)			X	
	Riesgos de accidentes y salubridad		X		
	Esfuerzo Físico				X
	Esfuerzo Mental				X

Experiencia:

- ✓ Contabilidad general.
- ✓ Técnicas para el manejo de máquina registradora, sumadora y calculadora.
- ✓ Procedimientos de caja.
- ✓ Programas de computación aplicables en caja.



	<h1>MANUAL DE PUESTOS</h1>	FECHA DE REVISIÓN: 05/2022
--	----------------------------	-------------------------------

XXI. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Encargado de Almacenes	CÓDIGO DEL PUESTO	006
----------------------------	------------------------	----------------------	-----

CATEGORÍA DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	DIRECTIVO	EJECUTIVO	OPERATIVO
			X

NIVEL DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º
						X		

GRUPO OCUPACIONAL DEL PUESTO (CLASE)	DIRECTORES / GERENTES	PUESTOS DE CONFIANZA	JEFES	TÉCNICOS	APOYO ADM.	SERVICIOS GRALES
				X		

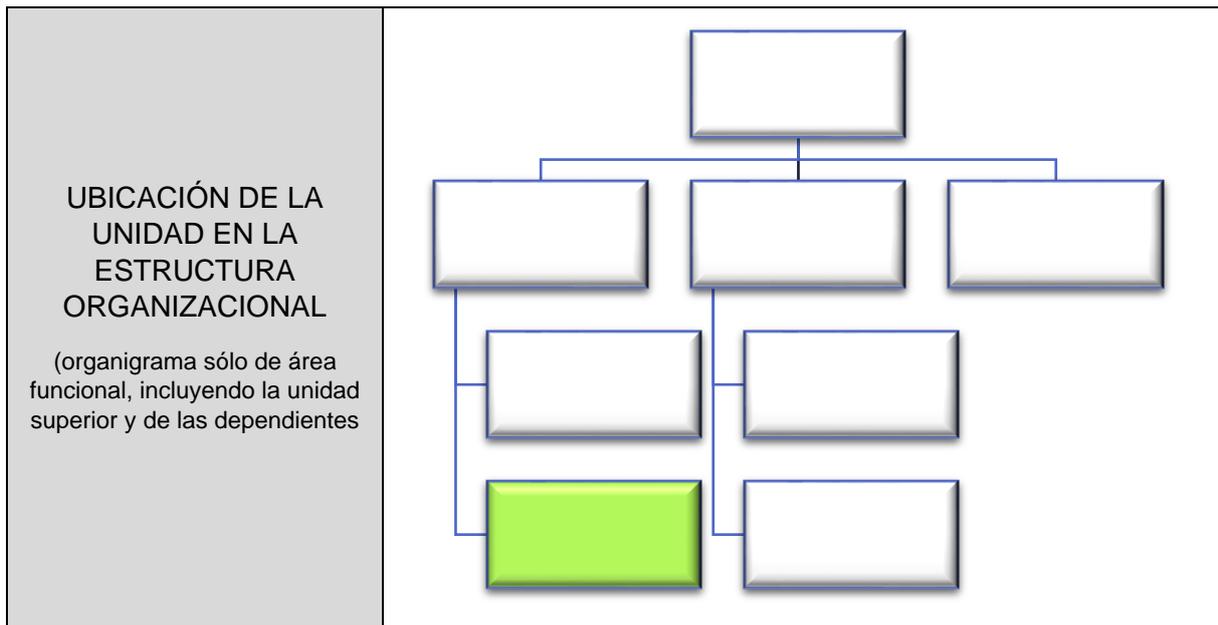
ÁREA / SUB ÁREA / UNIDAD A LA QUE ESTA ASIGNADO O PERTENECE EL PUESTO (denominación de la unidad)	Encargado de Almacenes
--	------------------------

CLASIFICACIÓN DE LA UNIDAD (marcar lo que corresponda)	UNIDAD SUSTANTIVA	UNIDAD ADMINISTRATIVA	UNIDAD DE ASESORAMIENTO
		X	

- **Sustantiva:** relacionada con la Misión de la Unidad (las propias de cada institución).
- **Administrativa:** relacionada con funciones de apoyo a la función sustantiva (generalmente, comunes a cualquier institución).
- **Asesoramiento:** funciones de asesoramiento al nivel superior; staff.



RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN JERÁRQUICA (LINEAL) DEL PUESTO	DEPENDE DE (denominación del PUESTO):	SUPERVISA A (denominación de los puestos):
		TODO EL PERSONAL



XXII. CONTENIDO DEL PUESTO

OBJETIVO CENTRAL DEL PUESTO (Razón de ser o motivo por el cual existe el puesto)	El Encargado de almacén es la persona encargada de supervisar todo lo que ocurre en un almacén y uno de sus principales objetivos es optimizar el espacio del almacén y las tareas que allí se realizan.
PRINCIPALES FUNCIONES DEL PUESTO (Las funciones son de carácter continuo, se relacionan con las actividades principales que deben ser realizadas en el puesto para cumplir con el objetivo)	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y asignar responsabilidades al personal a su cargo. • Supervisar y controlar la entrada y salida de materiales y equipos de almacén. • Elabora la programación anual de las adquisiciones para la dotación del almacén, su planificación dependerá del tipo de almacén: bodega, almacén rural, almacén general, almacén de agricultura ganadería, otros. • Supervisa la organización de la mercancía.



RESPONSABILIDADES DEL PUESTO (son las principales responsabilidades del puesto, emergen de las atribuciones del cargo)	RESPONSABILIDADES (descripción cualitativa)
	La responsabilidad es una de las exigencias de este puesto, porque sus acciones tienen injerencia sobre la sostenibilidad y rendimiento de la empresa o negocio. Por lo tanto, un almacén que funcione correctamente ayuda a la empresa a alcanzar sus metas propuestas puesto que, mejora el servicio y la satisfacción del cliente,

XXIII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (REQUISITOS)

FORMACIÓN INDISPENSABLE QUE REQUIERE EL PUESTO	<ul style="list-style-type: none"> • Estar capacitado para dar instrucciones con claridad y con la debida motivación al personal para realizar su trabajo con precisión y calidad • Tener actitud positiva sin dejar de ser firme y con autoridad
---	---

COMPETENCIAS TÉCNICAS EXPECÍFICAS CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE EL PUESTO PARA DESARROLLAR LAS FUNCIONES (indique el conocimiento genérico en el área de formación profesional y, si es requerido, otros conocimientos específicos)	CONOCIMIENTOS GENÉRICOS (Relacionados con el área de formación)	CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS (relacionados con el PUESTO)
	Capaz de manejar información confidencial. Capaz de tomar decisiones.	Hacer las labores de supervisión, de manera directa y periódica, eficaz y constante. Ser un buen comunicador y mantener unas buenas relaciones externas e internas, es decir, con el cliente interno y con el externo.

GRADO DE RESPONSABILIDAD DEL PUESTO EN TEMAS ESPECÍFICOS (calificar en qué medida el puesto implica asumir responsabilidades en los temas señalados)	RESPONSABILIDADES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)	
	En la toma de decisiones				X	
	En el manejo de información				X	
	En la supervisión de personal				X	
	En el logro de objetivos y resultados				X	
	En el manejo y control de recursos financieros			X		
	En la administración y manejo de bienes y/o servicios					X



EXPERIENCIA DE TRABAJO QUE REQUIERE EL PUESTO (marcar en la columna de experiencia genérica y específica)	TIEMPO DE EXPERIENCIA	GENÉRICA (relacionada con el área funcional)	ESPECIFICA (relacionada con el puesto)
	Hasta 3 meses		
	Entre 3 y 12 meses		
	De 1 a 2 años		
	De 2 a 3 años	X	
	De 3 a 5 años		X
	5 años y más		

XXIV. COMPETENCIAS DEL PUESTO

CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO FÍSICO QUE DEMANDA EL PUESTO	CONDICIONES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	Ambiente físico (condiciones físicas)				X
	Riesgos de accidentes y salubridad				X
	Esfuerzo Físico				X
	Esfuerzo Mental				X

Experiencia:

- ✓ Experiencia laboral demostrable como jefe de almacén.
- ✓ Experiencia en procedimientos y mejores prácticas de gestión de almacenes.
- ✓ Capacidad demostrable para implantar iniciativas de mejora de procesos.
- ✓ Experiencia práctica con software de gestión de almacén y bases de datos.
- ✓ Dotes de liderazgo y capacidad para gestionar personal.



