

**UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO**  
**ÁREA CIENCIAS ECONÓMICA Y FINANCIERAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**



**PROYECTO DE GRADO**  
**PLAN DE NEGOCIO**

**Plan de negocio para la Pastelería la Tentación Cremosa en la**  
**Ciudad de Cobija**

Postulante: Univ. Alicia Jerameel Rodríguez Barron  
Univ. Maycol Saucedo Villarroel

Tutor: Lic. Katsuo Nakashima Vásquez

**Cobija – Pando - Bolivia**

**2024**

## DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo con profundo respeto y amor a nuestras madres, la Sra. Mirian Villarroel León y la Sra. Ruth Roxana Barrón Ocaña, quienes han sido nuestra mayor inspiración para avanzar y cumplir nuestros sueños. Asimismo, expresamos nuestra gratitud a nuestros padres, el Sr. Felix Fernando Rodríguez Bueno y el Sr. Luis Harry Saucedo Rodríguez, cuyo apoyo y guía han sido pilares fundamentales en nuestras vidas.

Con especial cariño, dedicamos este logro a nuestros amados hijos, Matheo Maycol Saucedo Rodríguez, Ian Lucas Saucedo Rodríguez y Makensy Shanell Saucedo Rodríguez, quienes nos motivan a mejorar cada día y a ser un ejemplo digno para ellos. Su amor y confianza son el motor que nos impulsa a alcanzar nuestras metas con dedicación y perseverancia.

*Maycol & Alicia*

## **AGRADECIMIENTO**

Con gratitud infinita, en primer lugar, agradecemos a Dios por darnos la vida, la salud, la fe y la fortaleza necesarias para alcanzar nuestras metas y superar cada desafío.

Agradecemos profundamente el apoyo mutuo como esposos, que ha sido un pilar fundamental durante esta ardua y constante etapa, llena de dificultades y adversidades que logramos superar juntos, fortaleciendo nuestra unión y compromiso para cumplir nuestros objetivos.

Expresamos nuestra sincera gratitud a nuestros padres, cuyo respaldo incondicional y constante ha sido una fuente de fortaleza e inspiración a lo largo de este camino. Asimismo, a nuestros hermanos, quienes con su aliento y motivación nos impulsaron a avanzar firmemente.

A nuestros amigos, agradecemos su apoyo y compañía en cada momento de esta nueva etapa, contribuyendo a que este sueño se haga realidad.

Finalmente, extendemos nuestro reconocimiento a la Universidad Amazónica de Pando, a nuestros docentes, y en especial al Lic. Katsuo Nakashima Vásquez, por su generosa transmisión de conocimiento, sabiduría y experiencia, elementos clave para concretar este logro tan significativo en nuestra vida.

*Maycol & Alicia*

## Resumen

El presente proyecto tiene como objetivo principal desarrollar un plan de negocio para la creación de "La Tentación Cremosa", una pastelería artesanal que busca satisfacer la necesidad insatisfecha de productos de alta calidad, fresca y personalización en la ciudad de Cobija. La problemática identificada radica en la escasez de opciones que integren tradición e innovación, utilizando insumos amazónicos como cacao, café y castañas, lo que representa una oportunidad de mercado para ofrecer una experiencia diferenciada y promover el desarrollo económico local. La formulación del problema se centra en diseñar e implementar un modelo de negocio que, además de satisfacer la demanda de los consumidores, fomente la sostenibilidad y apoye a pequeños productores de la región. La metodología aplicada incluyó una investigación exploratoria con enfoque cuantitativo, utilizando encuestas para analizar el comportamiento de los consumidores, segmentar el mercado y evaluar la competencia. A través de un análisis DAFO, se identificaron fortalezas como la calidad de los insumos, debilidades relacionadas con los recursos iniciales, y oportunidades derivadas de una demanda creciente en el sector de pastelería personalizada. Asimismo, se definieron estrategias de diferenciación, marketing digital y promoción directa para posicionar a la empresa como líder en su segmento. El resultado del plan de negocio evidencia que "La Tentación Cremosa" es un proyecto viable desde el punto de vista económico, operativo y financiero. Su propuesta de valor se basa en la elaboración de productos artesanales, personalizados y sostenibles, que integran ingredientes locales de alta calidad y prácticas amigables con el medio ambiente. Además, se estableció un modelo financiero sostenible, con un punto de equilibrio alcanzable en el corto plazo. Como conclusión, este proyecto no solo representa una alternativa diferenciada en el mercado local, sino que también contribuye al desarrollo de la economía regional, la generación de empleo y el fortalecimiento de la identidad cultural y gastronómica de la región amazónica. "La Tentación Cremosa" se perfila como un negocio innovador que responde a las demandas actuales del consumidor, promoviendo un crecimiento sostenible y equitativo.

**Palabras claves:** Pastelería, Marketing Estratégico, Posicionamiento.

## **Abstract**

The main objective of this project is to develop a business plan for the creation of "La Tentación Cremosa," an artisanal bakery that seeks to meet the unmet need for high-quality, fresh, and personalized products in the city of Cobija. The identified problem lies in the lack of options that combine tradition and innovation while utilizing Amazonian ingredients such as cacao, coffee, and Brazil nuts. This presents a market opportunity to offer a differentiated experience and promote local economic development. The problem formulation focuses on designing and implementing a business model that not only satisfies consumer demand but also fosters sustainability and supports small local producers. The applied methodology included exploratory research with a quantitative approach, using surveys to analyze consumer behavior, segment the market, and evaluate the competition. Through a SWOT analysis, strengths such as the quality of the ingredients, weaknesses related to initial resources, and opportunities arising from growing demand in the personalized bakery sector were identified. Additionally, differentiation strategies, digital marketing, and direct promotion were defined to position the company as a leader in its segment. The results of the business plan demonstrate that "La Tentación Cremosa" is a viable project from economic, operational, and financial perspectives. Its value proposition is based on the production of artisanal, personalized, and sustainable products that incorporate high-quality local ingredients and environmentally friendly practices. Furthermore, a sustainable financial model was established, with a break-even point achievable in the short term. In conclusion, this project not only represents a differentiated alternative in the local market but also contributes to regional economic development, job creation, and the strengthening of the cultural and gastronomic identity of the Amazonian region. "La Tentación Cremosa" positions itself as an innovative business that meets current consumer demands while promoting sustainable and equitable growth.

**Keywords:** Bakery, Strategic Marketing, Positioning.

## Índice

<b>CAPÍTULO I</b>	<b>1</b>
1.1. Antecedentes	1
1.2. Descripción del problema	2
1.3. Formulación del problema.	3
1.4. Justificación	3
1.5. Objetivos	5
1.5.1. Objetivo general	5
1.5.2. Objetivos Específico	5
1.6. Marco Conceptual.	6
1.6.1. Pastelería.	6
1.6.2. Experiencia personalizada.	6
1.6.3. Propuesta de valor.	6
1.6.4. Empresa Unipersonal.	7
1.6.5. Microempresa.	7
1.6.6. Tradición e innovación.	7
1.6.7. Marketing Digital.	7
1.6.8. Estrategias de marketing digital.	8
1.6.9. Plan de negocio	8
1.6.10. Plan de negocios estratégico	8
1.6.11. Plan de negocios operativo	8
1.6.12. Plan de negocios de una página	9
1.6.13. Plan de negocios estándar	9
1.6.14. Plan de negocios de factibilidad	9
1.6.15. Plan de negocios de escenarios posibles	9
1.6.16. Plan de negocios de crecimiento	9
1.6.17. Plan de negocios tradicional	10
1.6.18. Microentorno	10
1.6.19. Macroentorno	10
1.6.20. Estudio de mercado	10
1.6.21. Demanda	10

1.6.22. Demanda real	11
1.6.23. Oferta	11
1.6.24. Estrategia de mercadeo	11
1.6.25. Producto	11
1.6.26. Precio	12
1.6.27. Plaza	12
1.6.28. Promoción	12
1.6.29. Estudio técnico	12
1.6.30. Propuesta de valor	12
1.7. Metodología	<b>13</b>
1.7.1. Tipo de investigación	13
1.7.2. Enfoque metodológico	13
1.7.3. Métodos de investigación	13
1.7.4. Técnicas e instrumentos de investigación	14
1.7.5. Población y muestra	15
1.7.6. Determinación de la población	15
1.7.7. Determinación de la muestra	15
<b>CAPÍTULO 2</b>	<b>17</b>
<b>2. DEFINICIÓN DE NEGOCIO</b>	<b>17</b>
2.1. Naturaleza de la empresa	17
2.2. Concepto de negocio	17
2.3. Tipo de empresa	17
2.4. Ubicación	<b>18</b>
2.5. El Producto y su generación de valor	<b>18</b>
2.5.1. Descripción del servicio	18
2.5.2. Generación de Valor	19
2.6. Misión, visión, valores y claves de gestión	<b>20</b>
2.6.1. Misión	20
2.6.2. Visión	20
2.6.3. Valores	20
2.6.4. Claves de gestión	21

2.7. Estrategia competitiva	21
2.7.1. Análisis del mercado	22
2.7.2. Propuesta de valor única	22
2.7.3. Estrategias de Diferenciación	22
2.7.4. Estrategias de Marketing y Promoción	22
Fuente: Elaboración propia	23
<b>3. MERCADO</b>	<b>23</b>
3.1. Producto mercadotécnico y satisfacción de necesidades	23
3.2. Potencial de mercado, competencia y barreras de entrada o salida	23
3.3. Segmentación del mercado, potencial de venta y pronóstico de venta	25
3.4. Cliente objetivo (comportamiento del consumidor)	28
3.5.1. Debilidades	33
3.5.2. Amenazas	33
3.5.3. Fortaleza	33
3.5.4. Oportunidades	33
3.6. Estrategia del marketing	34
3.6.1. Producto	34
3.6.2. Precio	36
3.6.3. Promoción	36
3.6.4. Plaza o distribución	36
3.6.5. Distribución electrónica	36
3.6.6. Personal	37
3.6.7. Posicionamiento	37
<b>4. OPERACIONES (PRODUCCIÓN)</b>	<b>37</b>
4.1. Diseño y desarrollo de productos	37
4.2. Proceso de producción	38
4.3. Distribución de las instalaciones	40
4.4. Diseño de las áreas por ambiente	41
4.4.1. Área de producción	41
4.4.2. Área de decoración	42
4.4.3. Área de almacén	42

4.4.4. Área de administración	42
4.4.5. Área de despacho y entrega	42
4.5. Máquinas, equipos y otros similares	<b>43</b>
4.5.1. Insumos	46
4.5.2. Planta	46
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>47</b>
<b>5. FINANZAS</b>	<b>47</b>
5.1. Presupuesto de inversión	<b>47</b>
5.2. Presupuesto de operaciones	<b>49</b>
5.3. Punto de equilibrio	<b>57</b>
5.3.1. Punto de equilibrio de monetario	57
5.3.2. Financiamiento	60
5.3.3. Flujo de caja	62
5.3.4. Evaluación financiera	63
5.3.5. Indicadores de evaluación	64
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>65</b>
<b>6. PERSONERÍA JURÍDICA Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL</b>	<b>65</b>
6.1. Personería jurídica	<b>65</b>
6.2. Registro Legal	<b>65</b>
6.2.1. Servicio plurinacional de registro de comercio (SEPREC)	65
6.2.2. Licencia de funcionamiento municipal	66
6.2.3. Servicio de Impuestos Nacionales (SIN).	66
6.2.4. Caja Nacional de Salud (CNS).	67
6.2.5. Gestora publica de la seguridad social a largo plazo.	67
6.3. Organigrama	<b>68</b>
6.3.1. Gestión de recursos humanos	69
6.4. Inducción y capacitación	<b>70</b>
<b>7. FUENTES DE INFORMACIÓN QUE SUSTENTAN LA IDEA DEL NEGOCIO</b>	<b>71</b>
<b>CAPITULO V</b>	<b>72</b>
<b>8. CONCLUSIONES</b>	<b>72</b>

<b>9. RECOMENDACIONES</b>	<b>73</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>74</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>77</b>

## Índice de tabla

Tabla 1. Catálogo de decoración	35
Tabla 2. Maquinarias y Equipos	43
Tabla 3. Maquinarias	44
Tabla 4. Batidora Industrial L-20	45
Tabla 5. Freezer 330L Hitech Blanco FHT-330	45
Tabla 6. Mesa de Acero Inoxidable para Pastelerías	46
Tabla 7. Presupuesto general de inversión	47
Tabla 8. Presupuesto de promoción	49
Tabla 9. Maquinarias, Equipos de computación, Muebles y enseres (expresado en bolivianos)	50
Tabla 10. Materia prima e insumos	51
Tabla 11. Costos variables al 6,50%	51
Tabla 12. Terrenos y edificaciones	52
Tabla 13. Inversión diferida	52
Tabla 14. Total Inversiones	53
Tabla 15. Planilla de sueldo y salarios	54
Tabla 16. Costo del negocio	55
Tabla 17. Proyección de Costos Fijos y Variables a 10 Años.	56
Tabla 18. Costo total unitario	60
Tabla 19. Detalle de inversión	60
Tabla 20. Condiciones de credito	61
Tabla 21. Flujo de caja	62
Tabla 22. Evaluación financiera	63
Tabla 23. Indicadores de evaluación	64
Tabla 24. Evaluación de aporte	64
Tabla 25. Cinco fuerzas de Porter de la Pastelería la Tentación Cremosa	78

## Índice de Figuras

Figura 1. Localización de la Pastelería la Tentación Cremosa	18
Figura 2. Pastelería La Tentación Cremosa	23
Figura 3. Donde compran pasteles en la ciudad de Cobija	24
Figura 4. Ambientes que busca el cliente	26
Figura 5. Importancia de la presentación para el cliente	27
Figura 6. Que tan importante es el sabor del pastel y presentación	29
Figura 7. Disponibilidad de pagar un costo extra por el servicio de delivery	30
Figura 8. Oportunidades y Amenazas	32
Figura 9. Promoción 7-P Tomado de 7P,2019	34
Figura 10. Flujograma de proceso de producción	39
Figura 11. Plano de pasteleria tentacion cremosa	41
Figura 12. Capacidad de maquinarias	55
Figura 13. Grafico punto de equilibrio	59
Figura 14. Organigrama	69

## **CAPÍTULO 1**

### **1.1. Antecedentes**

La pastelería ha sido una tradición culinaria importante en muchas culturas a lo largo de la historia, con una evolución significativa que ha influido en las técnicas y productos actuales. La influencia de la pastelería francesa, en particular, ha sido fundamental en el desarrollo de técnicas y estilos de pastelería modernos.

Según Glenn & Halpin (2011), la pastelería francesa ha establecido el estándar internacional para la elaboración de postres finos. En su obra, los autores exploran en detalle los métodos tradicionales y las innovaciones en técnicas de pastelería que han surgido en Francia, como la creación de croissants, éclairs y tartas, que han sido adoptados y adaptados en todo el mundo. Este enfoque en la precisión y la creatividad ha marcado una diferencia significativa en la forma en que se prepara y presenta la pastelería moderna.

Además, Savory & Roux (2015) ofrece una perspectiva adicional sobre la evolución de la pastelería en un contexto internacional. Roux, un renombrado chef y maestro pastelero, aborda tanto las técnicas tradicionales como las modernas, destacando la importancia de la pastelería en la cocina contemporánea global. Su obra muestra cómo las influencias de diferentes culturas y la innovación constante han llevado a la creación de una amplia gama de productos de pastelería que combinan ingredientes y técnicas de todo el mundo.

Estas referencias bibliográficas destacan no solo la evolución histórica de la pastelería, sino también su impacto en las prácticas contemporáneas a nivel global. La comprensión de estas influencias es esencial para el desarrollo de una pastelería que respete las tradiciones mientras se adapta a las demandas y tendencias actuales del mercado.

La pastelería en Bolivia ha experimentado una evolución interesante, marcada por la fusión de tradiciones culinarias indígenas y la influencia de técnicas europeas. En el contexto nacional, diversos estudios y publicaciones destacan la importancia de este sector en la cultura gastronómica boliviana.

Según el libro *Gastronomía Boliviana; Un Viaje de Sabores* de la autora boliviana Marta V. Montaña (2017), la pastelería en Bolivia ha sido influenciada tanto por las tradiciones autóctonas como por la herencia colonial europea. Montaña examina cómo la llegada de ingredientes europeos, como el azúcar y la harina refinada, y técnicas de pastelería han sido adaptadas a los gustos locales. Este enfoque histórico demuestra cómo las recetas tradicionales bolivianas, como el turrón y las empanadas de queso, han sido enriquecidas con influencias internacionales, resultando en una pastelería que refleja la diversidad cultural del país.

En otro estudio relevante, *La Pastelería en Bolivia; Historia y Tradición* de Juan Carlos Vargas (2020), se analiza el impacto de la globalización en las técnicas de pastelería locales. Vargas detalla cómo la apertura de mercados y la influencia de la cocina internacional han llevado a una modernización y diversificación de los productos de pastelería en Bolivia. Este libro resalta la adaptación de técnicas internacionales y la introducción de nuevos ingredientes, como el chocolate boliviano de alta calidad, que ha comenzado a ganar reconocimiento en el mercado global.

Estas referencias subrayan cómo la pastelería en Bolivia ha evolucionado a partir de sus raíces tradicionales para integrar influencias globales, creando un panorama culinario único que sigue desarrollándose en la actualidad. La combinación de técnicas tradicionales y modernas ha permitido a los pasteleros bolivianos ofrecer productos innovadores mientras preservan las tradiciones nacionales.

