

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

ÁREA CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PROYECTO DE GRADO

Plan de Negocio para el Minimarket Casa el Rey en la ciudad
de Cobija

Postulantes: Evelin Nicol Palacios Tarqui

Resileny Peñaranda Ayaviri

Tutor: Lic. Katsuo Nakashima Vasquez

COBIJA– BOLIVIA

Gestión 2026

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto, a nuestras familias, amigos y a todas las personas que nos ayudaron en este proceso de formación y desarrollo personal, su motivación, confianza y acompañamiento fueron el impulso de salir adelante y persistir en el proceso de lograr nuestros objetivos y metas como estudiantes universitarios.

Agradecimiento

Expresamos nuestro sincero agradecimiento a nuestros padres, quienes con su amor, apoyo constante y confianza han sido el pilar fundamental que nos motivó a seguir adelante en este proceso de formación académica.

De manera especial, agradecemos a nuestras docentes que han sido parte de nuestra formación profesional, por compartir sus conocimientos, brindarnos su orientación y motivarnos a mejorar continuamente en nuestro aprendizaje.

Asimismo, manifestamos nuestro reconocimiento a nuestro tutor Lic., Katsuo Nakashima Vasquez por su dedicación, paciencia y acompañamiento durante el desarrollo de este proyecto.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Descripción del problema	3
1.3. Formulación del problema	4
1.4. Justificación	4
1.5 Objetivos	5
1.5.1 Objetivo general	5
1.5.2 Objetivos específicos	5
1.6. Marco conceptual	6
1.6.1. Negocio	6
1.6.2. Plan de negocios	6
1.6.3. Supermercado	7
1.6.4 Tienda de conveniencia o Minimarket	7
1.6.5. Minorista	7
1.6.6. Mercado local	8
1.6.7. Demanda	8
1.6.8. Plaza (Distribución)	9
1.6.9. Atención al cliente	9
1.6.10 Facturación electrónica	9
1.7. Metodología	9
1.7.1. Tipo de diseño de investigación	9
1.7.2. Enfoque de Investigación	10
1.7.3. Método de investigación	10
1.7.4. Población y muestreo	11
1.8. Técnicas e instrumento de recolección de datos	13
1.8.1. Técnica de investigación	13

1.8.2. Instrumento de Investigación	14
1.8.2.1. Cuestionario	14
CAPÍTULO 2	15
1. DEFINICION DEL NEGOCIO	15
1.1. Naturaleza de la empresa	15
1.2. Concepto del negocio	16
1.3. El producto y su generación de valor	16
1.4. Misión, visión y claves de gestión	17
1.4.1. Misión	17
1.4.2 Visión	17
1.4.3. Claves de gestión:	17
1.5. Estrategias competitivas	18
2. MERCADO	19
2.1 Producto mercadotécnico	19
2.2 Consumidor específico	22
2.3. Satisfacción de necesidades y/o deseos	23
2.4 Potencial del mercado, la competencia, barrera de entrada y salida	26
2.4.1 Potencial del mercado	26
2.4.2 La competencia	27
2.4.3. Barreras de entrada o de salida	30
2.5 Segmentación del mercado	31
2.5.1. Segmentación Geográfica	31
2.5.2. Segmentación Demográfica	32
2.5.3. Segmentación Psicográfica	33
2.5.4. Segmentación Conductual	34
2.6 Potencial de ventas y pronóstico de ventas	36
2.6.1 Potencial de ventas	36
2.6.2 Pronóstico de ventas	38

2.7. Análisis del entorno	41
2.7.1. Marco entorno	41
2.7.2. Micro entorno	44
2.8. El cliente objetivo (comportamiento del consumidor)	47
2.9. Estrategias de marketing	48
2.9.1. Líneas de productos ofrecidos	48
2.9.2. Estrategias de marketing mix 4p	48
3.OPERACIONES	54
3.1 Diseño y desarrollo del servicio	54
3.1.1 Descripción técnica y funcional del servicio.	54
3.1.2 Características de la calidad del producto	56
3.2 Proceso de Servicio	57
3.2.1 Tipo de procesos	57
3.2.2 Descripción detalla de las fases y tareas por puesto	58
3.2.3 Personal	58
3.2.4 Cargos y puestos	59
3.3 Maquinarias, equipos, vehículos, otros similares.	60
3.3.1 Descripción de características técnicas, físicas, funcionales, capacidad de producción.	60
3.4 Insumos, materias primas e insumos	64
3.5 Planta: Calculo de la capacidad de producción, localizada y distribución	67
3.5.1 Capacidad del Local	67
3.5.2 Distribución de espacios	67
CAPÍTULO 3	69
4. FINANZAS	69
4.1 Presupuesto de inversión	69
4.1.1. Inversión fija	69