	<h1>MANUAL DE PUESTOS</h1>	FECHA DE REVISIÓN: 05/2022
--	----------------------------	----------------------------

XXV. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Vendedor	CÓDIGO DEL PUESTO	007
-------------------------	----------	-------------------	-----

CATEGORÍA DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	DIRECTIVO	EJECUTIVO	OPERATIVO
			X

NIVEL DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º
							X	

GRUPO OCUPACIONAL DEL PUESTO (CLASE)	DIRECTORES / GERENTES	PUESTOS DE CONFIANZA	JEFES	TÉCNICOS	APOYO ADM.	SERVICIOS GRALES
				X		

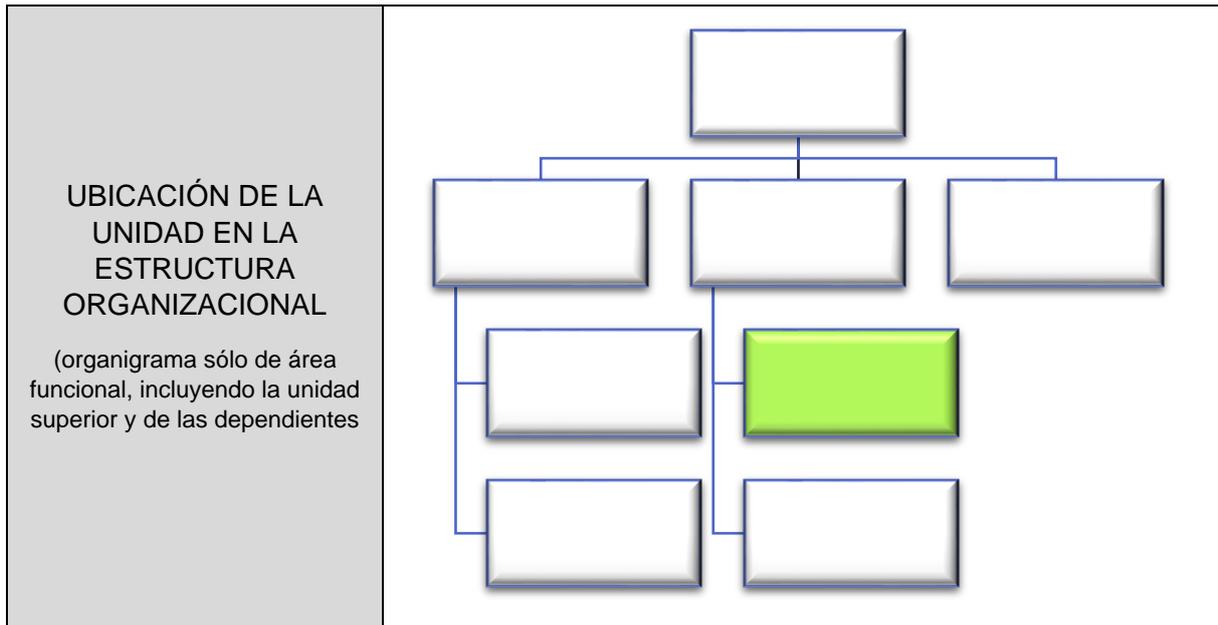
ÁREA / SUB ÁREA / UNIDAD A LA QUE ESTA ASIGNADO O PERTENECE EL PUESTO (denominación de la unidad)	Vendedor
--	----------

CLASIFICACIÓN DE LA UNIDAD (marcar lo que corresponda)	UNIDAD SUSTANTIVA	UNIDAD ADMINISTRATIVA	UNIDAD DE ASESORAMIENTO
	X		

- **Sustantiva:** relacionada con la Misión de la Unidad (las propias de cada institución).
- **Administrativa:** relacionada con funciones de apoyo a la función sustantiva (generalmente, comunes a cualquier institución).
- **Asesoramiento:** funciones de asesoramiento al nivel superior; staff.



RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN JERÁRQUICA (LINEAL) DEL PUESTO	DEPENDE DE (denominación del PUESTO):	SUPERVISA A (denominación de los puestos):
		TODO EL PERSONAL



XXVI. CONTENIDO DEL PUESTO

OBJETIVO CENTRAL DEL PUESTO (Razón de ser o motivo por el cual existe el puesto)	<p>El vendedor deberá de conocer bien el producto que va a vender, tendrá que saber sus características, funciones, usos y posibilidades.</p> <p>Este deberá de estar familiarizado con el producto, ya que los futuros clientes querrán saber todo sobre lo que van a comprar.</p>
PRINCIPALES FUNCIONES DEL PUESTO (Las funciones son de carácter continuo, se relacionan con las actividades principales que deben ser realizadas en el puesto para cumplir con el objetivo)	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer el producto • Asesorar a los compradores • Vender • Fidelizar clientes • Captar nuevos clientes • Ofrecer servicio post ventas



RESPONSABILIDADES DEL PUESTO (son las principales responsabilidades del puesto, emergen de las atribuciones del cargo)	RESPONSABILIDADES (descripción cualitativa)