## **1.2. Descripción del problema**

El objeto de estudio del presente proyecto de investigación del plan de negocio de la Pastelería la Tentación Cremosa en la ciudad de Cobija, como nueva opción familiar para poder degustar la culinaria típica de la región.

El origen del problema radica en la falta de emprendimiento o negocios que oferten una repostería típica y especial de la región amazónica, donde las familias tendrán una nueva opción en poder degustar y pasar un tiempo en familia en un ambiente acogedor.

Las principales causa identificadas del problema en la ciudad de Cobija radica en la escasez de pastelerías que ofrezcan productos de alta calidad, variedad y frescura, ya que esta deficiencia en la oferta actual surge de una limitada competencia y una falta de especialización, lo que conduce a una insatisfacción generalizada entre los consumidores y oportunidades perdidas para el desarrollo económico local, lo que no genera la falta de opciones atractivas y la posible fuga de clientes hacia otras ciudades evidencian una necesidad insatisfecha, es por ello que La Tentación Cremosa ofrecerá producto y un servicio innovador de alta calidad que satisfagan las expectativas del mercado local.

Como consecuencia a causa de la crisis económica que a traviesa el departamento Pando a generado que puedan surgir nuevos emprendimientos, sin embargo no utilizan los frutos de nuestra región para poder elaborar productos naturales, teniendo como objetivo principal satisfacer las necesidades de la población e incentivando apoyando al crecimiento con un aporte económico, es por ello que surge una idea nueva de la “Pastelería la Tentación Cremosa” en la ciudad de Cobija, con la elaboración de deliciosos pasteles y tortas personalizadas utilizando productos regionales tanto en el sabor y la producción que ayuden a la comercialización a los pequeños productores, generando empleos, inversiones y un impulso económico local.

### **1.3. Formulación del problema.**

¿Cómo diseñar e implementar un plan de negocio para la creación de la Pastelería La Tentación Cremosa en Cobija, respondiendo a la demanda de repostería artesanal y personalizada, utilizando insumos regionales para satisfacer a los consumidores locales, fomentar el desarrollo económico y promover la sostenibilidad en la región amazónica?

### **1.4. Justificación**

La presente investigación tuvo como propósito elaborar un plan de negocio para la Pastelería la Tentación Cremosa” en la ciudad de Cobija, con el fin de producir pastelería de alta calidad, con variedad y frescura de nuestra región.

Al establecer una empresa de este rubro, se crea un nuevo servicio alimenticio y de entretenimiento para la comunidad local y se contribuye al desarrollo económico de la región.

Además, se brinda la posibilidad de generar empleo y fomentar la actividad empresarial en el área. Esta iniciativa práctica busca satisfacer las demandas insatisfechas de la pastelería y productos nativos de la población, ofreciendo una experiencia única y atractiva con la implementación de este nuevo emprendimiento.

La investigación se realiza para identificar las oportunidades y desafíos del mercado de pastelería en Cobija, comprender los gustos y preferencias del público objetivo, y evaluar la demanda existente de productos de repostería artesanal. Este análisis es fundamental para minimizar los riesgos asociados con la apertura de un nuevo negocio y para garantizar una correcta toma de decisiones estratégicas, como la elección del tipo de productos a ofrecer, la fijación de precios, el diseño de campañas de marketing y la ubicación del establecimiento.

El plan de negocio va a beneficiar a los propietarios de la Pastelería La Tentación Cremosa, ya que en el municipio de Cobija pocos negocios tienen sus lugares propios y acogedores en poder elaborar y comercializar productos naturales de nuestra región. De la misma manera beneficiará a la sociedad Cobijeña generando fuentes laborales.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Desarrollar un plan de negocio para la “Pastelería La Tentación Cremosa” en la ciudad de Cobija, con el fin de ofrecer productos de alta calidad, garantizado la rentabilidad y el crecimiento del negocio.

### **1.5.2. Objetivos Específico**

- Realizar un estudio de mercado en la ciudad de Cobija para la apertura de la Pastelería La Tentación Cremosa
- Determinar los procesos de producción y de servicio de la pastelería La Tentación Cremosa.
- Realizar un análisis económico y financiero del plan de negocio para la creación de la Pastelería La Tentación Cremosa.
- Establecer estrategia de marketing con la finalidad de poder captar nuevos cliente.

## **1.6. Marco Conceptual.**

### **1.6.1. Pastelería.**

“En la actualidad, la pastelería es un oficio en el que se enseñan técnicas modernas para la creación de pasteles, masas, platos y postres dulces. Los pasteleros generalmente se esmeran en incorporar ingredientes, herramientas o recetas sofisticadas, elevando su trabajo al nivel de una rama artística” (Marin, 2013).

### **1.6.2. Experiencia personalizada.**

“La experiencia del cliente es una percepción del consumidor que afecta a varias dimensiones:

- Dimensión cognitiva: cómo piensa y evalúa el consumidor sobre la marca y sus productos. ¿Cuáles son las imágenes mentales que le surgen cuando piensa en la marca?
- Dimensión conductual, o lo que es lo mismo, cómo reacciona el consumidor a los estímulos enviados por la marca a través de sus distintos puntos de contacto (touchpoints)
- Dimensión sensorial: los sentidos del consumidor pueden ser estimulados de diferentes formas (visual, olfativa, táctil, gustativa o auditiva), lo que puede provocar reacciones más o menos positivas.

“La experiencia personalizada es aquella que se adapta a las necesidades y preferencias individuales de cada consumidor. Esto puede lograrse a través de diferentes técnicas, como la recopilación y análisis de datos, la segmentación de clientes y el uso de tecnologías como el marketing automation y el machine learning.” (Cuscuela, 2023).

### **1.6.3. Propuesta de valor.**

“Una propuesta de valor no es solo una declaración; es una promesa tangible. Esta promesa no se limita únicamente a describir un producto o servicio, sino que aborda el núcleo de lo que ofrece tu negocio y por qué eso es único y especial.” (Oyarzún, 2023, párr.5).

#### **1.6.4. Empresa Unipersonal.**

“aquella entidad económica cuya propiedad radica en una única persona natural o sucesión indivisa que coordina factores de la producción en la realización de actividades económicas lucrativas” (Poder Ejecutivo de Bolivia, 2020, citado por Nina & Gamarra, 2020, párr.20).

#### **1.6.5. Microempresa.**

“En otras palabras, la microempresa como fenómeno diferente a la empresa no existe. El término micro, sinónimo de muy pequeño como compositivo de la palabra empresa, se usa para indicar que dentro de un grupo de empresas existe una cantidad determinada de unidades que son muy pequeñas en comparación con las demás.

“Estas empresas denominadas muy pequeñas o microempresas continúan siendo exactamente empresas, cuyas oportunidades y amenazas para crecer y desarrollarse dependen de otros factores que no necesariamente están ligados a su tamaño. Las empresas de menor tamaño pueden al igual que las demás empresas encontrarse en el sector formal o en el informal, en sectores económicos débiles o competitivos, en países desarrollados, en desarrollo o menos adelantados y enfrentar o no problemas técnicos, financieros o administrativos.” (González Alvarado, 2010)

#### **1.6.6. Tradición e innovación.**

“La tensión constante entre lo que cambia y lo que permanece es la base de la actividad humana y de lo que llamamos identidad. La innovación es un signo de movimiento, de aprendizaje, así como de producción de conocimiento, y la transformación en las prácticas y tradiciones es el modo en que la producción cultural fluye. Por otro lado, la condición para que las comunidades pervivan, más allá de cualquier transformación generacional, económica o sociocultural, es precisamente la permanencia de ciertas costumbres.” (Duque Mahecha, 2020, p.45)

#### **1.6.7. Marketing Digital.**

“Marketing digital como el conjunto de procesos realizados en plataformas tecnológicas por medio la utilización de aplicaciones, softwares y gestión de contenidos y redes sociales a través de canales digitales, que permiten complementar las funciones del marketing tradicional y cuyo

alcance se basaría en el entendimiento de las necesidades de los mercados y la satisfacción de las mismas a través de productos y servicios que les generen un alto valor añadido.” (Núñez Cudriz & Miranda Corrales, 2020, p.5).

#### **1.6.8. Estrategias de marketing digital.**

“Una estrategia de Marketing Digital es una “definición de la metodología para aplicar las plataformas tecnológicas digitales que apoyarán los objetivos de marketing y de negocios. Permite planificar las actividades a desplegar en el ámbito digital e integrarlas a la Estrategia de Marketing de las empresas y ser congruentes con los objetivos generales de negocio.” (Chaffey & Ellis Chadwick, 2015, citado por García Machado & León Santos, 2021, párr.1).

#### **1.6.9. Plan de negocio**

El plan de negocio debe hablar por el emprendedor, cuanto más claras sean las ideas, mejor serán los resultados. Un buen plan puede ser utilizado para conseguir nuevos socios e inversionistas, para establecer alianzas con proveedores y presentar a entidades financieras a fin de obtener créditos. El usuario más frecuente del plan es el mismo emprendedor (Bóveda, 2022).

#### **1.6.10. Plan de negocios estratégico**

El plan de negocios estratégico tiene como fin mostrar la visión del emprendedor o emprendedora, para así hablar de la rentabilidad del proyecto e inspirar confianza a los posibles inversores. Por lo regular, delinea el proyecto a largo plazo, en vez de enfocarse en un año o un periodo mediano. (Lenis, 2023).

#### **1.6.11. Plan de negocios operativo**

Un plan de negocios operativo tiene su enfoque en la viabilidad de las operaciones y cómo deben organizarse conforme con un objetivo, casi siempre financiero. La importancia de este plan de negocios es que permite a las compañías con trayectoria asentar sus prácticas y delimitar las responsabilidades. (Lenis, 2023)

#### **1.6.12. Plan de negocios de una página**

Un buen ejercicio es realizar un plan de negocios de una página, en tanto que está pensando para presentarlo ante un grupo de inversionistas y convencerlos en unos pocos minutos. También este tipo de plan ayuda a encontrar lo más relevante de la idea de negocio y debe ser lo suficientemente conciso e impactante. (Lenis, 2023).

#### **1.6.13. Plan de negocios estándar**

Un plan de negocios estándar presenta de forma más extensa sus elementos. Por lo regular, su estructura contiene la definición del negocio, un estudio de mercado, análisis de inversiones, organización, recomendaciones y más elementos. (Lenis, 2023).

#### **1.6.14. Plan de negocios de factibilidad**

Un plan de negocios de factibilidad está enfocado en el mercado, posible demanda y rentabilidad futura. Por lo regular, es utilizado por startups que buscan una amplia inversión inicial, con la promesa de llevar un producto innovador al mercado. (Lenis, 2023).

#### **1.6.15. Plan de negocios de escenarios posibles**

Un plan de negocios de escenarios posibles, también conocido como what-if («¿y si...?») tiene por objetivo mostrar cuáles son las probabilidades y riesgos de un negocio. (Lenis, 2023).

#### **1.6.16. Plan de negocios de crecimiento**

El plan de negocios de crecimiento tiene como objetivo principal mostrar las oportunidades de un negocio si recibe el financiamiento necesario o si obtiene una alianza adecuada. Debe ser tentador para los interlocutores al mostrar qué ganarían al apostar al crecimiento de una empresa ya establecida. (Lenis, 2023).

### **1.6.17. Plan de negocios tradicional**

Es el más utilizado y considerado el estándar en el mundo empresarial. También incluye secciones como la descripción de la empresa, análisis de mercado, estrategias de marketing y financiamiento. Es ideal para negocios que buscan inversores o financiamiento externo. (Mailclick, 2024)

### **1.6.18. Microentorno**

El microentorno es una parte esencial del marketing. En este entorno se encuentran los factores que rodean a una compañía a nivel económico, produciendo ganancias y beneficios a corto y largo plazo. “El microentorno define las fuerzas que tienen un impacto directo sobre la producción de una empresa.” (Calatayud, 2016).

### **1.6.19. Macroentorno**

“El macroentorno son todas aquellas variables o factores que son ajenas al control de las organizaciones, pero afectan todos sus indicadores de desempeño: número de casos sociales atendidos, ventas, liquidez, participación de mercado, costo, imagen y posicionamiento, entre otros”. (Pérez & Pérez, 2006).

### **1.6.20. Estudio de mercado**

la investigación de mercado se define como un “enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y disposición de información para el proceso de toma de decisiones por parte de la gerencia de mercado”. (Kotler & Armstrong, 1991).

### **1.6.21. Demanda**

La demanda es la cantidad de bienes y/o servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes, además, tienen la capacidad de pago para realizar la transacción a un precio determinado y en un lugar establecido. (Madrazo, 2009, p. 1-8)

### **1.6.22. Demanda real**

Por demanda potencial o insatisfecha debe entenderse “la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en años futuros”, destacando que si prevalecen las condiciones bajo las cuales se hizo el cálculo, ningún productor actual podrá satisfacer. (Valencia 2011, p. 67-72)

### **1.6.23. Oferta**

La oferta es la cantidad de productos y/o servicios que los vendedores quieren y pueden vender en el mercado a un precio y en un periodo de tiempo determinado para satisfacer necesidades o deseos y en cuanto a cada una de ellas. (Diaz, 2008)

### **1.6.24. Estrategia de mercadeo**

Una estrategia de marketing “es el proceso que permite que una empresa se centre en los recursos disponibles y los utilice de la mejor manera posible para incrementar las ventas y obtener ventajas respecto de la competencia”. (Abad, 2007).

### **1.6.25. Producto**

Un producto es un bien o un servicio que una empresa ofrece a los clientes. Para tener éxito, los responsables de marketing deben entender el ciclo de vida de un producto y tener un plan para tratar los productos en cada etapa del ciclo. (Fernandes, 2014).

“El producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, o una persona”. (Kotler & Armstrong, 1991)

“El producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos”. (Abad, 2007)

Se entenderá entonces por el producto como aquel bien o servicio que se adquiere en un determinado mercado de intercambio de bienes y servicios que son destinados a satisfacer una necesidad o deseo.

### **1.6.26. Precio**

El precio es “la cantidad de dinero que se cobra por un producto o un servicio o la suma de todos los valores que intercambian los consumidores por los beneficios de tener el producto o el servicio o de utilizarlos” (Kotler & Armstrong, 1991)

### **1.6.27. Plaza**

“Se entiende como la forma en la cual un bien o servicio llegará de una empresa a las manos del consumidor final” (Castellano & Urdaneta, 2015).

### **1.6.28. Promoción**

“En una estrategia de mercadeo, la promoción incluye la publicidad, las relaciones públicas y todas las actividades relacionadas con la difusión de un producto o servicio al público”. (Fernandes, 2014).

“Una promoción de ventas consiste en la realización de incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto.” (Kotler & Armstrong, 1991)

### **1.6.29. Estudio técnico**

Un estudio técnico permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren, lo que además admite verificar la factibilidad técnica de cada una de ellas. Este análisis identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita. (Chalco, Serrano, 2017)

### **1.6.30. Propuesta de valor**

“Una propuesta de valor sirve como carta de presentación. A través de esta, se comunica al mercado los distintos beneficios del negocio, producto o servicio, así como su importancia para el cliente”. (Osterwalder, Pigneur, Bernarda, Smith & Papadacos, 2015)

## **1.7. Metodología**

### **1.7.1. Tipo de investigación**

El presente trabajo de investigación de Proyecto de Grado denominado “Pastelería La Tentación Cremosa” en la ciudad de Cobija, se ha aplicado el tipo de investigación exploratoria, ya que se va a determinar con mayor exactitud el comportamiento de la segmentación de mercado y los datos a analizar.

El método exploratorio se refiere al tipo de investigación que se emplea con el objetivo de estudiar un problema que no está claramente definido, bien porque es poco conocido o porque ha sido estudiado, de esta manera este tipo de investigación ayuda a familiarizarse con el tema y obtener una comprensión más general. (John W. Creswell s/f)

### **1.7.2. Enfoque metodológico**

#### **Enfoque cuantitativo**

Se empleó el enfoque cuantitativo para explicar el comportamiento de los consumidores desde una perspectiva externa y objetiva, es necesario conocer un poco más para poder darle al cliente lo que necesita; es decir usando productos de la región como frutos amazónicos (cacao, café y asaí) por lo cual se utilizó herramientas como las encuestas para detectar que le atrae al paladar del cliente. En este texto, los autores discuten cómo el enfoque cuantitativo permite analizar el comportamiento del consumidor a través de encuestas y datos estadísticos, lo que proporciona una visión objetiva de las tendencias del mercado y las preferencias de los consumidores (Malhotra, N. K., & Birks, D. F. 2007).

### **1.7.3. Métodos de investigación**

Los métodos de investigación utilizados en la presente investigación, fueron los siguientes:

#### **Método Analítico**

Se utilizó el método analítico porque fue necesario descomponer el fenómeno estudiado para comprender la naturaleza del fenómeno estudiado y comprender su esencia. Este método

permitió conocer de cerca el comportamiento de los consumidores, sus preferencias y expectativas.

### **Método Descriptivo**

Aplicando este método, se utiliza para caracterizar el entorno del mercado en Cobija, identificar las preferencias del consumidor, y evaluar la competencia local. Este enfoque proporciona una base sólida para tomar decisiones estratégicas en la implementación y operación de la pastelería. Gracias a esta investigación, la Tentación Cremosa podrá posicionarse adecuadamente en el mercado y desarrollar un modelo de negocio exitoso, adaptado a las necesidades y demandas del consumidor local.