	VI
4.1.2. Inversión diferida	70
4.1.3. Capital de trabajo	71
4.2. Inversión total requerida	71
4.3 Punto de equilibrio	72
4.4 Financiamiento	73
4.4. Plan de pagos	74
4.5 Cash Flow (flujo de caja)	75
4.6 Evaluación financiera (VAN, TIR, BENEFICIO/COSTO)	74
4.6.1. Valor Actual Neto (VAN)	74
4.6.2. Tasa interna de retorno (TIR)	75
4.6.3. Beneficio/Costo	75
5. SUPUESTO Y ESCENARIOS	76
5.1. Supuestos sobre ventas, insumos, costos, variables externas (legal, economía, competencias, mercado externo)	76
5.1.1 Supuestos sobre venta	76
5.2. Volúmenes de ventas, costos y rentabilidad	78
CAPÍTULO 4	82
6.ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL	82
6.1 Personería jurídica	82
6.2 Registro legal	82
6.2.1. Organización administrativa y legal de la empresa	83
6.2.2. Registro en impuestos nacionales	83
6.2.3. Registro en Servicio Plurinacional de Registro de Comercio “SEPREC”	84
6.2.4. Licencia de funcionamiento	85
6.3 Organización empresarial	87
6.3.1. Organigrama	87
6.4. Personal	88
6.5. Procedimientos técnicos – administrativos	90

6.5.1. Definición de necesidades	90
6.5.2. Selección de proveedores	91
6.5.3. Contratación de servicios	92
6.5.4. Supervisión y evaluación del servicio	92
6.5.5. Revisión y mejora continua	93
7. FUENTES DE INFORMACIÓN (QUE SUSTENTAN LA IDEA DE NEGOCIO)	94
CAPITULO 5	96
8.1. Conclusiones y recomendaciones	96
8.1.1. Conclusiones	96
8.1.2. Recomendaciones	97
8.2. Bibliografía (formato APA).	100
8.3. Anexo	101

Índice de Tablas

Tabla 1 Valores Referenciales	12
Tabla 2 Estructura del personal	58
Tabla 3 Cargos y funciones del minimarket Casa el Rey	59
Tabla 4 Presupuesto de insumos.....	65
Tabla 5 Presupuesto de muebles y enseres	66
Tabla 6 Inversión fija.....	69
Tabla 7 Inversión diferida.....	70
Tabla 8 Capital de trabajo.....	71
Tabla 9 Inversión total requerida.....	71
Tabla 10 Estructura financiera.....	73
Tabla 11 Plan de pagos	74
Tabla 12 Cash Flow	76
Tabla 13 Cálculo del valor actual neto (VAN)	74
Tabla 14 Indicadores financieros del escenario negativo	81

Índice de Figuras

Figura 1 Aspectos más importantes.....	19
Figura 2 Rango de edad	22
Figura 3 Productos de consumo frecuente.....	23
Figura 4 Frecuencia de compra	26
Figura 5 Preferencias de donde comprar	27
Figura 6 Posibles competencias.....	28
Figura 7 Género de clientes de que realizan compras	32
Figura 8 Preferencia de días de compra.	33
Figura 9 Monto aproximado de gasto.....	35
Figura 10 Aceptación de un nuevo minimarket	37
Figura 11 Evaluación de factores PESTEL	41
Figura 12 Evaluación de competitividad: Modelo de las 5 Fuerzas de Porter	45
Figura 13 Logo del Minimarket Casa el Rey	50
Figura 14 Nombre del Minimarket.....	50
Figura 15 Proceso de atención al cliente	57
Figura 16 Distribución de espacios del minimarket	68
Figura 17 Organigrama del minimarket Casa el Rey	87