XXVII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (REQUISITOS)

FORMACIÓN INDISPENSABLE QUE REQUIERE EL PUESTO	
	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en administración de empresas o ramas afines • Maestría en talento humano o administración de personal • Manejo del idioma inglés • Manejo de paquetes computacionales: Word, Excel y Power Point

COMPETENCIAS TÉCNICAS EXPECÍFICAS CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE EL PUESTO PARA DESARROLLAR LAS FUNCIONES (indique el conocimiento genérico en el área de formación profesional y, si es requerido, otros conocimientos específicos)	CONOCIMIENTOS GENÉRICOS (Relacionados con el área de formación)	CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS (relacionados con el PUESTO)
	<ul style="list-style-type: none"> • Labia con el cliente 	Ofrecer al cliente el producto

GRADO DE RESPONSABILIDAD DEL PUESTO EN TEMAS ESPECÍFICOS (calificar en qué medida el puesto implica asumir responsabilidades en los temas señalados)	RESPONSABILIDADES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	En la toma de decisiones		X		
	En el manejo de información			X	
	En la supervisión de personal		X		
	En el logro de objetivos y resultados				X
	En el manejo y control de recursos financieros			X	
	En la administración y manejo de bienes y/o servicios				X



EXPERIENCIA DE TRABAJO QUE REQUIERE EL PUESTO (marcar en la columna de experiencia genérica y específica)	TIEMPO DE EXPERIENCIA	GENÉRICA (relacionada con el área funcional)	ESPECÍFICA (relacionada con el puesto)
	Hasta 3 meses		
	Entre 3 y 12 meses		
	De 1 a 2 años	X	X
	De 2 a 3 años		
	De 3 a 5 años		
	5 años y más		

XXVIII. COMPETENCIAS DEL PUESTO

CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO FÍSICO QUE DEMANDA EL PUESTO	CONDICIONES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	Ambiente físico (condiciones físicas)				X
	Riesgos de accidentes y salubridad				X
	Esfuerzo Físico				X
	Esfuerzo Mental				x

Experiencia:

- ✓ Dotes de negociación.
- ✓ Comunicación asertiva.
- ✓ Actitud de mente abierta.
- ✓ Creatividad.
- ✓ Proactividad.
- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Puntualidad.



	<h1>MANUAL DE PUESTOS</h1>	FECHA DE REVISIÓN: 05/2022
--	----------------------------	----------------------------

XXIX. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Encargado de Delivery	CÓDIGO DEL PUESTO	008
-------------------------	-----------------------	-------------------	-----

CATEGORÍA DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	DIRECTIVO	EJECUTIVO	OPERATIVO
			X

NIVEL DEL PUESTO (marcar lo que corresponda)	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º
								X

GRUPO OCUPACIONAL DEL PUESTO (CLASE)	DIRECTORES / GERENTES	PUESTOS DE CONFIANZA	JEFES	TÉCNICOS	APOYO ADM.	SERVICIOS GRALES
					X	

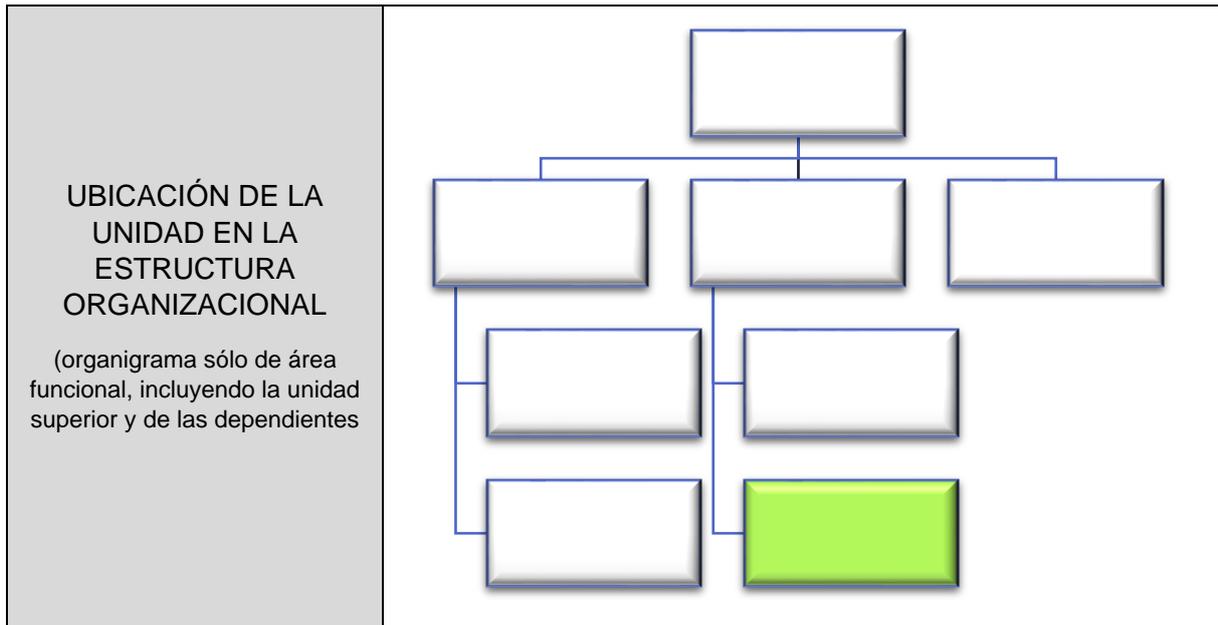
ÁREA / SUB ÁREA / UNIDAD A LA QUE ESTA ASIGNADO O PERTENECE EL PUESTO (denominación de la unidad)	ENCARGADO DE DELIVERY
--	-----------------------