Según Tamayo y Tamayo (2014), el método descriptivo busca detallar características, hechos y situaciones de forma objetiva, permitiendo obtener una imagen clara del fenómeno estudiado. Este método es especialmente útil en estudios de mercado, ya que permite recopilar y analizar información sobre el comportamiento de los consumidores, las tendencias de compra y el estado de la competencia.

Hernández & Sampieri (2018) subraya que el método descriptivo no pretende establecer relaciones causales, sino que se enfoca en el “qué” y el “cómo” de un fenómeno. Para un plan de negocio como el de "La Tentación Cremosa", este enfoque proporciona una visión integral de la realidad del mercado local, permitiendo al emprendedor identificar oportunidades de negocio sin interferir en el comportamiento del mercado durante el estudio.

#### **1.7.4. Técnicas e instrumentos de investigación**

Para la presente investigación se aplicaron las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Para la recolección de la información se implementaron dos estrategias, la encuesta y la documentación, que permitieron obtener gran información sobre la situación actual de la población que a su vez sirven de ayuda para el desarrollo del estudio. Para mejor comprensión se detalla lo siguiente:

- **Observación.** - Se aplicó como instrumento de análisis para obtener información de la situación actual del objeto de estudio.
- **Documentación.** – La documentación obtenida permitió realizar una revisión bibliográfica adecuada para mostrar datos reales para el plan de negocio.
- **Encuesta.** - Se realizaron encuestas para recolectar datos y evaluar el mercado regional, la opinión de los clientes, toda la información ayudo con la amplitud del proyecto.

### 1.7.5. Población y muestra

#### 1.7.6. Determinación de la población

La población de Cobija, según los datos preliminares del Censo 2024 del Instituto Nacional de Estadística (INE) de Bolivia, es de 54.386 habitantes. Esta cifra refleja un crecimiento moderado respecto al censo de 2012, cuando la población se registró en 66.767 habitantes. Sin embargo, las proyecciones del INE para 2022 habían estimado un número mayor, lo que sugiere una revisión de las tasas de crecimiento poblacional en la región. Esta cifra es la que refleja a continuación y con la que se determinó el número de muestra.

#### 1.7.7. Determinación de la muestra

Para obtener una muestra confiable en nuestro plan de negocio, que represente el total de la población identificada de 543986 habitantes.

La fórmula que se utilizó para obtener la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * Q * P}$$

Donde:

	DATOS	DATOS
P =	50%	0,5
Q =	50%	0,5
N =	54386	54386
Z =	95,00%	1,96
e =	5%	0,05

Reemplazando valores de la fórmula para obtener el siguiente resultado:

$$n = \frac{3,8416 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 54386}{0,0025 \cdot 54385 \cdot 3,8416 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{52232,3144}{135,9625 \cdot 0,9604}$$

$$n = \frac{52232,3144}{136,9229}$$

$$n = 381,472452$$

De acuerdo a la fórmula desarrollada son 381 encuestas, las que se realizaron para saber si existe demanda al mercado que se quiere entrar en el plan de negocio en la ciudad de Cobija.

## **CAPÍTULO 2**

### **2. DEFINICIÓN DE NEGOCIO**

#### **2.1. Naturaleza de la empresa**

La Pastelería La Tentación Cremosa es una microempresa unipersonal dedicada a la elaboración y comercialización de productos de pastelería artesanal en la ciudad de Cobija, Bolivia. La empresa se enfoca en ofrecer una variedad de pasteles, tortas y postres personalizados, utilizando ingredientes locales de alta calidad para garantizar frescura y sabor únicos

#### **2.2. Concepto de negocio**

La Pastelería La Tentación Cremosa se presenta como una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos de pastelería de alta calidad en la ciudad de Cobija, la propuesta de la empresa se basa en ofrecer una experiencia única que combina la tradición y la innovación en la pastelería, utilizando ingredientes regionales para crear productos que resalten los sabores autóctonos y la riqueza cultural de la región amazónica.

La empresa se posicionará como un espacio acogedor para familias y clientes que buscan disfrutar de productos de pastelería elaborados con ingredientes frescos y locales, en un ambiente que fomente la convivencia y el disfrute gastronómico. La Tentación Cremosa se enfocará en la personalización de productos, ofreciendo opciones que se adapten a las preferencias individuales de los clientes y celebraciones especiales.

#### **2.3. Tipo de empresa**

La Pastelería La Tentación Cremosa será constituida como una microempresa, de acuerdo con la definición de microempresa en el contexto boliviano. La empresa será de propiedad unipersonal, con un enfoque en la gestión eficiente y en la adaptabilidad a las demandas del mercado local. La estructura organizativa será flexible, permitiendo una rápida respuesta a las necesidades del cliente y a los cambios en el mercado.

## 2.4. Ubicación

El local de la Pastelería La Tentación Cremosa estará situado en una zona estratégica de Cobija en el Barrio Las Palmas avenida Las Palmas, preferiblemente en un área con alta afluencia de público y fácil acceso para los residentes y visitantes. La ubicación elegida permitirá atraer tanto a familias locales como a turistas que deseen experimentar la oferta única de la pastelería.

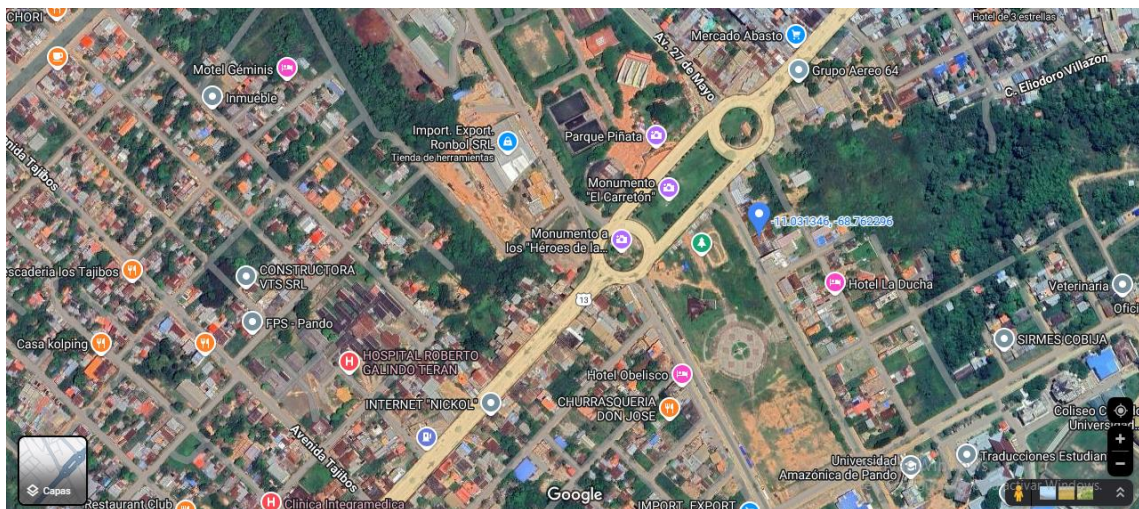


Figura 1. Localización de la Pastelería La Tentación Cremosa

Fuente: Google maps

## 2.5. El Producto y su generación de valor

### 2.5.1. Descripción del servicio

La oferta de la Pastelería la Tentación Cremosa incluirá explicar el servicio que realizará es decir la creación de productos utilizando ingredientes frescos y auténticos de la región amazónica. Nuestro enfoque se centra en tres productos emblemáticos: la castaña, el cacao y el café, los cuales no solo aportan un sabor excepcional, sino que también promueven la sostenibilidad y la economía local.

#### ➤ **Pasteles y tortas artesanales**

Se produce una variedad de pasteles y tortas que destacan los sabores únicos de nuestros ingredientes amazónicos:

- **Castañas:** Utilizamos castañas en preparaciones como tortas y galletas, que aportan una textura crujiente y un sabor a nuez. Además, las castañas son ricas en nutrientes, lo que las convierte en un ingrediente saludable.
- **Cacao:** Nuestro chocolate proviene de cacao local, que es conocido por su calidad superior. Creamos deliciosos brownies, mousse de chocolate y pasteles de cacao, todos elaborados con ingredientes orgánicos que resaltan el sabor profundo y auténtico del cacao amazónico.
- **Café:** Incorporamos café de la región en varias de nuestras recetas, desde tortas de café hasta cremosos postres, que ofrecen un perfil de sabor robusto y aromático. Esto no solo satisface a los amantes del café, sino que también apoya a los caficultores locales.

#### ➤ Personalización de Productos

Ofrecemos un servicio de personalización para aquellos que buscan un toque único en sus celebraciones. Los clientes pueden elegir combinaciones de sabores y decoraciones que reflejen sus preferencias, creando pasteles únicos para bodas, cumpleaños y otros eventos especiales.

#### ➤ Compromiso con la Sostenibilidad

En "La Tentación Cremosa", estamos comprometidos con prácticas sostenibles. Utilizamos ingredientes de comercio justo y técnicas que minimizan el impacto ambiental. Además, nuestros empaques son biodegradables, apoyando la conservación de la región amazónica.

La tentación Cremosa ofrecerá una experiencia de repostería única que celebra los sabores auténticos de la Amazonía. A través de nuestros productos elaborados con castañas, cacao y café, buscamos no solo satisfacer el paladar de nuestros clientes, sino también promover la sostenibilidad y apoyar a la comunidad local con una combinación de ingredientes regionales en recetas tradicionales y modernas, proporcionando una experiencia gustativa única.

### 2.5.2. Generación de Valor

La generación de valor para los clientes se basará en:

- **Calidad:** Utilización de ingredientes frescos y de alta calidad, con un enfoque en la producción artesanal y la atención a los detalles.

- **Innovación:** Introducción de nuevas recetas y técnicas que combinen lo mejor de la pastelería tradicional con innovaciones modernas.
- **Personalización:** Ofrecimiento de productos personalizados que se adapten a las necesidades y preferencias individuales de los clientes.
- **Experiencia:** Creación de un ambiente acogedor y familiar que invite a los clientes a disfrutar de sus productos en un espacio cómodo y agradable.
- **Conexión Local:** Utilización de ingredientes regionales que apoyen a los pequeños productores locales y promuevan la economía regional.

## **2.6. Misión, visión, valores y claves de gestión**

### **2.6.1. Misión**

La misión de La Tentación Cremosa es ofrecer productos de pastelería de alta calidad y fresca, elaborados con ingredientes locales, en un ambiente acogedor que fomente el disfrute familiar y la celebración de momentos especiales. Nos comprometemos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes mediante la innovación constante y la personalización de nuestros productos.

### **2.6.2. Visión**

Nuestra visión es ser la pastelería de referencia en la región amazónica, reconocida por su excelencia en productos y servicios, y por su contribución al desarrollo económico local. Aspiramos a expandir nuestra marca más allá de Cobija, llevando los sabores únicos de nuestra región a un público más amplio, mientras mantenemos nuestro compromiso con la calidad y la autenticidad.

### **2.6.3. Valores**

- **Calidad:** Compromiso con la excelencia en cada producto.
- **Innovación:** Adaptación y mejora continua en nuestras ofertas y técnicas.
- **Personalización:** Atención a las necesidades y deseos individuales de los clientes.
- **Responsabilidad Social:** Apoyo a la economía local y promoción de prácticas sostenibles.
- **Familia:** Creación de un ambiente cálido y familiar para nuestros clientes y empleados.

#### **2.6.4. Claves de gestión**

- Control de Calidad: Implementar rigurosos estándares de control de calidad en cada etapa del proceso de producción.
- Capacitación del Personal: Capacitar a los empleados en técnicas de pastelería, atención al cliente y manejo de equipos.
- Gestión Financiera: Monitorizar cuidadosamente los costos, ingresos y márgenes de ganancia para asegurar la rentabilidad.
- Marketing y Promoción: Desarrollar y ejecutar estrategias de marketing digital y tradicional para aumentar la visibilidad y atraer clientes.
- Innovación en Productos: Mantenerse al tanto de las tendencias y preferencias del mercado para ofrecer productos innovadores y atractivos.

#### **2.7. Estrategia competitiva**

El análisis se ha basado en técnicas de investigación como encuestas, observación directa del mercado y análisis descriptivo de los datos, lo que ha permitido identificar claramente las oportunidades y desafíos en cada una de las fuerzas.

Las cinco fuerzas de Porter en el contexto de la Pastelería La Tentación Cremosa indican un entorno de moderada a alta competitividad, donde el poder de los clientes y la rivalidad entre competidores son fuerzas clave. El enfoque en la personalización, el uso de ingredientes locales y la creación de una experiencia de consumo única serán cruciales para que la empresa pueda diferenciarse y minimizar la amenaza de productos sustitutos y nuevos entrantes.

Este plan de negocio es más para poder elegir la estrategia de la Diferenciación: Bajo esta estrategia, una empresa busca ofrecer productos o servicios que sean percibidos como únicos o superiores en aspectos relevantes, como calidad, características o atención al cliente. Esto permite a la empresa cobrar un precio premium y crear lealtad entre los clientes que valoran esas diferencias.

### **2.7.1. Análisis del mercado**

La estrategia competitiva de la Tentación Cremosa se basó en un análisis exhaustivo del mercado local y de la competencia existente. La falta de opciones de alta calidad en la pastelería en Cobija representa una oportunidad significativa para posicionarse como el líder en este segmento.

### **2.7.2. Propuesta de valor única**

La propuesta de valor única de la tentación Cremosa radica en su enfoque en la calidad superior, la personalización y el uso de ingredientes locales. Esta propuesta se distingue por ofrecer una experiencia de pastelería que combina tradición e innovación, adaptada a las preferencias del mercado local; lo cual hace que podamos establecer un precio al producto de lanzamiento.

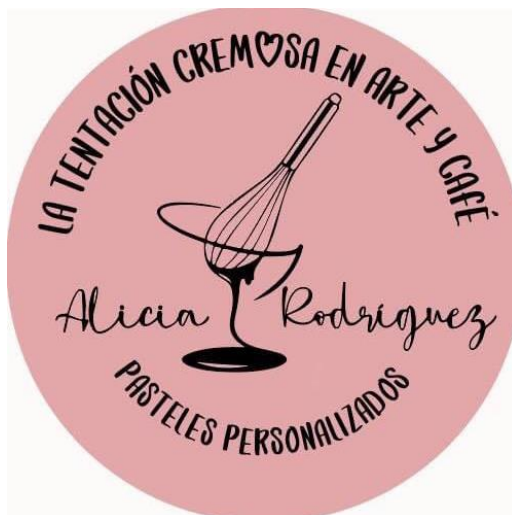
### **2.7.3. Estrategias de Diferenciación**

- **Calidad y Frescura:** Asegurar la máxima calidad y frescura en todos los productos mediante el uso de ingredientes locales y técnicas artesanales.
- **Innovación:** Introducir nuevas recetas y conceptos que se adapten a los gustos y expectativas de los clientes, manteniendo un equilibrio entre tradición e innovación.
- **Personalización:** Ofrecer productos personalizados para eventos y celebraciones, atendiendo a las solicitudes especiales de los clientes.
- **Experiencia del Cliente:** Crear un ambiente único y acogedor que mejore la experiencia del cliente y fomente la lealtad a la marca.

### **2.7.4. Estrategias de Marketing y Promoción**

**Marketing digital:** utilizar plataformas digitales para promocionar la marca, incluyendo redes sociales, marketing de contenidos y publicidad online.

**Marca o logotipo:**



*Figura 2. Pastelería La Tentación Cremosa*

Fuente: Elaboración propia

### **3. MERCADO**

#### **3.1. Producto mercadotécnico y satisfacción de necesidades**

La Pastelería La Tentación Cremosa responde a la necesidad insatisfecha de productos de pastelería de alta calidad, fresca y personalización en Cobija. El análisis de las encuestas refleja que el 63.4% de los consumidores perciben la calidad actual de la repostería como "regular", y un 75.6% considera importante contar con tortas para entrega inmediata, lo que indica una clara oportunidad de mejora en este mercado. La empresa se posiciona como la solución a este problema, ofreciendo productos de pastelería artesanal elaborados con ingredientes locales y un servicio personalizado que incluye opciones sin gluten o veganas, altamente demandadas (46.3%).

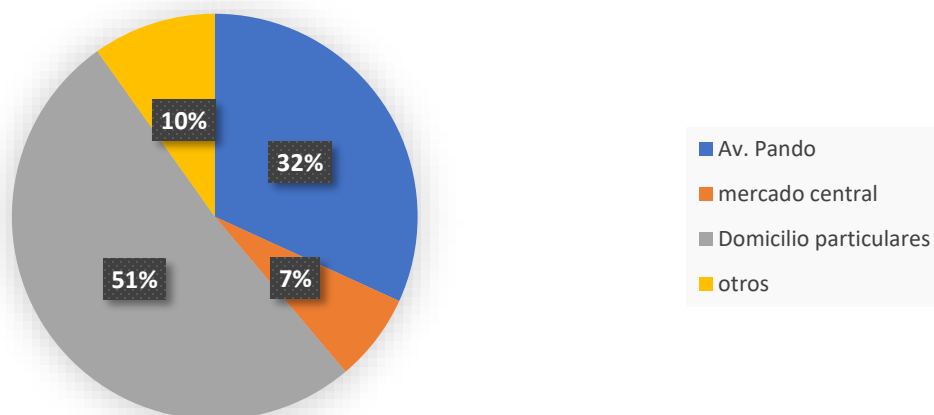
#### **3.2. Potencial de mercado, competencia y barreras de entrada o salida**

**Potencial de Mercado:** El mercado de Cobija está en crecimiento, con una alta demanda de productos de pastelería (41.5% de los encuestados consume productos semanalmente), la tendencia hacia productos personalizados y de calidad abre una gran oportunidad para La Tentación Cremosa, que busca capitalizar este segmento de clientes insatisfechos.