CAPÍTULO 1

1.1. Antecedentes

En Estados Unidos, país considerado como uno de los principales referentes en el desarrollo de minimarkets y supermercados a nivel mundial, se gestó una de las innovaciones más importantes en la historia del comercio moderno: el primer mercado de autoservicio. Este modelo fue creado por Clarence Sanders, quien introdujo la idea de que los clientes pudieran recorrer el establecimiento, seleccionar por sí mismos los productos que necesitaban y finalmente pagarlos en la caja. Con ello, se dejó de lado el sistema tradicional en el que los dependientes atendían personalmente cada compra. La finalidad de esta propuesta no solo fue brindar mayor independencia al consumidor, sino también reducir la cantidad de empleados necesarios y, en consecuencia, optimizar los costos operativos del negocio. Este hecho marcó el inicio de un cambio trascendental en la forma de comprar y vender, sentando las bases del modelo de autoservicio que posteriormente se expandiría a nivel mundial (Martínez, 2018, p. 13).

En el Perú existe un alto nivel de emprendimiento. Según el Global Entrepreneurship Monitor (2014), un 23,4% de la población emprende, cifra superior al promedio de América Latina y el Caribe. Esto muestra que Perú es uno de los países con más creación de empresas en Sudamérica (Montalvo, 2022, p.20).

Asimismo, el INEI (2016) indica que el sector de supermercados y minimarket creció un 2,88%, debido a que las personas han cambiado su forma de consumir. Ahora los clientes prefieren comprar en lugares que les den seguridad, buenos precios y calidad de productos. Sin embargo, no todos los negocios cumplen con estas expectativas, lo que influye directamente en la decisión de compra de los consumidores (Montalvo, 2022, p. 21).

En Bolivia, la pandemia generó un cambio importante en los hábitos de consumo, lo que impulsó el crecimiento y consolidación de los minimarket como una alternativa cercana, práctica y segura para los clientes. Este fenómeno representó una oportunidad para que muchos emprendedores e inversionistas apostaran por este modelo de negocio, en especial aquellos que perdieron sus empleos y destinaron sus liquidaciones para iniciar actividades comerciales (Bolivia Emprende,2021).

Empresas como Quina y Tiendas YA, lograron expandirse rápidamente en Santa Cruz de la Sierra y otras zonas estratégicas. En el caso de Quina, en solo dos años abrió 35 sucursales en barrios residenciales y populares, además de planificar su ingreso a estaciones de servicio mediante alianzas estratégicas. ¡Por su parte, Tiendas YA! Pasó de 80 locales en 2019 a más de 100 en 2021, con la meta de alcanzar hasta 300 en el mediano plazo. (Bolivia Emprende,2021).

Un factor clave que explica esta expansión es el modelo de franquicia accesible, con inversiones iniciales que rondan los 8 000 dólares, lo cual facilita la participación de nuevos socios. Estas iniciativas, además de generar empleo, fortalecen la formalidad empresarial al cumplir con requisitos como el pago de impuestos, normas sanitarias y obligaciones laborales, según la Asociación Boliviana de Supermercados (Asobsuper). Asimismo, se resalta la adaptación al delivery y nuevas formas de consumo, que consolidaron a los minimarket como un modelo escalable y con proyección.

Cobija, capital de Pando, es una ciudad que está creciendo en población y comercio, las personas cada vez buscan lugares más cómodos y seguros para hacer sus compras diarias. Por lo tanto, se propone un plan de negocios para un minimarket moderno e integral que ofrezca productos de calidad, buenos precios y un servicio confiable. Actualmente, muchos negocios en la ciudad funcionan de manera informal y no siempre cumplen con lo que el cliente espera, lo que hace necesario contar con un establecimiento bien organizado.

Asimismo, Cobija tiene una ubicación estratégica en la frontera con Brasil, lo que abre la posibilidad de que este tipo de negocio pueda crecer y expandirse en el futuro. Este plan de negocios incluye un estudio de mercado, la organización técnica y administrativa del proyecto y un análisis económico para evaluar su rentabilidad y viabilidad.

1.2. Descripción del problema

El presente proyecto de grado tiene como objeto de estudio la elaboración de un plan de negocios para el minimarket Casa el Rey. Es un establecimiento comercial, que estará dedicada a la venta de productos de consumo diario, perteneciente al rubro de comercialización minorista y servicios.

El problema se origina por la falta de aspectos técnicos, administrativos, financieros y legales para el correcto funcionamiento de un minimarket moderno, integral y eficiente en el distrito 2, esta necesidad es percibida por los residentes de dicho distrito, quienes manifiestan la falta de un lugar donde puedan adquirir productos de consumo básico, llegando inclusive a ir a zonas un poco alejadas con fin de atender sus necesidades.