CLASIFICACIÓN DE LA UNIDAD (marcar lo que corresponda)	UNIDAD SUSTANTIVA	UNIDAD ADMINISTRATIVA	UNIDAD DE ASESORAMIENTO
	X		

- **Sustantiva:** relacionada con la Misión de la Unidad (las propias de cada institución).
- **Administrativa:** relacionada con funciones de apoyo a la función sustantiva (generalmente, comunes a cualquier institución).
- **Asesoramiento:** funciones de asesoramiento al nivel superior; staff.



RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN JERÁRQUICA (LINEAL) DEL PUESTO	DEPENDE DE (denominación del PUESTO):	SUPERVISA A (denominación de los puestos):
		TODO EL PERSONAL



XXX. CONTENIDO DEL PUESTO

OBJETIVO CENTRAL DEL PUESTO (Razón de ser o motivo por el cual existe el puesto)	<p>El servicio de delivery es el que ofrecen las empresas para hacer las entregas a domicilio de los productos que los clientes compran vía online o por medios telefónicos.</p>
PRINCIPALES FUNCIONES DEL PUESTO (Las funciones son de carácter continuo, se relacionan con las actividades principales que deben ser realizadas en el puesto para cumplir con el objetivo)	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión eficiente de residuos durante entregas a domicilio • Eficiencia en las rutas de reparto y de entregas a domicilio • Optimizar la cadena de suministro ante la demanda de servicios de delivery



RESPONSABILIDADES DEL PUESTO (son las principales responsabilidades del puesto, emergen de las atribuciones del cargo)	RESPONSABILIDADES (descripción cualitativa)

XXXI. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (REQUISITOS)

FORMACIÓN INDISPENSABLE QUE REQUIERE EL PUESTO	
	<ul style="list-style-type: none"> • Licencia de conducir • Saber conducir • Bachiller

COMPETENCIAS TÉCNICAS EXPECÍFICAS CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE EL PUESTO PARA DESARROLLAR LAS FUNCIONES (indique el conocimiento genérico en el área de formación profesional y, si es requerido, otros conocimientos específicos)	CONOCIMIENTOS GENÉRICOS (Relacionados con el área de formación)	CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS (relacionados con el PUESTO)
	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de auto 	Habilidad y destreza

GRADO DE RESPONSABILIDAD DEL PUESTO EN TEMAS ESPECÍFICOS (calificar en qué medida el puesto implica asumir responsabilidades en los temas señalados)	RESPONSABILIDADES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	En la toma de decisiones		X		
	En el manejo de información			X	
	En la supervisión de personal	X			
	En el logro de objetivos y resultados				X
	En el manejo y control de recursos financieros		X		
	En la administración y manejo de bienes y/o servicios				X



EXPERIENCIA DE TRABAJO QUE REQUIERE EL PUESTO (marcar en la columna de experiencia genérica y específica)	TIEMPO DE EXPERIENCIA	GENÉRICA (relacionada con el área funcional)	ESPECÍFICA (relacionada con el puesto)
	Hasta 3 meses		
	Entre 3 y 12 meses		
	De 1 a 2 años	X	
	De 2 a 3 años		X
	De 3 a 5 años		
	5 años y más		

XXXII. COMPETENCIAS DEL PUESTO

CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO FÍSICO QUE DEMANDA EL PUESTO	CONDICIONES	1 (mínima)	2 (regular)	3 (alta)	4 (máxima)
	Ambiente físico (condiciones físicas)				X
	Riesgos de accidentes y salubridad				X
	Esfuerzo Físico				X
	Esfuerzo Mental				X

Experiencia:

- ✓ Reparto a domicilio de todo tipo de materiales.
- ✓ Seguridad y gestión de paquetes peligrosos.
- ✓ Plan de ruta diaria.
- ✓ Formación de los nuevos repartidores.
- ✓ Resolución de reportes y conflictos en los pedidos.
- ✓ Atención a los clientes post-reparto.