**Competencia:** Actualmente, los principales competidores son las tortas caseras y las opciones en la avenida Pando. Sin embargo, la mayoría de estos competidores no ofrecen la personalización ni el uso exclusivo de ingredientes frescos y locales, lo que representa una ventaja competitiva para La Tentación Cremosa.

En la encuesta realizada sobre el lugar habitual donde los encuestados compran pasteles y postres en la ciudad de Cobija, se obtuvieron los siguientes resultados:

**Generalmente en que lugar acostumbra comprar pasteles y postres en la ciudad de cobija**



*Figura 3.* Donde compra pasteles en la ciudad de Cobija  
Fuente: Elaboración propia.

**Mayor preferencia:** El 51.2% de las personas indicaron que prefieren comprar pasteles y postres de los domicilios particulares ya que a raíz de las costumbres, sabor y tradición, son más reconocidas y optadas por el mercado. Esto sugiere que este lugar es el más popular y podría tener una ventaja competitiva en términos de calidad, variedad, ubicación o reputación.

**Segunda opción más elegida:** La avenida Pando obtuvo el 31,7% de las respuestas. Esto muestra que también es un lugar importante para adquirir estos productos, posiblemente debido a la oferta de diferentes negocios o fácil acceso.

**Mercado central:** Solo el 9.8% de los encuestados mencionan el mercado central como su opción habitual. Esto podría indicar que, aunque es un lugar tradicional para compras, no es tan relevante para adquirir pasteles y postres en comparación con otras opciones.

**Otras:** solo el 10% de los encuestados indican que pueden consumir de cualquier pastelería siempre y cuando sea una oferta accesible en cuanto a lo económico. El gráfico muestra un porcentaje muy pequeño por lo cual podría incluir lugares con menos reconocimiento o visitas ocasionales.

Los datos reflejan que las tortas en domicilios particulares domina significativamente el mercado de pasteles y postres en Cobija, seguida por los negocios en la avenida Pando. Esto puede orientar estrategias comerciales para competir o cooperar con estas ubicaciones líderes en el mercado.

#### **Barreras de Entrada:**

- **Diferenciación de producto:** La propuesta de valor basada en la frescura, la personalización y el uso de ingredientes regionales representa una barrera para posibles competidores que quieran ingresar al mercado sin una oferta diferenciada.
- **Lealtad del cliente:** La atención al cliente y la personalización fortalecerán la lealtad, dificultando la entrada de nuevos competidores que no puedan igualar esta propuesta.

**Barreras de Salida:** Las barreras de salida son mínimas debido a la naturaleza de microempresa. La liquidación de activos y el bajo nivel de inversión inicial permiten una salida con pocos costos económicos, aunque el costo emocional y de reputación para el propietario podría ser significativo.

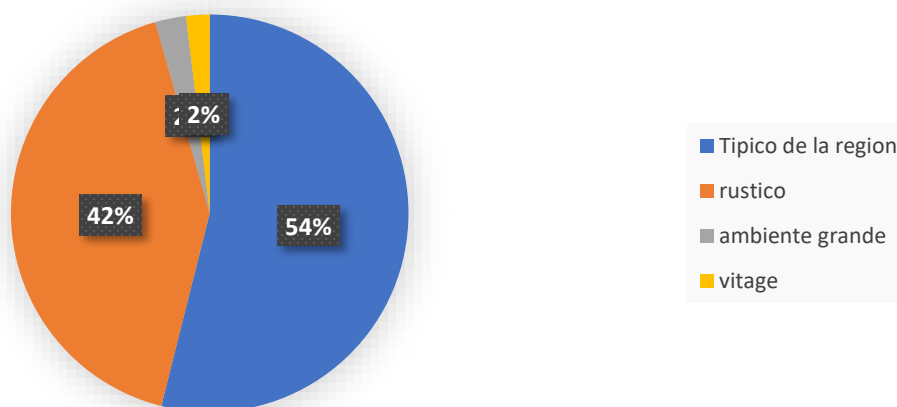
### **3.3. Segmentación del mercado, potencial de venta y pronóstico de venta**

#### **Segmentación del Mercado:**

- **Familias:** Buscan un ambiente familiar y rústico (41.5%) o típico de la región (53.7%) para disfrutar de productos de pastelería en eventos y reuniones especiales.

- **Jóvenes y adultos:** Son consumidores regulares (41.5% consume semanalmente) que valoran la calidad, personalización y opciones modernas como productos sin gluten o veganos (46.3% está interesado en estas opciones).
- **Turistas:** Personas que desean una experiencia culinaria local y autóctona al visitar Cobija, atraídos por productos únicos que resaltan los sabores amazónicos.

### Que ambiente busca en una pasteleria para disfrutar con su familia



*Figura 4.* Ambientes que busca el cliente  
Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al ambiente preferido en una pastelería para disfrutar en familia, basada en 381 respuestas, se obtuvieron los siguientes resultados:

**Ambiente típico de la región:** La mayoría de los encuestados (53,7%) prefiere un ambiente típico de la región. Esto sugiere una alta valoración de los elementos culturales y tradicionales en el diseño y la atmósfera de la pastelería. Podría incluir decoración, música y detalles locales que se conecten con las costumbres y el entorno de la región.

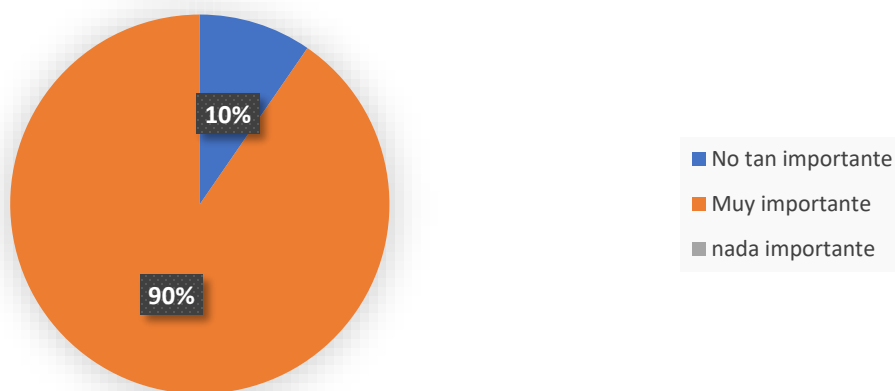
**Ambiente rústico:** El 41.5% de las personas eligieron un ambiente rústico como su opción ideal. Esto refleja una fuerte inclinación hacia espacios acogedores, naturales o con un estilo campestre, que aportan calidez y comodidad al momento de compartir en familia.

**Ambiente grande:** Una minoría optó por un ambiente grande, representando un pequeño porcentaje del total (aunque no se especifica el valor exacto en la imagen). Esto indica que, aunque importante para algunas personas, no es la prioridad principal en términos de ambiente.

**Estilo "Vitage"** El ambiente "Vitage" también ocupa un porcentaje muy pequeño, mostrando una baja preferencia. Esto podría deberse a que este estilo no esté tan alineado con los gustos familiares o regionales.

La mayoría de los participantes en la encuesta busca ambientes que reflejen la identidad cultural o tengan un diseño rústico y familiar. Esto puede ser un punto clave para las pastelerías en Cobija, ya que crear espacios tradicionales o con un toque natural podría atraer a una mayor cantidad de clientes.

### Que tan importante es para usted que la pastelería tenga buena presentacion



*Figura 5.* Importancia de la presentación para el cliente  
Fuente: Elaboración propia

En la figura 5 se evalúa la importancia de que una pastelería tenga buena presentación, con base en 381 respuestas, los resultados son los siguientes:

**Muy importante:** La mayoría abrumadora de los encuestados (90,2%) considera que es muy importante que la pastelería tenga una buena presentación. Esto indica que aspectos como la

limpieza, decoración, orden y estética del lugar juegan un papel clave en la percepción y preferencia de los clientes.

**No tan importante:** Solo el 9.8% opinó que este aspecto no es tan importante, lo que significa que un pequeño grupo de personas prioriza otros factores, como el sabor o el precio, por encima de la presentación.

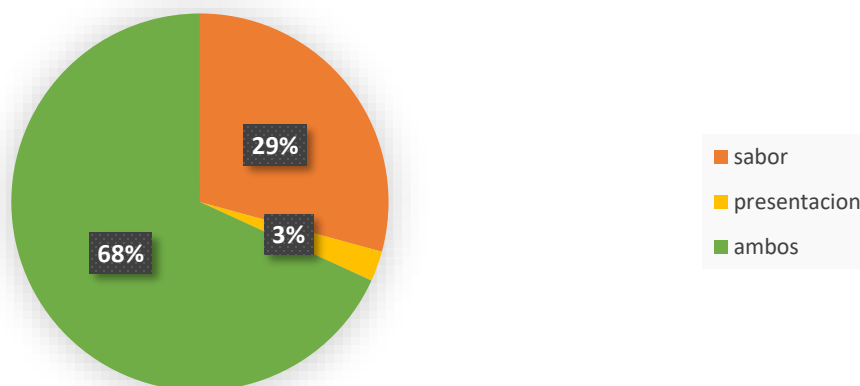
**Nada importante:** En este caso, ningún encuestado optó por la opción "nada importante". Esto refuerza que la presentación es un elemento fundamental en la experiencia del cliente en este tipo de negocios.

La buena presentación de la pastelería es un factor crucial para la gran mayoría de los encuestados, con un impacto significativo en la percepción y atracción del lugar. Este resultado puede orientar a las pastelerías a invertir en su diseño, limpieza y apariencia general para cumplir con las expectativas del cliente.

#### **3.4. Cliente objetivo (comportamiento del consumidor)**

El cliente objetivo de La Tentación Cremosa busca productos de alta calidad, fresca y personalización. Valora tanto el sabor como la presentación (68.3%), y tiene una alta disposición a pagar por un servicio de calidad, incluido el delivery (70.7%). Los consumidores aprecian el uso de ingredientes locales, lo que refuerza su conexión emocional con la pastelería.

## Considera que es importante el sabor del pastel o la presentación



*Figura 6.* Que tan importante es el sabor del pastel y presentación

Fuente: Elaboración propia

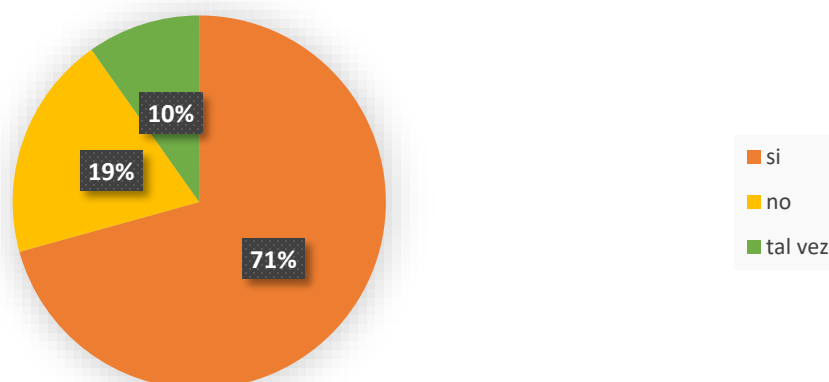
**Ambos son importantes (68,3%):** La mayoría de los encuestados considera que tanto el sabor como la presentación son esenciales. Esto refleja que los clientes valoran una experiencia integral al consumir un pastel, donde no solo disfruten del sabor, sino también de una presentación visual atractiva.

**Más importante el sabor (29,3%):** Una parte significativa de los participantes prioriza el sabor por encima de la presentación. Esto indica que, aunque se aprecia la apariencia, el sabor sigue siendo el principal criterio para evaluar la calidad de un pastel.

**Más importante la presentación (2,4%):** Una minoría considera que la presentación es más importante que el sabor. Esto sugiere que algunos clientes otorgan más valor al aspecto estético, quizás porque lo perciben como un reflejo de calidad o porque buscan impresionar en ocasiones especiales.

Los datos muestran que la mayoría de las personas buscan un equilibrio entre sabor y presentación al elegir un pastel. Sin embargo, el sabor tiene un peso relevante por sí solo para casi un tercio de los encuestados. Este resultado sugiere que las pastelerías deben enfocarse en mantener altos estándares en ambas áreas para satisfacer a la mayoría de los clientes y destacar en el mercado.

## Estaría dispuesto a pagar un costo extra por el servicio de delivery



*Figura 7.* Disponibilidad de pagar un costo extra por el servicio de Delivery.  
Fuente: Elaboración propia.

En la pregunta de la encuesta sobre la disposición de los clientes a pagar un costo extra por el servicio de entrega, los resultados son los siguientes:

**Dispuestos a pagar (71%):** La mayoría significativa de los encuestados está dispuesta a pagar un costo adicional por el servicio de entrega a domicilio. Esto sugiere que la entrega es un servicio valorado por los clientes, probablemente debido a su conveniencia, especialmente para quienes buscan ahorrar tiempo o evitar desplazamientos.

**No dispuesto a pagar (19%):** Un grupo considerable indica que no estaría dispuesto a pagar un costo extra. Estas personas pueden priorizar alternativas más económicas o considerar que el servicio de entrega debería estar incluido sin costo adicional.

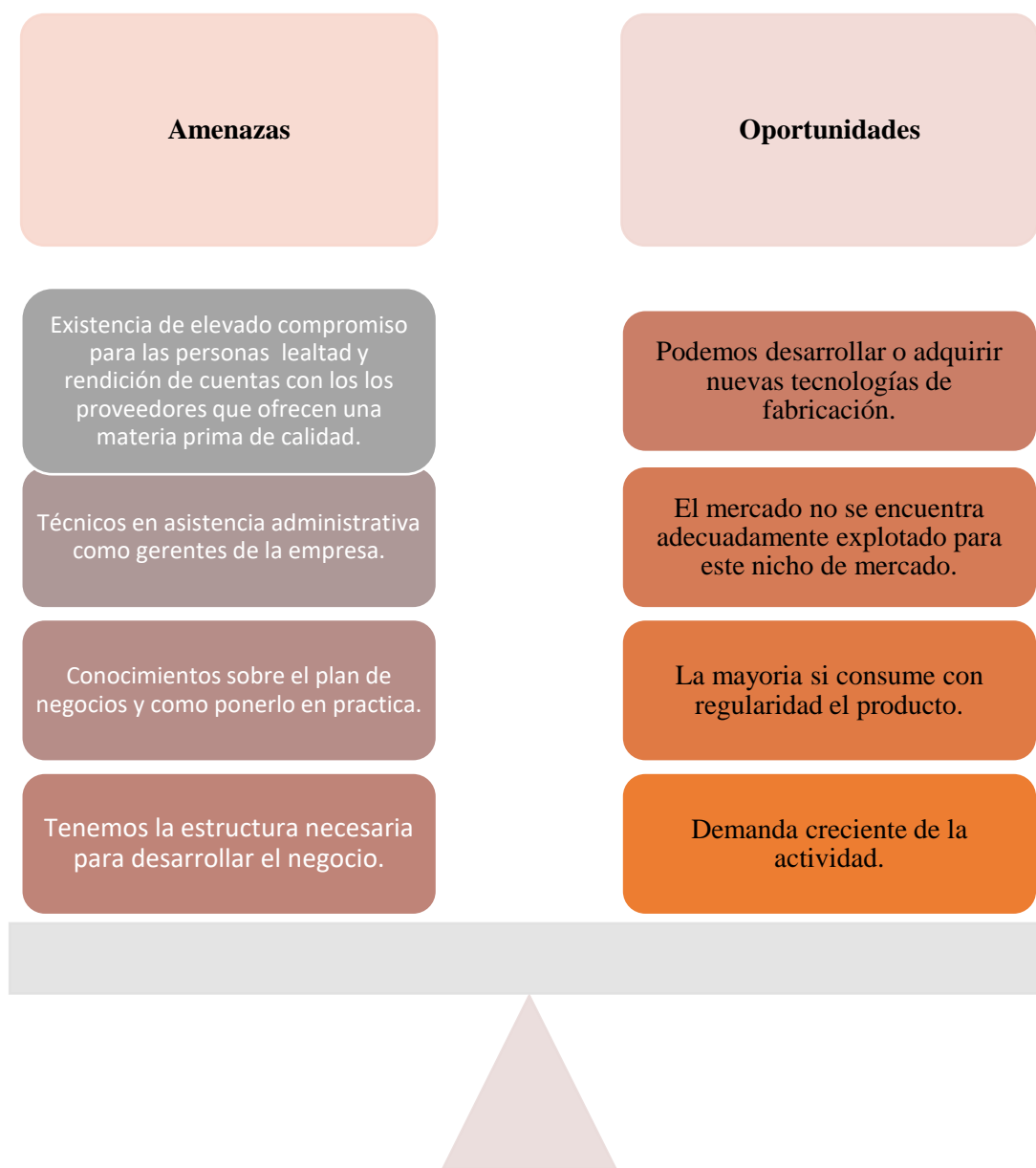
**Tal vez (10%):** Un pequeño porcentaje señala que tal vez pagaría por este servicio. Esto refleja un nivel de indecisión que podría depender de factores como el costo de entrega, la calidad del servicio o la situación específica.