Entre los factores que causan esta situación se identifican, desconfianza en la estabilidad económica de la región por parte de los emprendedores, falta de información y comprensión sobre cuestiones legales y desconocimiento de los aspectos técnicos, administrativos y financieros.

Estos escenarios generan efectos negativos, como ser la falta de inversión privada, costos elevados del alquiler para un ambiente comercial, lo que dificulta la instalación de nuevos negocios, incumplimiento de normativas, incremento del comercio informal no regulado, desmotivación o dificultad para formalizar nuevos emprendimientos comerciales, mala gestión del negocio, falta de planificación estratégica y financiera, debilidad frente a la competencia

Actualmente, las empresas de servicios operan en un mercado local cada vez más competitivo, marcado por la apertura constante de nuevos negocios, la evolución de los ya establecidos y la búsqueda permanente por captar la mayor cantidad de consumidores. Este entorno genera incertidumbre y expone a las empresas a diversas amenazas, tanto internas como externas, que pueden afectar su funcionamiento. En este escenario, el minimarket “Casa el Rey” podría enfrentar importantes desafíos para mantener su relevancia y competitividad en el mercado.

Es importante considerar que, en muchos casos, los aspectos técnicos, administrativos y legales no se aplican de manera adecuada o carecen de funcionalidad, debido al desconocimiento por parte de los emprendedores, quienes suelen basarse en habilidades empíricas. Ante esta situación, surge la necesidad de desarrollar un plan de negocios que brinde una guía estructurada y estratégica. En este sentido, el presente estudio propone como solución la elaboración de un Plan de Negocios para el minimarket “Casa el Rey” en el distrito 2 de la ciudad de Cobija.

1.3. Formulación del problema

¿Cuáles son los factores técnicos, administrativos, financieros y legales que deben considerarse para el diseño del plan de negocios para un minimarket en la ciudad de Cobija, para su implementación y su funcionamiento?

1.4. Justificación

La presente investigación se realiza con el propósito de elaborar un plan de negocios para el minimarket Casa El Rey, ubicado en el municipio de Cobija, capital del departamento de Pando. En los últimos años, el comercio minorista del municipio ha experimentado un crecimiento constante, impulsado por la creciente competitividad del mercado y la demanda de consumidores que exigen mejores servicios, precios y atención. En donde zonas de alta

residencia, son escasos los establecimientos que ofrecen el servicio de ventas, productos de uso diario, tal como, en el distrito II donde se percibe una falta de oferta de este servicio.

La razón principal para desarrollar la investigación radica en la necesidad de contar con una correcta gestión técnica, administrativa y legal para asegurar su desarrollo y crecimiento del minimarket Casa el Rey. La falta de una buena gestión puede llevar al cierre del negocio o a la acumulación de deudas elevada. Por esta razón, se debe elaborar un plan de negocios, enfocado en cubrir las carencias existentes y establecer una estructura sólida que permita operar de manera eficiente y sostenible.

El presente trabajo tiene como objetivo una propuesta técnica que permitirá al minimarket Casa El Rey fortalecer su funcionamiento, optimizar el uso de sus recursos y establecer una ruta clara hacia su consolidación, crecimiento y posicionamiento dentro del mercado.

Este plan de negocios permitirá, como emprendedoras, gestionar correctamente el minimarket Casa El Rey, mejorar la satisfacción de nuestros clientes y fomentar el crecimiento económico del negocio. Además, servirá como una referencia y otros emprendedores del sector minorista en Cobija, contribuyendo al desarrollo económico y social del municipio de Cobija.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Elaborar un plan de negocio para la apertura del minimarket Casa el Rey en la ciudad de Cobija, considerando los aspectos económicos, financieros, administrativos y legales.

1.5.2 Objetivos específicos

- Realizar un estudio de mercado para identificar la demanda potencial

- Evaluar los aspectos técnicos y operativos para que el negocio opere eficientemente y cumpla los estándares de calidad desde su apertura.
- Desarrollar un plan financiero y una estructura legal que aseguren el funcionamiento y el cumplimiento normativo, garantizando la operación de forma segura y sostenible económicamente a largo plazo.

1.6. Marco conceptual

1.6.1. Negocio

Un negocio es una actividad organizada que una persona o grupo de personas realiza con el objetivo de ofrecer bienes o servicios a cambio de un beneficio económico.