6.4. PERSONAL DE LA ORGANIZACIÓN

6.5. RECURSOS HUMANOS (RRHH)

Para que la Librería funcione y pueda realizar y desempeñar cada una de las actividades planificadas deberá invertir en la parte primordial de una microempresa como es el personal que trabajará en la misma logrando de esta manera el éxito o fracaso.

La persona encargada de contratar al personal deberá estar preparada para realizar el reclutamiento, selección, orientación y motivación de las personas, capacitar a los empleados en cada una de las áreas con que cuente la librería, en especial en la atención al cliente.

La Librería buscará personas que deseen trabajar y que cada día deseen formar parte de la librería, relacionarse y sentirse parte del Negocio y no ser un empleado, se necesitará la principal actitud que es de motivación, entusiasmo, entrega para trabajar sin olvidar sus valores como son: responsabilidad, puntualidad, respeto.

La librería debe tomar en cuenta incentivos, pago de un buen sueldo, bonificaciones, que puedan conciliar su vida laboral y familiar respetando cada uno de sus problemas que puedan surgir, en pocas palabras se buscará que tenga una buena calidad de vida.

La librería contará con personal calificado capacitado para desarrollar las actividades y puedan solucionar asuntos dentro y fuera de la librería a continuación se detalla el personal que se necesitará para empezar a trabajar.

➤ Gerente general (Propietario)

Objetivo del puesto

Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades del negocio basado en un plan estratégico que garantice el éxito del negocio.

- ❖ Se encarga de planear dirigir, organizar y controlar la Librería.
- ❖ Realiza la proyección de requerimiento de inventario.
- ❖ Es el encargado de llevar el control de la caja.
- ❖ Realiza los pedidos y contacta a proveedores.
- ❖ Realiza un informe anual de la Situación financiera de la Librería.



- ❖ Controla la existencia de inventarios.
- ❖ Diseña y controla las diferentes estrategias de publicidad y promociones.
- ❖ Realiza negociaciones con las Empresas existentes en el Municipio.
- ❖ Arqueo al cajero.
- ❖ Realizar depósitos en el Banco.
- ❖ Encargado de abrir y cerrar el negocio, así como custodiar las llaves del mismo.
- ❖ Responsable de darle el mantenimiento al local.
- ❖ Encargado de elaborar la nómina y garantizar el pago a los empleados.
- ❖ Se encarga de plantear.

➤ **Chofer o encargado del Delivery**

Objetivo del puesto

Buscamos un repartidor responsable para distribuir productos con diligencia a nuestros clientes. Representarás a nuestra empresa de forma profesional y rentable para aumentar nuestros beneficios y satisfacción de los clientes.

- ❖ Entrega de una amplia variedad de artículos.
- ❖ Seguimiento de rutas de reparto y horarios.
- ❖ Carga, descarga, preparación, inspección y utilización del vehículo de reparto.
- ❖ Entregar una amplia variedad de artículos a distintas direcciones y a través de diferentes rutas.
- ❖ Seguir rutas y horarios
- ❖ Cargar, descargar, preparar, inspeccionar y utilizar un vehículo de reparto.
- ❖ Cobrar pagos
- ❖ Informar a clientes sobre nuevos productos y servicios
- ❖ Complimentar registros e informes

➤ **Personal de limpieza.**

Objetivo del puesto

Buscamos personal de limpieza que cuide las instalaciones y lleve a cabo tareas de limpieza y mantenimiento.

El objetivo es mantener la librería limpio y ordenado.



- ❖ Limpiar, almacenar y suministrar áreas designadas de las instalaciones (limpiar el polvo, barrer, fregar, limpiar salidas, limpiar los servicios, etc.)
- ❖ Realizar y documentar actividades rutinarias de mantenimiento e inspección.
- ❖ Llevar a cabo tareas de limpieza profunda.
- ❖ Avisar de la gestión de las deficiencias que se produzcan o de la necesidad de reparaciones.
- ❖ Hacer ajustes y reparaciones menores.
- ❖ Colaborar con el resto del personal.
- ❖ Seguir las normativas de salud y de seguridad.