La disposición mayoritaria (71 %) de pagar por el delivery indica que este servicio representa una oportunidad importante para las pastelerías. Sin embargo, es clave establecer un costo

razonable que no disuada a los clientes más sensibles al precio (19 %). Además, atender a los indecisos (10 %) con promociones o descuentos iniciales podría incrementar la aceptación del servicio. Este análisis resalta que implementar y promocionar la entrega puede generar valor adicional y atraer a una mayor base de clientes.

### **3.5. Análisis D.A.F.O**

Algunas oportunidades y amenazas del mercado para la Pastelería La Tentación Cremosa en la ciudad de Cobija son las siguiente:



*Figura 8.* Oportunidades y Amenazas  
Fuente: Elaboración propia.

### **3.5.1. Debilidades**

- No se tienen los recursos necesarios para la ejecución del plan de negocios
- Falta personal capacitado en repostería para diabéticos
- Falta dotación de sistema tecnológico que es el que permite la productividad y distribución
- Se tiene una estrecha línea del producto
- La venta debe ser rápida ya que es un producto perecible

### **3.5.2. Amenazas**

- Tenemos la estructura necesaria para desarrollar el negocio.
- Conocimientos sobre el plan de negocios y como ponerlo en práctica.
- Técnicos en asistencia administrativa como gerentes de la empresa.
- Existencia de elevado compromiso para las personas lealtad y rendición de cuentas con los proveedores que ofrecen una materia prima de calidad.

### **3.5.3. Fortaleza**

- Tenemos la estructura necesaria para desarrollar el negocio.
- Conocimientos sobre el plan de negocios y como ponerlo en práctica.
- Técnicos en asistencia administrativa como gerentes de la empresa.
- Existencia de elevado compromiso para las personas con la lealtad de poder adquirir nuestros productos.
- Se conocen los proveedores que ofrecen una materia prima de calidad.

### **3.5.4. Oportunidades**

- Demanda creciente de la actividad.
- La mayoría si consume con regularidad el producto.
- El mercado no se encuentra adecuadamente explotado para este nicho de mercado.
- Podemos desarrollar o adquirir nuevas tecnologías de fabricación.

### 3.6. Estrategia del marketing

La estrategia de marketing que se utilizaran para poder posicionar y promocionar el producto o servicio son las 7-p porque al ofrecer un servicio estamos teniendo la relación necesaria con el cliente.



Figura 9. Promoción 7-P Tomado de 7P,2019

#### 3.6.1. Producto

Unos de los productos principales de La Pastelería La tentación Cremosa es ofrecer Tortas en las diferente variedades a elección del cliente, así mismo se ofrecerá una experiencia de repostería única que celebra los sabores auténticos de la amazonia, ya que en la actualidad muchos frutos amazónicos están siendo explorado y extraído de los cuales los más conocidos son la castañas, cacao y café, buscamos no solo satisfacer el paladar de nuestros clientes, sino también promover la sostenibilidad y apoyar a la comunidad con la nueva implementación de este nuevo emprendimiento en la ciudad de Cobija.

Como ya se mencionó sobre el producto que se va a ofrecer el cliente nos contacta y elige el tema que quiere la torta que desea, esto puede ser sobre una serie, película, personaje, profesión, deporte, modelo de objeto, de acuerdo su elección y gusto del cliente, es por ello que se trabajaran de la siguiente manera:

Tabla 1.  
Catálogo de decoración

Sabores e ingredientes	Fotografía del Producto Final
<p>Forrado de buttercream con 1 topper como modelado grande, chocolates, macarrons, etc.</p>	
<p>Forrado de buttercream con 1 topper artificial como tortas, cartel de cumpleaños, felicitaciones, modelado pequeño.</p>	
<p>Forrado de masa elástica con modelado en 2D.</p>	
<p>Modelado total de torta con forro de masa elástica.</p>	
<p>Torta forrada en masa elástica con modelado en 3D.</p>	

Fuente: Elaboración propia

### **3.6.2. Precio**

Por ser un negocio nuevo en la ciudad de Cobija, se tiene la facilidad de establecer un precio atractivo para atraer a los clientes. Se pueden establecer diferentes precios según la duración del de las tortas y postres de acuerdo a su elección de los clientes, que también se pueden ofrecer descuentos especiales para grupos o promociones por tiempo limitado.

#### **➤ Método de precio**

El precio de los servicios del producto va a variar de acuerdo a elección y personalización que desee el cliente, se puede evidenciar que de acuerdo al estudio del mercado que se ha realizado en la ciudad de Cobija que en la mayoría indica que desean pagar hasta 150bs por 1 kilo gramo de torta.

### **3.6.3. Promoción**

En marketing digital, utilizar estrategias de promoción efectivas para dar a conocer el emprendimiento y atraer a los clientes. Esto puede incluir publicidad en línea, redes sociales, folletos que también se pueden organizar eventos promocionales, para generar interés y aumentar la visibilidad de la empresa.

### **3.6.4. Plaza o distribución**

El lugar donde se llevará a cabo la elaboración de las tortas se elegirá una ubicación accesible y visible, preferiblemente cerca de áreas residenciales y un lugar céntrico de acuerdo a la afluencia de las personas una vez establecido el lugar los clientes van a poder tener ese contacto y poder realizar sus consultas y reservas, a través de los distintos medios tradicionales y redes sociales, si así lo desea el cliente.

### **3.6.5. Distribución electrónica**

Actualmente permite llegar a un público más amplio a través de diferentes canales digitales como redes sociales, sitios web, entre otros esto ayuda a aumentar la visibilidad del nuevo

emprendimiento y atraer más clientes potenciales así también interactuar con los clientes, segmentar el mercado y medir los resultados.

### **3.6.6. Personal**

El personal debe estar bien capacitado para brindar un excelente servicio al cliente y asegurarse de que estén bien informados sobre el producto y los servicios ofrecidos. El personal debe ser amable, profesional y capaz de brindar una experiencia divertida y segura a los clientes. También se puede considerar la contratación de personal adicional durante períodos de alta demanda.

### **3.6.7. Posicionamiento**

Para definir la posición donde se quiera ubicar La Pastelería La tentación Cremosa, es necesario identificar primero la propuesta de valor que en este caso es la de “lo mismo por menos”. Esto apuntando a ganar clientes de la competencia que acostumbres a una buena calidad, pero quieran pagar menos y a los que aspiren a una buena calidad, pero sin pagar tanto. Habiendo elegido esa posición, eso es lo que se transmitirá en el marketing mix que se verá más adelante.

Atributos:

- Personalización de tortas: según la temática solicitada por el cliente, se hará algo a su gusto.
- Diseño original: según el tema elegido, se asesora al cliente para que pueda tener el mejor diseño y original.
- Precio accesible: tendrán un producto de alta calidad por un precio cómodo.

## **4. OPERACIONES (PRODUCCIÓN)**

### **4.1. Diseño y desarrollo de productos**

Los productos estarán diseñados para resaltar los sabores regionales y ofrecer una atención personalizada, lo que permitirá satisfacer tanto a clientes locales como turistas. El menú incluirá pasteles, tortas y postres artesanales, con opciones sin gluten o veganas, adaptándose a las

demandas del mercado. La innovación constante en nuevas recetas y técnicas será clave para mantener el interés del cliente y diferenciarse de la competencia.

#### **4.2. Proceso de producción**

La producción será artesanal, asegurando frescura y calidad. El proceso incluirá:

1. **Selección de ingredientes:** Compra de insumos locales frescos.
2. **Preparación y horneado:** Elaboración de productos bajo estrictas normas de calidad.
3. **Decoración personalizada:** Atención a los detalles en la presentación, cumpliendo con los deseos del cliente.
4. **Empaque y entrega:** Utilización de empaques ecológicos y opción de entrega a domicilio.

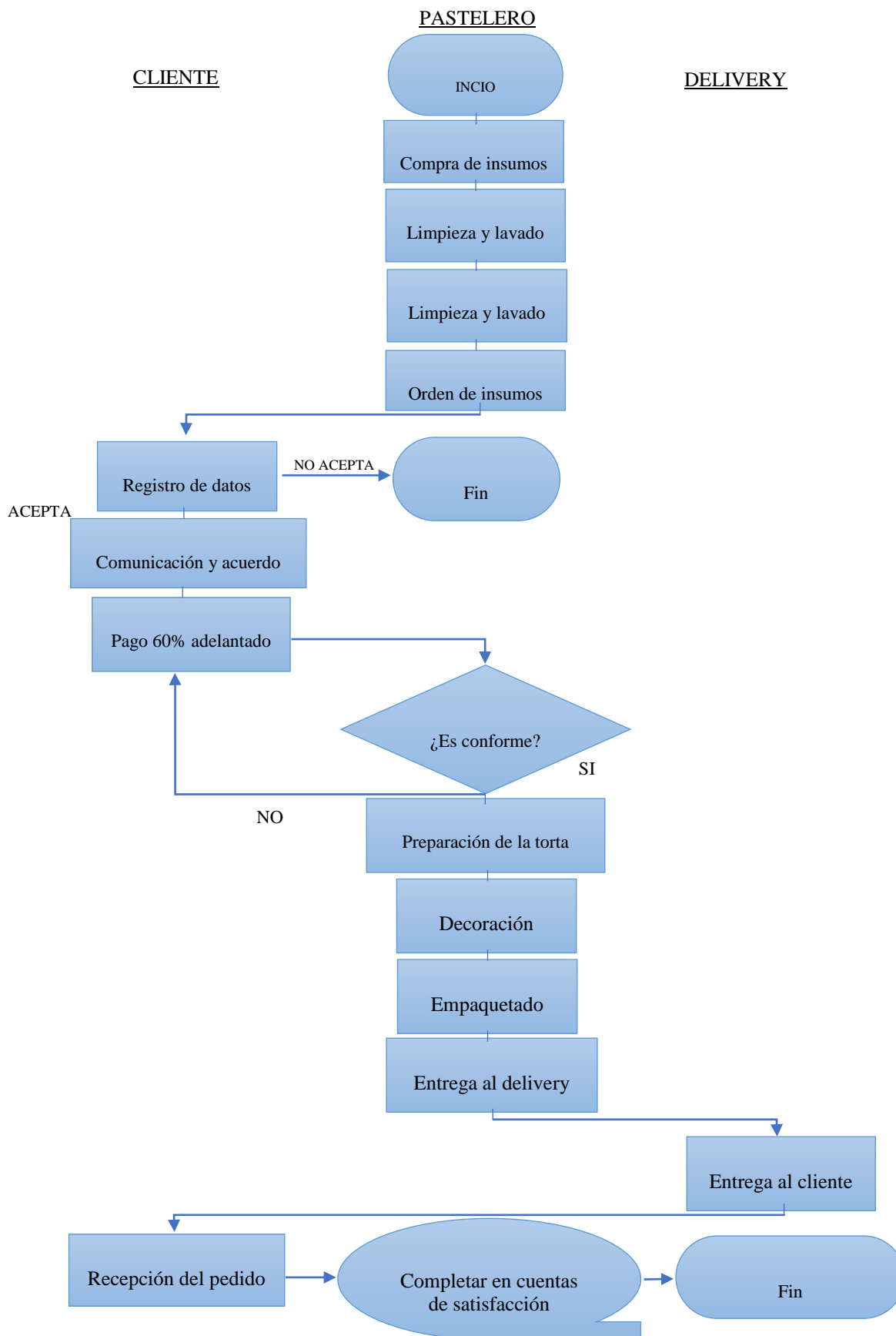


Figura 10. Flujograma de proceso de producción  
Fuente: Elaboración propia

El proceso productivo de una torta se lleva a cabo de la siguiente manera:

1. Compra de insumos y materia prima: las compras se harán de manera quincenal a excepción de los huevos que serán semanales.
2. Se verificará peso, estado y calidad de los insumos para garantizar un producto óptimo a nuestros clientes, además de lavados si es que amerita. Es importante lavar los huevos, de la misma manera que los frutos deshidratados y la Limpieza de frutos secos. De esta manera los dejamos listo para su uso.
3. Almacenamiento de los insumos y materia prima: El almacén está diseñado para los productos que necesitan refrigeración, los que van en contenedores para su cuidado y conservación, y los que van en anaqueles.
4. Recepción de pedidos y cobro de adelanto.
5. Preparación de la torta: Elaboración de los queques (base de las tortas). Todas las tortas llevan relleno y van pre forrado de ganache para garantizar su estabilidad. En el área de decoración se separa los que van para buttercream y masa elástica, aquí es donde se les da el acabado final con la decoración.
6. Entrega de la torta.

#### **4.3. Distribución de las instalaciones**

Se aprecia en la imagen que hay la distribución por áreas en un taller de 80 metros cuadrados.

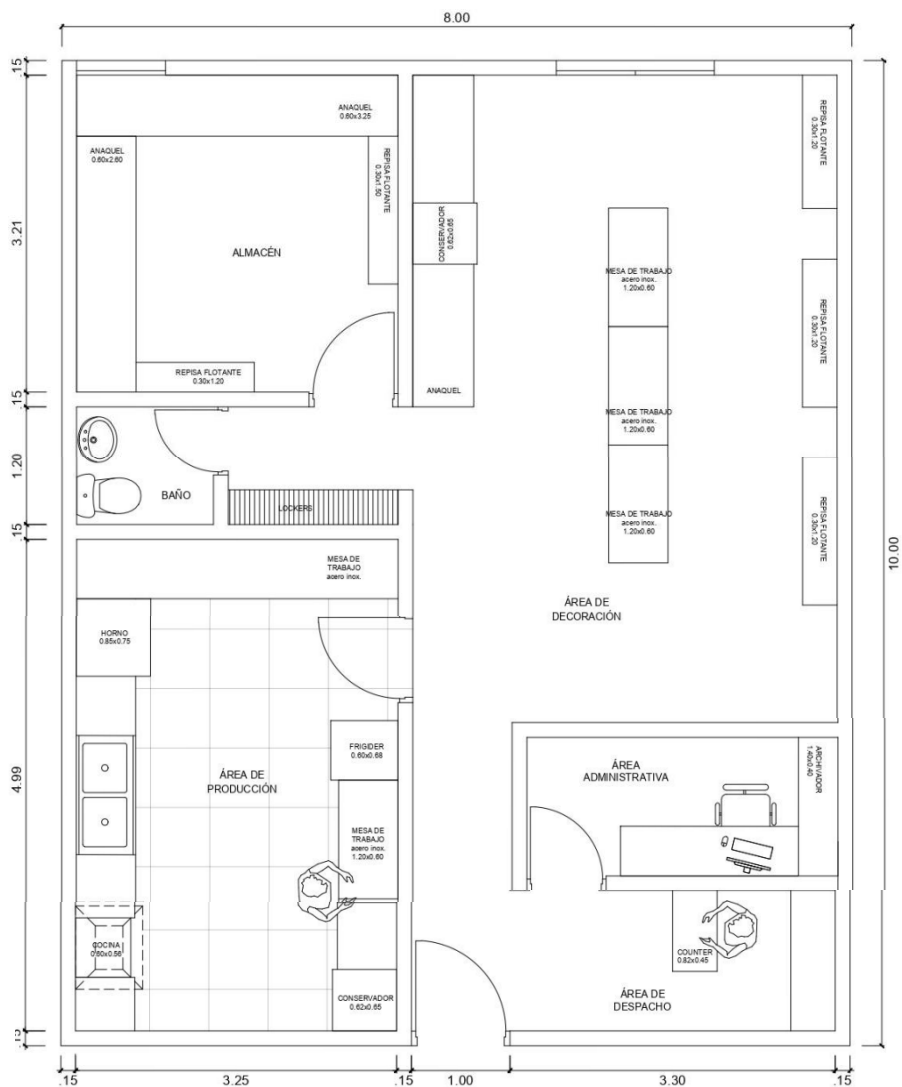


Figura 11. Plano de construcción de la pastelería La Tentación Cremosa  
Fuente: Elaboración propia

#### 4.4. Diseño de las áreas por ambiente

##### 4.4.1 Área de producción

- Proceso de transformación de insumos de los queques personalizada para pasar al área de decoración.
- Uso de mesa de trabajo para preparar el “mise en place” con los insumos de acuerdo con la receta.
- Se hará uso de batidora, moldes, hornos y coche de enfriamiento para las tortas.
- Controlar la temperatura y tiempo de cocción para un horneado parejo.

- En este ambiente se cuenta con lavadero, horno industrial, cocina, campana, refrigeradora, batidora profesional, mesas de trabajo y alacenas para tener los utensilios e insumos para la preparación de queques y buttercream.

#### **4.4.2. Área de decoración**

- Proceso de transformación de queques en tortas decoradas para pasar al área de despacho y entrega (recojo o delivery).
- Preparación del buttercream y ganache y conservación en la cadena de frío.
- Se usan mesas de trabajo donde se rellenan y decoran las tortas, luego pasan a las conservadoras para los toques finales y despacho.
- Aquí se desarrollan y prueban nuevas decoraciones para estar a la vanguardia y exigencias del mercado.
  
- Anaqueles, repisas, estantes para almacenar herramientas, colorantes, mangas decorativas, etc. de uso propio para la decoración. mesas de trabajo, batidora, microondas, conservadora.

#### **4.4.3. Área de almacén**

- Espacio acondicionado con anaqueles, estantes, repisas y otros para almacenar y controlar la vigencia de los insumos diversos usados en la preparación de tortas.
- Se lleva un control del inventario para disponer de lo necesario según las proyecciones y no parar la producción.
- El abastecimiento de insumos principales será quincenal, y los perecederos, semanal.
  
- Se garantiza un estricto control de calidad para tener un buen producto final.

#### **4.4.4. Área de administración**

- Recepción de los pedidos vía online.
- Atención a proveedores.
  
- Administración de la empresa, seguimiento de la producción y ventas.

#### **4.4.5. Área de despacho y entrega**

- Espacio donde las tortas listas se ponen en cajas de presentación y se rotula nombre, dirección y salen al cliente final vía delivery o recojo en taller.

#### 4.5. Máquinas, equipos y otros similares

Para asegurar una producción eficiente y de alta calidad, se utilizarán:

*Tabla 2.*

*Maquinarias y Equipos*

Categoría	Elemento	Cantidad
Maquinaria	Horno convector	1
	Batidora industrial	1
	Refrigerador	1
	Congelador	1
	Mesas de trabajo	2
Equipos	Moldes para pasteles	10
	Utensilios de cocina	-
	Equipos de decoración	1 set
Otros	Ingredientes	-
	Envases y empaques	-
Mantenimiento	Herramientas de limpieza	-

Fuente: Elaboración propia

➤ Maquinaria

*Tabla 3.*  
Maquinaria

---

Horno Turbo 5 Bandejas PRP-5000

---



Precio. \$1.750 (Expresado en bolivianos 12.250bs)

Característica:

- Horno para panadería y pastelería.
- Requiere conexión de gas, electricidad y entrada de agua.
- Frente, panel y puerta fabricado en acero inoxidable. Laterales de chapa con pintura epoxi.
- Diseñado con un sistema de cajones de calefacción fijos con circuito de gas de baja presión (GLP) y sistema de calefacción integrado, que proporciona mayor seguridad, bajo consumo, facilidad de manejo, practicidad en el mantenimiento y eficiencia en el trabajo.
- Inyección de vapor por pulso.
- Controlador digital de temperatura y tiempo.
- Capacidad: 5 bandejas de 580 x 700 mm
- Producción: 125 panes de 50 g por lote. 3 cocciones promedio por hora con un total de 375 panes por hora
- Tiempo de calentamiento: Hasta 200°C – 14 a 22 minutos

---

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 4.*  
Batidora Industrial L-20  
Batidora Industrial L-20

---



PRECIO 2.500\$ (Expresado en bolivianos 6500)

Característica:

- Batidora planetaria de 3 velocidades
- Capacidad de la batea de 20 litros
- Incluye 1 batea de acero inoxidable
- 1 batidor de alambre
- 1 gancho batidor
- 1 paleta batidora
- Cubierta protectora

---

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 5.*  
Freezer 330L Hitech Blanco FHT-330

---

Freezer 330l Hitech Blanco FHT-330

---



Precio 4.598bs

Característica:

Freezer de 330L. de capacidad,  
Termostato ajustable, Doble función:  
Refrigerador/Congelador, Cerradura de  
seguridad, Visagra de contrapeso,  
Canasta de almacenamiento extraíble

---

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6.

Mesa de Acero Inoxidable para Pastelerías

Mesa De Acero Inoxidable Para Pastelerías



Precio bs. 8.500Bs.

Característica:

- Construidas en Acero Inoxidable 18/10.
- Sobre de 60 mm. con refuerzo higiénico.
- Soportes patas provistos de pies de altura regulable.
- Estante inferior con refuerzo central.
- Se suministran desmontadas para una cómodo y económico transporte.

Fuente: Elaboración propia

#### 4.5.1. Insumos

Los insumos clave serán ingredientes frescos y de origen local, como frutas, huevos, productos lácteos y harinas. Estos serán adquiridos a pequeños productores locales para fortalecer la economía regional y asegurar la frescura. Los ingredientes especiales, como los utilizados para opciones sin gluten o veganas, también serán cuidadosamente seleccionados.

#### 4.5.2. Planta

La planta de producción estará ubicada en un local estratégico en Cobija, combinando el área de producción y un espacio acogedor para atención al cliente. El diseño de la planta incluirá:

- **Área de producción:** Espacio dedicado a la preparación y horneado, con acceso directo a los ingredientes frescos.
- **Área de atención al cliente:** Ambiente acogedor y rústico donde los clientes puedan disfrutar de los productos de pastelería.



Gas Domiciliario	0	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160
Sueldos y Salarios	0	167.640	167.640	167.640	167.640	167.640	167.640	167.640	167.640	167.640	167.640
0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Depreciación de Activos Fijos	0	12.522	12.522	12.522	12.522	12.522	12.522	12.522	12.522	12.522	12.522
costo financiero	0	1.930.940	1.748.009	1.565.077	1.382.146	1.199.215	1.016.284	833.353	650.422	467.491	284.560
Costo Variable	0	59.787	63.852	68.194	72.831	77.784	83.073	88.722	94.755	101.199	108.080
materia prima	0	59.787	63.852	68.194	72.831	77.784	83.073	88.722	94.755	101.199	108.080
FLUJO DE CAJA	-540.681	3.243.889	3.786.186	4.351.829	4.942.336	5.559.321	6.204.505	6.879.719	7.586.915	8.328.170	9.105.697
IVA	0	726.863	774.109	824.426	878.013	935.084	995.865	1.060.596	1.129.535	1.202.954	1.281.146
IT	0	167.738	178.640	190.252	202.618	215.789	229.815	244.753	260.662	277.605	295.649
Utilidad Imponible	0	2.349.289	2.833.437	3.337.151	3.861.704	4.408.448	4.978.825	5.574.371	6.196.719	6.847.611	7.528.902
I.U.E	0	587.322	708.359	834.288	965.426	1.102.112	1.244.706	1.393.593	1.549.180	1.711.903	1.882.225
FLUJO DE CAJA NETO	-540.681	1.761.966	2.125.077	2.502.863	2.896.278	3.306.336	3.734.119	4.180.778	4.647.539	5.135.708	5.646.676

---

Fuente: Elaboración propia

- En activos fijos, activos diferidos e inversión corriente. En los años siguientes, los costos incluyen depreciación de activos, costos financieros, costos fijos y variables, con un incremento gradual que refleja el crecimiento del negocio. El flujo de caja muestra una tendencia positiva, pasando de un déficit inicial de -540.681,48 en el año 0 a 1.395.772,02 en el décimo año. Este análisis financiero es fundamental para evaluar la viabilidad económica del proyecto, ya que permite prever la rentabilidad y sostenibilidad del negocio, identificar los períodos de mayor inversión y retorno, y planificar estrategias financieras adecuadas para asegurar el éxito a largo plazo. La comprensión de estos datos facilita la toma de decisiones informadas y la optimización de recursos, garantizando que el plan de negocio sea sólido y capaz de atraer potenciales inversores.

## 5.2. Presupuesto de operaciones

Tabla 8.

### Presupuesto de promoción

Medio de Comunicación	Cant/ Mes	Costo Unitario	cantidad	costo total
<b>Televisión TvU</b>	2700	2700	6	16200
Radio Perla del Acre	2000	2000	6	12000
Redes Sociales	0	0	360	0
				0
				0
<b>Total</b>				<b>28.200</b>

Fuente: Elaboración propia.

- Dentro del presupuesto destinado a la promoción, se asignó un total de 28.200 Bs, que se distribuyó en medios radiales, televisivos y redes sociales para lograr una cobertura integral y alcanzar una audiencia diversa. En los medios radiales locales, los anuncios se transmitirán en horarios clave para asegurar una frecuencia adecuada, mientras que en la televisión regional se invertirá en espacios que permiten captar la atención visual del público a través de contenido atractivo. Además, en redes sociales, se realizó publicaciones promocionadas y anuncios segmentados para conectar con un público más joven y digital. Esta estrategia multicanal busca maximizar la visibilidad de la campaña y fortalecer el posicionamiento en el mercado local, adaptándose a los distintos hábitos de consumo de la audiencia.

Tabla 9.

## Maquinarias, Equipos de computación, Muebles y enseres (expresado en bolivianos)

Detalle	costo unitario	cantidad	Costo Total
<b>Maquinaria</b>			<b>26.500,00</b>
Horno industrial	12.000,00	1,00	12.000,00
Mezcladora de masa	5.000,00	1,00	5.000,00
Refrigerado industrial	6.000,00	1,00	6.000,00
Batidora eléctrica	1.500,00	1,00	1.500,00
Utensilios y moldes	1.000,00	2,00	2.000,00
<b>Equipo de Computación</b>			<b>7.870,00</b>
Computadora de Escritorio	3.390,00	1,00	5.980,00
Impresora	1.890,00	1,00	1.890,00
<b>muebles y enseres</b>			<b>15.300,00</b>
Escritorio	1.500,00	1,00	1.500,00
Sillas Ejecutivas	700,00	1,00	700,00
Mesa de Reunión	3.000,00	1,00	3.000,00
Sillas	470,00	15,00	7.050,00
Bebedor Industrial	2.800,00	1,00	2.800,00
Bebedor Eléctrico	250,00	1,00	250,00

Fuente: Elaboración propia.

- Dentro de lo que es maquinaria de acuerdo a la inversión de maquinaria y equipos se pretende realizar una inversión de 49.670 Bs del total expresado en bolivianos con un monto aproximado de 26.500 Bs en maquinarias, 7.870 Bs corresponde a la inversión de equipo de computadoras, 15.300 Bs correspondería a la inversión de muebles y enseres.

*Tabla 10.*  
Materia prima e insumos

Detalle Materia Prima	Costo Mensual	Costo Anual
Harina	270	3240
Margarina	1110	13320
Azúcar	240	2880
Huevos	240	2880
Polvo De Hornear	45	540
Esencia	30	360
Chocolate	720	8640
Castaña	140	1680
Cacao	160	1920
Café	270	3240
Caja De Cartón	330	3960
Leche	180	2160
Base De Torta	360	4320
Crema Vegetales	570	6840
Detalle Materia Prima		0
Total	4.665,00	55.980,00

Fuente: Elaboración propia.

- Para la materia prima e insumos correspondiente dentro de la presente investigación se estableció a utilizar de manera mensual el monto total de 4.665 Bs, así mismo el monto que se invertirá de manera anual haciende a 55.980 Bs que se utilizará para poder elaborar las tortas.

*Tabla 11.*  
Costos variables al 6,50%

AÑO	demanda del producto o servicio
0	35.000
1	37.275
2	39.698
3	42.278
4	45.026
5	47.953
6	51.070
7	54.390
8	57.925
9	61.690
10	65.700

Fuente: Elaboración propia.

- La demanda de producto o servicios de acuerdo a la investigación correspondiente nos menciona que vamos a poder cubrir solo el 6,5% del mercado, lo cual esos nos indican que el producto será aceptable, ya que tendrá una demanda de manera decreciente de acuerdo a los estudios realizados.

*Tabla 12.*

Terrenos y edificaciones

Descripción	Sup. M2	Costo Unit. M2	Costo Total bs
Terreno			98.028,00
Terreno	1.200,00	81,69	98.028,00
Edificaciones	1.080,00		20.771,00
Área Administrativa	50,00	6,60	330,00
Área de despacho	30,00	3,30	99,00
Área de producción	100,00	16,21	1.621,00
Área de decoración	200,00	47,30	9.460,00
Almacenes	700,00	12,84	8.988,00
Área Sanitaria	70,00	3,90	273,00
<b>TOTAL</b>			<b>118.799,00</b>

Fuente: Elaboración propia.

- De acuerdo al análisis correspondiente dentro del terreno y edificaciones se realizó el análisis de decoración y arreglo en un área de 171,84 metros cuadrados, realizando los cálculos correspondientes nos daría una inversión de 118.799,00 Bs.

*Tabla 13.*

Inversión diferida

Descripción	Costo bs.
SEPREC	450,00
NIT	0,00
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO	3.000,00
GESTORA	0,00
CAJA NACIONAL DE SALUD	350,00
MINISTERIO DE TRABAJO	180,00
<b>Total</b>	<b>3.980,00</b>

Fuente: Elaboración propia.

- Las inversiones diferidas dentro del proyecto de investigación estarán contempladas con todas las licencias y permiso correspondiente para poder en marcha este emprendimiento, es por ello que de acuerdo a lo establecido se considera realizar el pago de 3.980 Bs, que contempla todos los permisos correspondientes.

*Tabla 14.*  
Total Inversiones

Detalle	Año Cero
Inversión Fija	165.879
Terreno	98.028
Obras Civiles	20.771
Maquinaria	26.500
equipo de computación	5.280
Muebles y Enseres	15.300
Promoción	28.200
Inversión Diferida	3.450
Estudios de Investigación	450
Instalación y Montaje	0
Puesta en Marcha	3.000
Organización y Constitución	0
Inversión Corriente	328.037,0
DETALLE DE INVERSION CORRIENTE	
DETALLE	MONTO
Sueldos y Salarios	137.957,04
Harina	3.240,00
Caja de Cartón	3.960,00
Leche	2.160,00
base de torta	4.320,00
Luz	4.200,00
Agua	2.400,00
Gas Domiciliario	2.160,00
Sueldos y Salarios	167.640,00
0	0,00
0	0,00
0	0,00
TOTAL INVERSIONES	497.366

Fuente: Elaboración propia.

- Se presenta la estructura de personal y los costos laborales asociados para la Pastelería la Tentación Cremosa en la Ciudad de Cobija. La siguiente tabla detalla los cargos, número de empleados, remuneraciones mensuales, aportes patronales y el costo total anual por colaborador y el total de inversión realizada asciende a 497.366,00 Bs.

*Tabla 15.*  
Planilla de sueldo y salarios

Cargo	Nº	H. Mensual Bs.	Total H. M. Bs	Aportes Patronales 12,71%	Total + Aportes Mes	Total Año
Gerente	1	3.000	3.000,0	381,3	3.381,3	40.575,6
Jefe De Pastelero	1	2.500	2.500,0	317,8	2.817,8	33.813,0
Encargado De Ventas	1	2.500	2.500,0	317,8	2.817,8	33.813,0
Asistente 1	1	2.200	2.200,0	279,6	2.479,6	29.755,4
Total	4	10.200	10.200,00	1296,4	11.496,4	137.957,0

Fuente: Elaboración propia.

- La presente planilla de personal y costos laborales es un componente crucial del plan de negocios, proporcionando una visión de los gastos asociados a la fuerza laboral de la microempresa. La tabla no solo detalla los salarios mensuales y anuales, sino que también incluye los aportes patronales al seguro social, que constituyen un 12,71% de la remuneración mensual.

La estructura de costos fijos de la Pastelería La Tentación Cremosa y el flujo de caja y la rentabilidad. Al desglosar los costos por cargo, se puede identificar la carga financiera que cada posición impone, permitiendo una planificación precisa y eficiente de los recursos humanos.

El costo total anual proyectado para el personal asciende a Bs. 137.957,00 lo que representa una inversión significativa en capital humano. Esta inversión es crítica para el funcionamiento y éxito de la empresa, ya que asegura la disponibilidad de talento necesario para las operaciones, finanzas, administración y otras áreas clave.

Estos datos ayudan a tomar decisiones informadas sobre la contratación, la distribución de tareas y la asignación de recursos financieros. Además, permite prever los requerimientos financieros futuros y planificar estrategias para mantener la sostenibilidad económica del negocio.

*Tabla 16.*  
Costos del negocio

Detalle	Inversión Inicial (Bs.)	Vida Útil	Tasa de Depreciación	Depreciación Anual	
Infraestructura	118.799	40	2,50%	2.970	772,5
Muebles y Enseres	15.300	10	10,00%	1.530	222
Equipos de Computación	5.280	4	25,00%	1.320	750
Maquinaria	26.500	8	12,50%	3.313	3375,3
Total				9.132	6719,8

Fuente: Elaboración propia.

**CAP MAQUI** **100**

*Figura 12.* Capacidad de maquinarias

Fuente: Elaboración propia.

Table 17.

Proyección de Costos Fijos y Variables a 10 Años.

DETALLE	Año									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Capacidad Productiva</b>	37275%	39698%	42278%	45026%	47953%	51070%	54390%	57925%	61690%	65700%
<b>Demanda Proyectada</b>	37.275	39.698	42.278	45.026	47.953	51.070	54.390	57.925	61.690	65.700
<b>Costo Fijo</b>	<b>2.254.429</b>	<b>2.071.498</b>	<b>1.888.567</b>	<b>1.705.636</b>	<b>1.522.705</b>	<b>1.339.774</b>	<b>1.156.842</b>	<b>973.911</b>	<b>790.980</b>	<b>608.049</b>
<b>sueldos y salarios</b>	137.957	137.957	137.957	137.957	137.957	137.957	137.957	137.957	137.957	137.957
<b>Luz</b>	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200
<b>Agua</b>	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
<b>Gas Domiciliario</b>	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160
<b>Sueldos y Salarios</b>	167.640	167.640	167.640	167.640	167.640	167.640	167.640	167.640	167.640	167.640
<b>0,00</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>0,00</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>0,00</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Depreciación de Activos Fijos</b>	9.132	9.132	9.132	9.132	9.132	9.132	9.132	9.132	9.132	9.132
<b>costo financiero</b>	1.930.940	1.748.009	1.565.077	1.382.146	1.199.215	1.016.284	833.353	650.422	467.491	284.560
<b>Costo Variable</b>	<b>59.787</b>	<b>63.852</b>	<b>68.194</b>	<b>72.831</b>	<b>77.784</b>	<b>83.073</b>	<b>88.722</b>	<b>94.755</b>	<b>101.199</b>	<b>108.080</b>
<b>materia prima</b>	59.787	63.852	68.194	72.831	77.784	83.073	88.722	94.755	101.199	108.080
<b>Costo Total</b>	<b>2.314.216</b>	<b>2.135.350</b>	<b>1.956.761</b>	<b>1.778.467</b>	<b>1.600.489</b>	<b>1.422.847</b>	<b>1.245.565</b>	<b>1.068.666</b>	<b>892.179</b>	<b>716.129</b>

Fuente: Elaboración propia.