➤ **Vendedor (a)**

Objetivo del puesto

Buscamos un representante de ventas motivado por los resultados para que busque y consiga clientes potenciales de manera activa.

- ❖ Vender los productos de la librería utilizando argumentos sólidos para clientes actuales y potenciales.
- ❖ Llevar a cabo análisis de rentabilidad de clientes actuales y potenciales.
- ❖ Mantener relaciones comerciales positivas para garantizar futuras ventas.
- ❖ Satisfacer Necesidades de cada cliente.

➤ **Cajero**

Objetivo del puesto

Captar todos los pagos conforme a facturas que realiza el cliente por la venta de los artículos que ofrece la librería “Multimarcas”.

- Recibir por el Gerente propietario caja chica para iniciar las operaciones del día.
- Recibir los pagos realizados por el cliente conforme a factura.
- Arquearse al final del día.
- Entregarle el dinero y factura al Gerente Propietario.

6.6. PROCEDIMIENTOS TÉCNICOS – ADMINISTRATIVOS

La definición de objetivos y metas de la organización estarán a cargo de la Gerencia General, que al mismo tiempo establecerá las estrategias para alcanzar los mismos, se realizaran reuniones periódicas con todo el personal



donde se tomara en cuenta las sugerencias para solucionar los problemas que pueden presentarse o mejorar el servicio

Reclutamiento

La Librería “Multimarcas Fast” S.R.L. para atraer trabajadores calificados lanzara su convocatoria en el periódico La Razón, por ser un medio de comunicación masivo.

Selección

Las técnicas de selección que utilizara la empresa serán las siguientes:

- Examen Psicotécnico
- Entrevista personal

Contratación

Se establecerá contrato laboral con los trabajadores de la empresa por un periodo de 6 meses se incluirá una cláusula donde se exigirá responsabilidad del servicio el tipo de contrato será individual. Se implementará una evaluación de desempeño semestral para determinar la permanencia o no del personal, garantizando de este modo el compromiso con el trabajo, especialmente el buen trato al cliente.

Para los contratos de trabajo se registrá por los decretos Supremos de 24 de mayo de 1939 por el que se dicta la Ley General de Trabajo, llevado la Ley 8 de diciembre de 1942. Así que la librería “Multimarcas Fast” S.R.L. realizara contratos individuales para el personal contratado en el cual se detalla las obligaciones y derechos que manda la ley.



Parte VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES





7. CONCLUSIONES

El desarrollo del proyecto comprende la elaboración de un plan de negocios para establecer una Librería en el Macro distrito Max paredes, con productos y servicios de calidad, para satisfacer las necesidades de la población que serán los futuros clientes o consumidores.

Con la ayuda de la investigación de mercados realizada, se detectó y observo un grupo amplio de personas interesadas que exista una microempresa dedicada a la comercialización de productos de Librería, como de los servicios a ofrecer pensando en el cliente, y poder colaborar con la sociedad y comunidad con varias obras sociales.

El mercado de comercialización de productos escolares y de oficina ha sido golpeada a causa de las medidas adoptadas por el gobierno para evitar la propagación del virus, sin embargo, del estudio de mercado se ha confirmado que existe un buen número de personas que si están consumiendo estos productos y existe una demanda insatisfecha, siendo ello una gran oportunidad para la nueva empresa, por ello se contará con una propuesta de valor basada en la atención al público y la venta de productos de calidad a precios asequibles, buscando que la atención sea personalizada y los clientes reciban una atención oportuna, confiable y segura, y productos al alcance de sus posibilidades.

Para que el proyecto tenga éxito se ofrecerá una variedad de productos procurando llegar al mercado con la seriedad y responsabilidad que caracterizará a la librería y papelería, llegando a cumplir con la misión, visión, valores y objetivos planteados.

Un factor importante dentro de una microempresa es el talento humano que hace posible que se lleven a cabo las actividades, se reclutara y seleccionara a un personal cualificado para que puedan desarrollar los trabajos dentro y fuera de la librería, porque para un buen administrador o gerente no se le debe olvidar que el cliente siempre tiene la razón, por lo tanto, se buscara tener contentas a las personas que llevaran al éxito al negocio.

Con los estados financieros proyectados y realizados se obtuvieron resultados favorables, aparte de crear fuentes de trabajo, resulta rentable el proyecto asegurando una estabilidad económica para sus inversionistas.