### ➤ **Análisis Técnico-Financiero de la Proyección de Costos Fijos y Variables a 10 Años**

La tabla 17 Proyección de Costos Fijos y Variables a 10 Años, proporciona la evolución de los costos de operación y la capacidad productiva proyectada de la Pastelería La Tentación Cremosa en la ciudad Cobija. A lo largo de un período de diez años, se observa un incremento sostenido tanto en la capacidad productiva como en la demanda proyectada, lo que refleja un crecimiento esperado en la producción y en el mercado.

Los costos fijos, que incluyen sueldos y salarios, depreciación de activos fijos y costos financieros, muestran una tendencia relativamente estable con ligeras disminuciones, lo cual indica una eficiencia operativa mejorada. El costo variable, dominado principalmente por el costo de la materia prima, incrementa progresivamente, reflejando el aumento en la producción.

El costo total anual muestra una tendencia ascendente, partiendo de Bs. 2.314.216 en el primer año y alcanzando Bs. 716.129 en el décimo año. Este incremento en el costo total es congruente con el crecimiento proyectado en la producción y demanda, y es un factor crucial para evaluar la sostenibilidad financiera del negocio.

### **5.3. Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio consiste en el análisis en el que el punto o volumen de ventas en un determinado periodo de tiempo son iguales a los costos en el mismo periodo.

#### **5.3.1. Punto de equilibrio de monetario**

Esta herramienta de análisis se utiliza con frecuencia para ver la relación entre el volumen de ventas y la rentabilidad que la empresa tiene en relación a la producción de La Pastelería La Tentación Cremosa Amazónico en la ciudad de Cobija.

Para el cálculo de esta herramienta de análisis se utiliza los siguientes datos.

Dónde se tienen los siguientes datos:

Costo Fijo (CF) = 60,48

Costo Variable Unitario (CVU) = 1,60

Precio de Venta Unitario (PVU) = 62,08

El punto de equilibrio se calcula con la siguiente fórmula:

Punto de Equilibrio (PEQ) =  $CF / (PVU - CVU)$

Reemplazando los valores tendríamos:

$PEQ = 60,48 / (62,08 - 1,60)$

$PEQ = 60,48 / 60,48$

$PEQ = 1$

El punto de equilibrio permite analizar la cantidad de ingresos mínimos en bolivianos que la Pastelería La Tentación Cremosa en la ciudad de Cobija, debería generar para no tener pérdidas ni ganancias, este punto de equilibrio es del año uno, de la vida útil del proyecto.

El análisis del punto de equilibrio monetario de La Pastelería La Tentación Cremosa es una herramienta clave para entender la relación entre el volumen de ventas y la rentabilidad del negocio en su primer año de operación. Esta métrica identifica el ingreso mínimo que debe generarse para cubrir los costos totales, evitando pérdidas o ganancias. Para calcularlo, se consideraron los costos fijos (60,48 Bs.), el costo variable unitario (1,60 Bs.) y el precio de venta unitario (62,08 Bs.), aplicando la fórmula: Punto de Equilibrio (PEQ) =  $CF / (PVU - CVU)$ . Al reemplazar los valores, se obtuvo un punto de equilibrio de 1 unidades, lo que significa que, con este volumen mínimo de ventas, la empresa puede operar sin pérdidas.

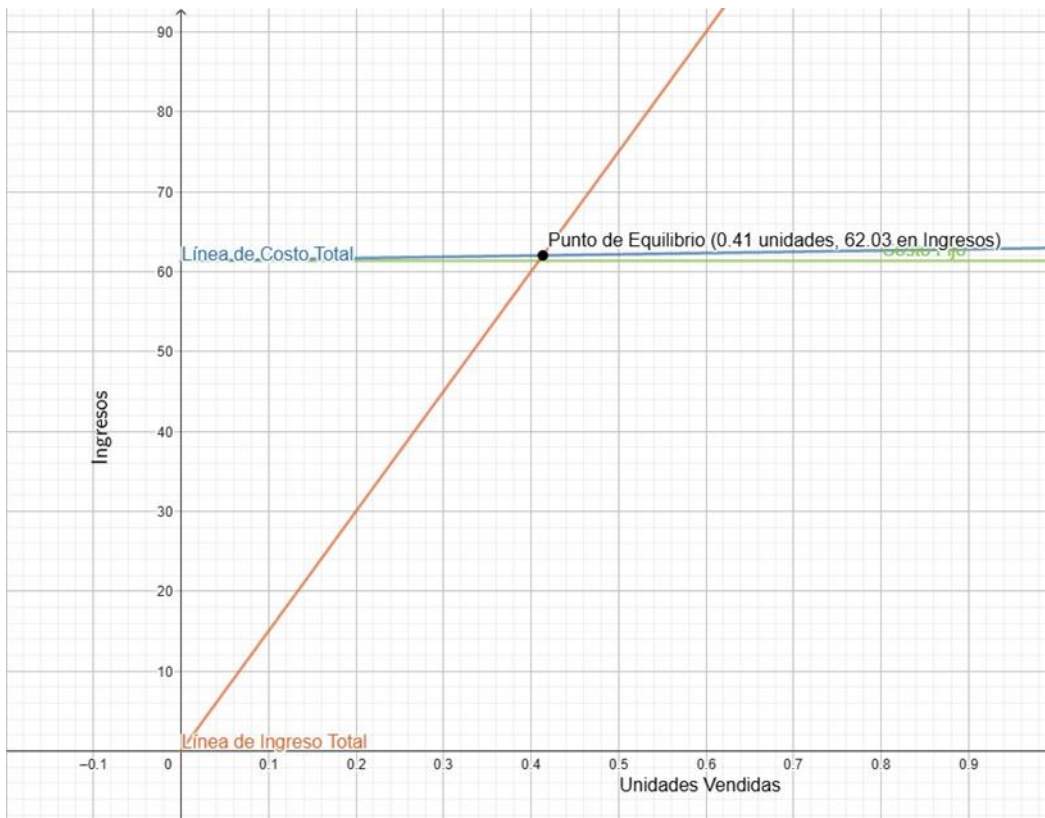


Figure 13. Gráfico punto de equilibrio

Fuente: Elaboración propia.

El gráfico correspondiente ilustra cómo los ingresos y costos se equilibran en este punto crítico. Este análisis proporciona una base sólida para tomar decisiones estratégicas, como ajustar precios, optimizar costos o establecer metas de ventas, asegurando la sostenibilidad del negocio. El punto de equilibrio calculado para el primer año de vida del proyecto resalta la viabilidad financiera del emprendimiento y su capacidad de generar estabilidad en un entorno competitivo.

La figura 12 presenta el análisis del punto de equilibrio de "La Tentación Cremosa", mostrando la interacción entre los ingresos totales y los costos totales en función de las unidades vendidas. En el eje horizontal se representa la cantidad de unidades vendidas, mientras que el eje vertical refleja los ingresos en bolivianos. El punto de equilibrio se alcanza en 0,41 unidades vendidas, correspondiente a un ingreso total de 62,03 Bs., lo que indica que, en este nivel mínimo de ventas, los ingresos cubren exactamente los costos totales, evitando pérdidas o ganancias.

La línea azul corresponde al costo total, que es la suma de los costos fijos (60,48 Bs.) y los costos variables dependientes del volumen. La línea naranja representa el ingreso total generado por las ventas, calculado en función del precio de venta unitario (62,08 Bs.). El punto de intersección entre ambas líneas define el equilibrio financiero.

Este análisis es fundamental para comprender la sostenibilidad del negocio en su primer año de operación, ya que permite establecer metas de ventas realistas y evaluar cómo pequeños cambios en los costos o precios afectan la viabilidad del proyecto. El punto de equilibrio también evidencia que el negocio requiere un nivel bajo de ventas iniciales para ser rentable, reflejando una ventaja significativa en términos de riesgo financiero y capacidad de adaptación al mercado.

### 5.3.2. Financiamiento

Tabla 18.

#### *Costo Total Unitario*

Detalle	Inversión Total	
	Importe	%
Inversión Fija	165.879,00	33,35
Inversión Diferida	3.450,00	0,69
Inversión Corriente	328.037,04	65,95
Totales	497.366,04	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19.

#### *Detalle de inversión*

Detalle	Inversiones	Inversiones (%)
Aporte Propio	2.177.751,61	10%
Crédito	5.081.420,43	90%
TOTAL	497.366,04	100%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20.

*Condiciones de crédito*

---

Condiciones de Crédito Banco Nacional	
Detalle	Activos
Monto de Crédito	5.081.420,43
Plazo	5
Tasa de Interés	18,00%
Forma de Pago	Anual
Garantías	Hipotecaria

---

Fuente: Elaboración propia.

### 5.3.3. Flujo de caja

Tabla 21.  
*Flujo de caja*

Año	Saldo Capital	Interés	Amortización Capital	Servicio Deuda
<b>1</b>	5.081.420	914.656	1.016.284	1.930.940
2	4.065.136	731.725	1.016.284	1.748.009
3	3.048.852	548.793	1.016.284	1.565.077
4	2.032.568	365.862	1.016.284	1.382.146
5	1.016.284	182.931	1.016.284	1.199.215
6	0	0	1.016.284	1.016.284
7	-1.016.284	-182.931	1.016.284	833.353
8	-2.032.568	-365.862	1.016.284	650.422
9	-3.048.852	-548.793	1.016.284	467.491
10	-4.065.136	-731.725	1.016.284	284.560
Total	0	914.656	10.162.841	11.077.497

Fuente: Elaboración propia.

### 5.3.4. Evaluación financiera

Tabla 22.  
*Evaluación financiera*

Valores Actualizados	Año											Total
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Tasa De Actualización	1,00	0,87	0,76	0,66	0,57	0,50	0,43	0,38	0,33	0,28	0,25	-
Ingresos Actualizados	0,00	4.861.956,52	4.502.594,52	4.169.794,05	3.861.591,88	3.576.169,88	3.311.844,28	3.067.055,79	2.840.360,36	2.630.420,68	2.435.998,28	35.257.786,24
Costos Actualizados	497.366,04	3.308.195,16	2.876.933,66	2.507.775,43	2.191.422,27	1.919.977,10	1.686.734,30	1.486.001,02	1.312.945,06	1.163.465,31	1.034.081,48	19.984.896,85
Flujo De Caja Actualizado	-497.366,04	1.553.761,36	1.625.660,86	1.662.018,62	1.670.169,62	1.656.192,77	1.625.109,97	1.581.054,76	1.527.415,29	1.466.955,37	1.401.916,80	15.272.889,39

Fuente: Elaboración propia.

### 5.3.5. Indicadores de evaluación

Tabla 23.

*Indicadores de evaluación*

Indicadores De Evaluación	
TIR	316,30%
VAN	\$B 6.533.841,71
RBC	\$B 1,76

Fuente: Elaboración propia.

Los indicadores de evaluación presentados para La Pastelería La Tentación Cremosa en la ciudad de Cobija revelan una viabilidad financiera extremadamente positiva. El TIR (Tasa Interna de Retorno) del 316,30% indica una rentabilidad excepcionalmente alta del proyecto, muy superior a la tasa mínima de atracción, lo que sugiere que la inversión generará retornos sustancialmente mayores al costo de capital. El VAN (Valor Actual Neto) de Bs. 6.533.841,71 refuerza esta conclusión, al demostrar que el valor presente de los flujos de caja futuros excede significativamente la inversión inicial, garantizando un beneficio económico considerable. Finalmente, el RBC (Relación Beneficio-Costo) de 1.76 indica que, por cada boliviano invertido, se espera obtener Bs. 1.76 en beneficios, lo que confirma la eficiencia y rentabilidad del proyecto. Estos indicadores, en conjunto, demuestran la solidez y atractivo financiero del emprendimiento, justificando su implementación y señalando un alto potencial de éxito.

Tabla 24.

*Evaluación de aportes*

FUENTE	Monto	Participación Porcentual	Costo Anual	Ponderación
<b>Aporte Propio</b>	2.177.752	30,00%	7%	2,10%
Crédito	5.081.420	70,00%	12%	8,40%
Total	7.259.172			10,50%

Fuente: Elaboración propia.

## **CAPÍTULO IV**

### **6. PERSONERÍA JURÍDICA Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

#### **6.1. Personería jurídica**

Es un trámite legal que, con la obtención de la misma La Pastelería La Tentación Cremosa se constituir legalmente dentro del Estado Plurinacional de Bolivia ejerciendo derechos y obligaciones.

Ya que la personería jurídica es el documento más importante que debe de tener la empresa puesto que sin ella la empresa no nacería a la vida jurídica, ya que es ahí donde adquieren los derechos y obligaciones ya sea contractuales o legales.

#### **6.2. Registro Legal**

La Pastelería La Tentación Cremosa en el marco de la ley, se establece el patrimonio de acuerdo a los siguientes requisitos correspondiente para que de esta forma se lleve a cabo de manera legalmente.

- Seprec.
- Licencia de funcionamiento Municipal.
- Servicio de Impuestos Nacionales (SIN).
- Caja Nacional de Salud (CNS).
- Gestora Publica de la seguridad social a largo Plazo.

##### **6.2.1. Servicio plurinacional de registro de comercio (SEPREC)**

El registro de la empresa mediante la institución Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC) se otorga la Matrícula de Comercio.

La matrícula de comercio sirve para adquirir la calidad de comerciante con reconocimiento legal del Estado plurinacional de Bolivia para desarrollar sus actividades empresariales, las oficinas de

SEPREC se encuentran ubicadas en la Av. Miguel Becerra Toranzo, distrito 1. Zona Miraflores, en la cual la empresa La Pastelería La Tentación Cremosa tiene que presentar los siguientes requisitos:

1. Documento de constitución elaborado por abogado y declarado ante notario de fe pública.
2. Publicación en periódico de circulación nacional.
3. Balance de apertura con certificado de solvencia del profesional que lo elaboró.
4. Poder del representante legal.
5. Formulario de inscripción de la empresa en el Registro de Comercio.
6. El NIT servirá a la empresa para estar registrada y poder funcionar legalmente.
7. El trámite de la inscripción se realizará en las instalaciones en el impuesto nacional ubicada en la zona central.

### **6.2.2. Licencia de funcionamiento municipal**

La Pastelería La Tentación Cremosa va a generar un entrenamiento para todas la familiar dentro de la ciudad de Cobija en el departamento de Pando, así las personas pasarían a degustar los nuevos productos que se van a ofrecer para las familias, por lo cual debe tramitar su patente municipal que le autorizara la apertura de su actividad económica o servicio y posteriormente al impuesto de sus ingresos municipales.

De conformidad a la declaración jurada, la licencia se tramitará en las instalaciones de ingresos municipales ubicada en la zona central de la ciudad de Cobija.

### **6.2.3. Servicio de Impuestos Nacionales (SIN).**

Para los Impuestos Nacionales y el registro en el patrón de contribuidor y obtención del NIT (número de identificación tributaria) Algunos requisitos son:

Algunos requisitos son:

- Escritura de constitución de la sociedad.
- Fuente de mandato del representante legal y documento de identidad.
- Factura de consumo de energía eléctrica de la empresa.

#### **6.2.4. Caja Nacional de Salud (CNS).**

Los empleadores y trabajadores de las empresas de Bolivia deben afiliarse a la Caja Nacional de Salud (CNS), para acceder a los servicios de salud en caso de enfermedades y accidentes, los que brindan son:

- Form. AVC-01.
- Form AVC-02.
- Form. RCI-1A Vacía.
- Solicitud dirigida al jefe departamental Nacional de Afiliado.
- Fotocopia C.I. del responsable o Representante legal.
- Fotocopia NIT.
- Balance de apertura aprobado y sellado por el Servicio Nacional de Impuestos Internos (fotocopia).
- Planilla de haberes original y tres copias (sellado y firmado).
- Nómina del personal con fecha de nacimiento.
- Croquis de la ubicación de la Empresa.
- Examen Pre-Ocupacional (100 bs por trabajador) se debe efectuar el depósito en la ventanilla correspondiente (división de tesorería).

#### **6.2.5. Gestora publica de la seguridad social a largo plazo.**

La gestora publica es una empresa Pública Nacional Estratégico con el único objetivo de administrar y presentar los fondos del sistema de pensiones, prestaciones, beneficios entre otros.

Los colaboradores de la empresa la Pastelería La Tentación Cremosa deberán acudir a la Gestión Pública registrarse e inscribirse para aportar al sistema de pensiones. De acuerdo a las leyes vigentes todas las empresas con nuevos colaboradores deben registrarse al sistema integral de personal (SIP).

El aporte de Asegurado (laborales), el empleador tiene la obligación de actuar como agente de retención, descontar y pasar mensualmente el 12,71% del Total Ganado de cada uno de sus dependientes de acuerdo a los siguientes pasos que son:

- Se le asegura un Código Único del Asegurado CUA de forma vitalicia.
- Debe realizar en la Gestora su registro y la declaración de derecho habitantes suscribiendo y firmando el siguiente formulario.
- Formulario de Registro – Sistema Integral de Pensiones (SIP).
- Fotocopia de cedula de identidad.
- Fotocopia de documento de identidad de sus derechos ambientales (opcional).

### **6.3. Organigrama**

El organigrama o jerarquización desde el punto administrativo consiste en las disposiciones de las funciones de la organización por orden de importancia o rango, es en ese sentido que se determinara el organigrama de la empresa que será: Administrativo vertical integral, porque será una estructura de una sola organización, que presentara los cargos jerárquicos de arriba hacia abajo.

Inicialmente, al momento de iniciar operaciones, solo se contará con 2 asistentes y a medica que crezcan las ventas se contratará uno más que pueda asistir a no solo actividades de pastelería sino, otras también a la atención.

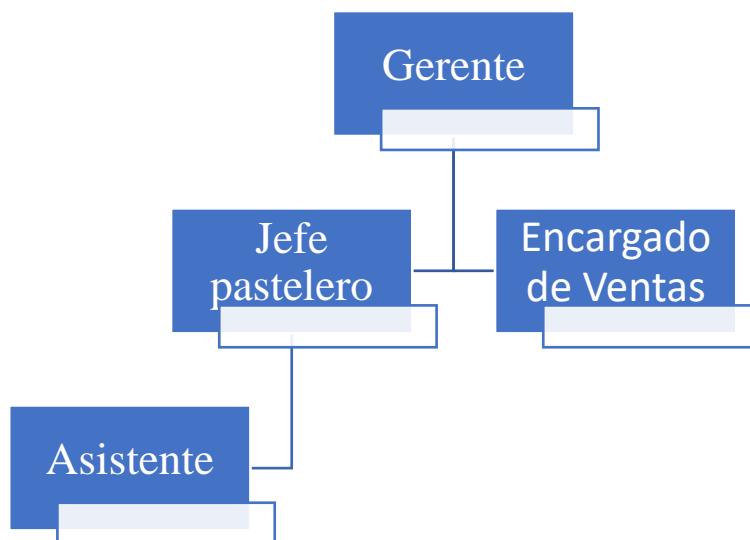


Figure 14. Organigrama  
Fuente: Elaboración propia

### 6.3.1. Gestión de recursos humanos

#### 6.3.1.1. Descripción de puesto

##### ➤ Gerente general

**Requisitos:** estudios en Administración, marketing o ingeniería industrial. Con capacidad de liderar equipo de trabajo y con una visión crítica de negocio enfocada a identificar oportunidades y aprovecharlas para el crecimiento del negocio.

##### **Responsabilidades:**

- Llevar a la empresa su objetivo de ventas.
- Generar estrategias comerciales.
- Liderar equipo de asistentes.
- Organizar tareas del taller.

➤ **Jefe pastelero:**

Requisitos: Estudios en pastelería, diplomado en modelado y decoración. Experiencia de 2 años en el rubro.

**Responsabilidades:**

- Liderar equipo de asistentes.
- Organizar línea de producción.
- Modelar diseños de tortas.

➤ **Asistencia de pastelería:**

**Requisitos:** Estudios técnicos en administración, recién egresado o con prácticas.

**Responsabilidades:**

- Recepción de pedidos.
- Ayudar al gerente general.
- Encargado de bases de datos.

➤ **Encargado de Ventas:**

Requisitos: Estudios técnicos en administración, recién egresado o con prácticas.

**Responsabilidades:**

- Recepción de pedidos.
- Ayudar al gerente general.
- Encargado de bases de datos.

#### **6.4. Inducción y capacitación**

Los asistentes al momento de ser elegidos pasarán por una pequeña etapa de inducción con el gerente para conocer las políticas y reglas con las que se rige la empresa. Así como conocer la misión, visión y valores de esta.

La capacitación inicial también será dada por el gerente y el jefe pastelero. Al llegar solo se encargarán del horneado de queques y otras funciones variadas, pero pasando el tiempo también tendrán una capacitación para mejorar tiempos de atención y apoyar en las decoraciones de tortas.

## **7. FUENTES DE INFORMACIÓN QUE SUSTENTAN LA IDEA DEL NEGOCIO**

Nuestro proyecto ha sido elaborado y sustentando de acuerdo al siguiente proyecto:

Plan De Negocios Para Implementar Una Pastelería Artesanal elaborado por el universitario Javier Eduardo Viza Tumbalobos para optar el título profesional de licenciado en Administración de la Universidad de Lima Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas Carrera de Administración.

## CAPÍTULO V

### 8. CONCLUSIONES

Respondiendo a los objetivos específicos de la presente investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

De acuerdo al análisis de mercado este reveló una clara necesidad de insatisfecha en Cobija para productos de pastelería artesanal de alta calidad, fresca y personalización. Más del 63% de los consumidores consideran que la calidad actual de la repostería es "regular", y existe una tendencia creciente hacia productos personalizados y opciones innovadoras, como alternativas sin gluten o veganas. Este escenario representa una oportunidad significativa para posicionar a "La Tentación Cremosa" como líder en el sector.

Asimismo, los procesos de producción y servicio diseñados garantizan un enfoque artesanal, desde la selección de ingredientes frescos y locales hasta la personalización de productos. Estos métodos aseguran la satisfacción del cliente mediante estándares de alta calidad y la incorporación de prácticas sostenibles. La implementación de técnicas modernas combinadas con elementos tradicionales respalda la propuesta de valor del negocio.

A su vez el análisis financiero proyecta un crecimiento sostenible para la pastelería, alcanzando el punto de equilibrio en el segundo año de operaciones. La inversión inicial está debidamente justificada por las proyecciones de ingresos anuales crecientes, lo que asegura la viabilidad económica del negocio. El uso eficiente de los recursos y la diversificación de productos fortalecen la rentabilidad del proyecto.

Finalmente, la estrategia de marketing incluye un enfoque digital con la utilización de redes sociales, marketing de contenidos y campañas publicitarias enfocadas. Estas acciones buscan posicionar a "La Tentación Cremosa" como una marca innovadora y confiable. La personalización y el uso de ingredientes locales son elementos clave que diferencian a la pastelería de la competencia, fomentando la fidelización de los clientes y ampliando el alcance del negocio.

## 9. RECOMENDACIONES

A continuación, se de acuerdo a las conclusiones anteriores se establecen las siguientes conclusiones:

- Fortalecer el marketing digital

Invertir en redes sociales para aumentar la visibilidad de la marca.

Diseñar campañas que resalten la personalización y calidad de los productos.

- Ampliar opciones de personalización

Ofrecer productos para necesidades específicas como sin gluten o veganos.

Crear diseños temáticos según las preferencias del cliente.

- Capacitación del personal

Impartir cursos de técnicas de repostería y atención al cliente para mantener altos estándares de calidad.

- Promover sostenibilidad

Usar empaques biodegradables y apoyar a proveedores locales para fortalecer la economía regional.

- Optimizar operaciones

Implementar controles de inventario y procesos para minimizar desperdicios y asegurar calidad.

## REFERENCIAS

- Bóveda, J. E. (2022). Plan de Negocio. Recuperado el 29 de mayo de 2023, de [https://www.jica.go.jp/Resource/paraguay/espanol/office/others/c8h0vm0000ad5gkeatt/info\\_11\\_03.pdf](https://www.jica.go.jp/Resource/paraguay/espanol/office/others/c8h0vm0000ad5gkeatt/info_11_03.pdf)
- Calatayud, A. (2016). Análisis del Macroentorno y Microentorno del sector agroalimentario, y modelización de sus indicadores económicos más destacados (Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de València).
- Cuscuela, F. (5 de septiembre de 2023). *Pymes: la importancia de la experiencia personalizada para los consumidores. Diario Digital A24*. Recuperado de: <https://www.a24.com/pymes/pymes-la-importancia-la-experiencia-personalizada-los-consumidores-n1206832>
- Duque Mahecha, J. (2020). *Tradición e innovación culinaria en Colombia: una tensión productiva. Boletín Cultural y Bibliográfico Vol. 54 Núm. 98 (2020)*. Recuperado de: [https://publicaciones.banrepcultural.org/index.php/boletin\\_cultural/article/view/20977](https://publicaciones.banrepcultural.org/index.php/boletin_cultural/article/view/20977)
- García Machado, E., & León Santos, M. (8 de octubre de 2021). *Propuesta de Estrategia de Marketing Digital en empresas que planean su introducción exitosa al mercado. ARCIC vol.10 no.26 La Habana mayo.-ago. 2021 Epub 01-Ago-2021*. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2411-99702021000200014](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2411-99702021000200014)
- Gómez Ramírez, C. (2019). El marketing y el macroentorno. El marketing y el macroentorno.

- González Alvarado, T. E. (5 de marzo de 2010). *Problemas en la definición de microempresa*. *Revista Venezolana de Gerencia v.10 n.31 Maracaibo sep. 2005*. Recuperado de: [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842005000300004](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842005000300004)
- Lenis, A. (2023). 7 tipos de planes de negocios y sus características. Recuperado el 20 de agosto de 2024, de <https://blog.hubspot.es/marketing/tipos-planes-negocios>
- Mailclick. (2024). 9 Tipos de plan de negocios: ¿Cómo elegir cuál te conviene? Recuperado el 20 de agosto de 2024, de <https://www.mailclick.com.mx/tipos-de-plan-de-negocios/>
- Marín, C. (22 de julio de 2013). *Pastelería*. Recuperado de: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.cecytcampeche.edu.mx/BibliotecaVirtual/Preparacion\\_2021/PREPARACION\\_M3\\_S2\\_2P\\_ANEXO.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.cecytcampeche.edu.mx/BibliotecaVirtual/Preparacion_2021/PREPARACION_M3_S2_2P_ANEXO.pdf)
- Nina Luna, G. M., & Gamarra Pérez, R. A. (14 de agosto de 2020). *Fundamentos para la inclusión de la Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada en la legislación Boliviana*. *Fides Et Ratio vol.20 no.20 La Paz*. Recuperado de: [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2071081X2020000200006](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071081X2020000200006)
- Nina & Gamarra, 2020- Poder Ejecutivo de Bolivia “*aquella entidad económica cuyapropiedad radica en una única persona natural o sucesión indivisa que coordina factores de la producción en la realización de actividades económicas lucrativas*” párr.20) [https://www.bing.com/ck/a?!&&\(Poder+Ejecutivo+de+Bolivia2020%.2c+citado+por+Nina+%26+Gamarra%2c+2020%2c+p%3%a1rr.20\)](https://www.bing.com/ck/a?!&&(Poder+Ejecutivo+de+Bolivia2020%.2c+citado+por+Nina+%26+Gamarra%2c+2020%2c+p%3%a1rr.20))
- Núñez Cudriz, E. C., & Miranda Corrales, J. D. (24 de mayo de 2020). *El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones*. *Universidad El Bosque*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/4096/409663283006/>

Oyarzún, G. (15 de agosto de 2023). *Propuesta de valor: qué es, cómo hacerla y 6 ejemplos*.

Recuperado de <https://blog.comparasoftware.com/propuesta-valor/>

Pérez, D., & Pérez, I. (2006). El conocimiento del mercado: análisis de clientes, intermediarios y competidores. Madrid, Spain. Escuela de Organización Industrial.

Schwab, P.-N. (6 de enero de 2021). *La experiencia del cliente: definición, medición y análisis*.

Recuperado de <https://www.intotheminds.com/blog/es/experiencia-cliente/>

# ANEXOS

Tabla 25.  
*Cinco Fuerzas de Porter de la Pastelería la Tentación Cremosa*

Fuerza	Descripción de la Fuerza	Resultados (Datos y Análisis)	Herramientas y Técnicas Utilizadas
1. Rivalidad entre Competidores Existentes	Alta Rivalidad: La competencia en la ciudad de Cobija se caracteriza por la presencia de tortas caseras (51.2%) y negocios en la Avenida Pando (31.7%). Los competidores ofrecen productos con calidad regular (63.4%) según los consumidores, lo que indica una oportunidad para diferenciarse.	La pastelería puede destacarse a través de la personalización, calidad superior, y el uso de ingredientes locales. La competencia es significativa, pero los competidores actuales no tienen una diferenciación fuerte.	- Análisis descriptivo de datos de encuesta para evaluar percepción de calidad. - Análisis comparativo de la oferta y demanda local.
2. Amenaza de Nuevos Entrantes	Moderada: Las barreras de entrada en términos de costos iniciales y tecnología son relativamente bajas en la pastelería artesanal, lo que facilita la aparición de nuevos negocios. Sin embargo, establecer una marca con reputación en calidad y frescura representa un reto mayor para los nuevos entrantes.	Los clientes buscan una buena presentación y personalización (68.3% mencionaron que tanto sabor como presentación son importantes). Si la pastelería se posiciona adecuadamente desde el inicio, podrá construir una lealtad que será difícil de replicar para nuevos competidores.	- Análisis de barreras de entrada: mediante la identificación de factores críticos como la calidad de productos y la diferenciación en el servicio. - Estudios de casos locales: análisis de competidores en Cobija.
3. Poder de Negociación de los Proveedores	Bajo ha Moderado: La pastelería depende de ingredientes locales como frutas y otros productos frescos. El uso de ingredientes regionales brinda una ventaja competitiva, pero puede estar sujeto a la variabilidad en la disponibilidad y los precios. La dependencia de proveedores locales	La pastelería apoya a productores locales, lo cual refuerza la relación con la comunidad y mejora la cadena de valor. Sin embargo, la escasez de ciertos ingredientes podría aumentar los costos.	- Análisis de proveedores: estudio de mercado local de ingredientes, utilizando encuestas y entrevistas con proveedores locales. - Cadena de valor: identificación de vínculos en la cadena de suministro.

implica que las fluctuaciones de precios pueden impactar los costos de producción.

4. Poder de Negociación de los Clientes	<p>Alto: Los clientes en Cobija están acostumbrados a comprar pasteles caseros (51.2%) o en negocios locales, y tienen expectativas claras sobre la calidad. Los consumidores prefieren que las pastelerías ofrezcan opciones sin gluten o veganas (46.3%) y tortas disponibles para entrega inmediata (75.6%). Además, el 90.2% considera que la presentación es muy importante.</p>	<p>Los clientes tienen un poder de negociación considerable debido a la demanda de personalización y alta calidad. Mantener la satisfacción del cliente con productos únicos y adaptados será clave para evitar que busquen alternativas.</p>	<p>- Análisis del comportamiento del consumidor: basado en encuestas sobre frecuencia de consumo, preferencias, y expectativas. - Análisis estadístico de los resultados de encuesta, utilizando herramientas como gráficos de barras y tablas cruzadas para medir preferencias de los consumidores.</p>
5. Amenaza de Productos Sustitutos	<p>Moderada a Alta: Los sustitutos potenciales incluyen productos caseros o postres de bajo costo que son accesibles en el mercado local. El 51.2% de los encuestados compra tortas caseras. También, los bocaditos salados y otros productos alimenticios compiten por la atención del cliente (75.6% de los encuestados mencionaron que les gustaría encontrar bocaditos salados en la pastelería).</p>	<p>Existe una amenaza significativa de productos sustitutos si la pastelería no logra diferenciarse en términos de calidad, experiencia del cliente y personalización. Para contrarrestar esto, se necesita una propuesta de valor sólida que enfoque en productos de alta calidad y experiencia gastronómica.</p>	<p>- Análisis de sustitutos: revisión de alternativas locales a través de observación directa del mercado. - Análisis de encuestas sobre hábitos de consumo relacionados con productos caseros y bocaditos salados.</p>

---

Fuente: Elaboración Propia

## ENCUESTA

## ESTUDIO DE MERCADO PARA LA PASTELERIA LA TENTACION CREMOSA

*Conociendo al cliente para brindar un mejor servicio*

1. Generalmente en qué lugar acostumbra a comprar pasteles y postres en la ciudad de Cobija

- Av. Pando
- Mercado Central
- Domicilio Particular
- Otros

2. cuales es tu opinión sobre la calidad de la repostería disponible en Cobija

- mala
- regular
- buena
- Otros

3. Que factores considera más importantes al elegir una pastelería?

R.

4. Que sabores o ingredientes locales le gustaría ver en una pastelería?

- Sabor Brigaderio
- Crema Pastelera
- Chantilly

5. Con que frecuencia suele consumir productos de una Pastelería?

- diario
- semanal
- Otros:

6. Le gustaría que la pastelería ofreciera opciones sin gluten o veganas?
  - Si
  - No
7. Que ambiente busca en una pastelería para disfrutar con su familia?
  - Tipico de la region
  - Rustico
8. Considera que es importante el sabor del pastel o la presentación?
  - sabor
  - presentación
  - ambos
9. Cree que es importante que la pastelería tenga siempre tortas disponible para entrega
  - Si
  - No
  - Tal vez
10. Considera importante que la pastelería reciba pedidos con anticipación?
  - Si
  - No
  - Tal vez
11. Que servicios adicionales le gustaría encontrar en una pastelería?
  - bocaditos
  - salados
  - bebidas

12. Como cree que la apertura de una nueva pastelería podría impactar en la Ciudad de Cobija?

13. Que tipo de promociones o descuentos le motivarían a visitar una nueva pastelería?

14. Que tan importante es para usted que la Pastelería tenga buena presentación?

➤ no tan importante

➤ muy importante

➤ nada importante

15. Cree que es importante que la pastelería cuente con el servicio de delivery?

➤ Si

➤ No

➤ Tal vez

16. Estaría dispuesto a pagar un costo extra por el servicio de delivery?

➤ Si

➤ No

➤ Tal vez

17. Cuanto estaría dispuesto a pagar por una porción de torta de un vaso de 120gr?

➤ 10

➤ 15

➤ 25

18. Como se entera normalmente de nuevas pastelerías en la ciudad de cobija?

➤ Redes sociales

➤ Televisión

➤ Radio

➤ Otros

19. Que canales digitales utiliza para seguir negocios o hacer compras?