8. RECOMENDACIONES

En las recomendaciones para futuros estudios de los proyectos de investigación como pueden ser políticos, económicos, sociales, ambientales, es necesario realizar un estudio de mercado o población para conocer el mercado potencial de los consumidores, de esta manera poder proyectar la demanda y oferta de los productos o servicios a ofrecer.

Cumplir los objetivos y metas trazados a lo largo de la realización del proyecto, ofreciendo la calidad que el consumidor busca al momento de adquirir o comprar un producto, poniendo en práctica los valores que llevaran al negocio o microempresa al éxito.

Es importante fortalecer y perfeccionar en el tiempo los acuerdos con empresas de Radio Taxi, verdaderos aliados estratégicos, no solamente para mejorar e incrementar las ventas del servicio de Delivery, sino para hacer conocer a la empresa, es decir, emplear los móviles de estas empresas como verdaderos recursos promocionales.

Los acuerdos con empresas de Radio Taxi permitirán mejorar el servicio de Delivery y descongestionar las ventas en sala.

También, se sugiere evitar caer en la tendencia o costumbre arraigada en el medio, de realizar pedidos bastante modestos de mercadería, creyendo de esta manera que están disminuyendo el riesgo de su inversión, forzando una situación de sub - utilización de la capacidad instalada y de baja rentabilidad de la empresa.

Con respecto al aspecto social proponemos darle la máxima importancia a los valores morales y éticos, hacia nuestros clientes, colaboradores, proveedores y sociedad en general, a fin de contribuir a la realización de la personalidad, que se traduzca en bienestar social.

Finalmente, la evaluación ambiental debería considerarse dentro del capital de trabajo del negocio como una partida económica, a fin de implementar acciones concretas en beneficio de nuestro medio ambiente y en la conservación de los recursos naturales.



Parte VIII

FUENTES DE INFORMACION





9. FUENTES DE INFORMACIÓN

BIBLIOGRAFÍA REFERENCIAL

- Arbaiza “**Cómo elaborar un plan de negocio**”. Editorial Lima Perú, UESAN 2015
- BACA URBINA, Gabriel. “**Evaluación de Proyectos**”, Ed. McGraw-Hill, México, 2002.
- MC DANIEL, CARL “**Investigación de Mercados**”, Mx Thomson México, D.F. 2005.
- ESTEBAN TALAYA, AGUEDA; “**investigación de mercados**” Madrid – editorial 2014.
- LA PAPELERA S.A. “**Memoria Anual**”, Pub. La Papelera S.A., La Paz, 2022.
- Calancha Castillo, Manuel; “**Macroeconomía y microeconomía**” La Paz- Bolivia – 2012
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). “**Glosario Estadístico de Bolivia, año 2012**”, Pub. INE, La Paz, 2022.
- JACOB, Frank. “**Decisiones estratégicas e Investigación de mercados**”. En Revista Mercado y Negocios, Centro Johnson, México, 2004.
- McGraw – Hill “**Contabilidad de costos**” Martha Edna – Colombia – 1997
- Marcelo A. Elbaum “**Administración de costos**” Macchi Grupo – Argentina – 2006
- ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA. “Código de comercio”
- Guillermo L. Dumrauf, “**Finanzas Corporativas**” Alfaomega, Argentina, Chile – 2010
- Anderson, Sweeney, Williams” Estadística **para administración y economía**” edición México - 2008
- Idalberto Chiavenato, “**Administración de recursos humanos**” Editorial, Brasil – 2009



PÁGINAS WEB

<https://www.ine.gob.bo/>

<http://sitservicios.lapaz.bo/cartillas/max-paredes.html>

<https://www.cyberclick.es/numerical-blog/estrategia-de-marketing-que-es-tipos-y-ejemplos>

<https://www.avanzamas.cl/marketing/cuales-son-las-7p-del-marketing>

<https://www.google.com.bo/maps/@-16.4947846,-68.1453243,16.78z?hl=es>

<https://resources.workable.com/es/descripcion-del-puesto>

<https://www.raisin.es/inversion/presupuesto-de-inversion>

<https://www.sage.com/es-es/blog/diccionario-empresarial/activo-diferido/>

<https://www.fundempresa.org.bo/>

<https://boliviaimpuestos.com/porcentajes-de-depreciacion-de-activos-fijos/>

<https://www.salesforce.com/mx/blog/2021/11/punto-de-equilibrio-que-es-y-como-calcularlo.html>

<https://agicap.com/es/articulo/tasa-de-descuento-definicion-formula-aplicaciones/>