Según Kotler y Armstrong (2017), “el negocio se define como una organización que identifica y satisface las necesidades del mercado mediante la creación y entrega de valor al cliente” (p. 20). Esto implica que un negocio no solo busca vender productos o servicios, sino también responder de manera efectiva a las demandas del mercado ofreciendo valor al consumidor.

1.6.2. Plan de negocios

Un plan de negocios es un documento escrito donde el emprendedor u organización describe de manera detallada su idea de negocio, los objetivos que quiere alcanzar y la forma en que planea lograrlos.

Según Bóveda, Oviedo y Yakusik (2015), “es un documento donde el emprendedor detalla sistemáticamente las informaciones del emprendimiento a realizar como ser: el proceso de generación de ideas, la captación y análisis de la información, evaluación de la oportunidad y los riesgos” (p. 80).

1.6.3. Supermercado

Un supermercado es un establecimiento comercial grande que ofrece a los clientes una amplia variedad de productos,

Para Kotler y Armstrong (2017), “un supermercado es un establecimiento comercial de autoservicio que ofrece una amplia variedad de productos organizados en secciones, incluyendo alimentos, productos de limpieza, ropa y otros bienes de consumo diario” (p. 120).

En otras palabras, un supermercado es un espacio de autoservicio que concentra distintos productos de consumo cotidiano en un mismo lugar, lo que facilita al cliente adquirir todo lo que necesita en una sola compra.

1.6.4 Tienda de conveniencia o Minimarket

Una tienda de conveniencia es un pequeño establecimiento comercial, generalmente abierto por horarios más amplios que un supermercado, donde se venden productos básicos de uso diario.

Según Jorge (2015), “la tienda de conveniencia ofrece la posibilidad encontrar una amplia cartera de productos, para cualquier ocasión. En su surtido tienen una mayor presencia los productos de impulso, los productos básicos, los de consumo diario en un ambiente pequeño de 300m² a 500 m²” (p.1).

1.6.5. Minorista

Es el intermediario que vende productos o servicios directamente al consumidor final, generalmente en pequeñas cantidades, facilitando el acceso de los bienes al público.

Según Berman (2018), “el minorista es el intermediario que vende productos directamente al consumidor final, generalmente en pequeñas cantidades, a diferencia de los mayoristas que venden en grandes volúmenes.” (p. 49).

En otras palabras, el minorista cumple el papel de intermediario que facilita al consumidor adquirir productos en pequeñas cantidades, acercando la oferta al lugar donde realmente se genera la demanda.

1.6.6. Mercado local

Es un ambiente donde las personas de una comunidad compran y venden productos y servicios cerca de su casa, como alimentos, ropa o artesanías.

Según Luis (2022), “el mercado local se encuentra en el ámbito geográfico más pequeño que existe. Está dirigido específicamente a consumidores y vendedores que se encuentran en una provincia o municipio.” (p. 2).

Es decir, se refiere al conjunto de actividades de intercambio de bienes y servicios que se realizan en un área geográfica determinada, normalmente limitada a una ciudad, municipio o región. En este mercado, la oferta y la demanda responden principalmente

1.6.7. Demanda

La demanda es la cantidad de un bien o servicio que los consumidores están dispuestos a comprar a un determinado precio y en un momento específico.

Según Kotler y Keller (2006), “es el volumen total susceptible de ser comprado por un determinado grupo de consumidores, en un área geográfica concreta, para un determinado período de tiempo, en un entorno definido de marketing y bajo un programa específico de marketing.” (p.127).

1.6.8. Plaza (Distribución)

Es la forma en que los productos llegan desde quien los fabrica hasta los lugares donde los compran las personas, como tiendas, supermercados o en línea.

Según Pride y Ferrel (1997), “actividades que ponen productos a disposición de los consumidores en el momento y el lugar en donde ellos desean adquirirlos.” (p.406).

1.6.9. Atención al cliente

Es la forma en que una tienda o empresa ayuda y escucha a las personas que compran sus productos o servicios, para que estén contentas y vuelvan a comprar.

De acuerdo con Blanco, (2001) “representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa”. (p. 19).

1.6.10 Facturación electrónica

Es un sistema que permite emitir, enviar y recibir facturas de manera digital, en lugar de usar facturas en papel.

Según Millet y Navarro (2008) “es un documento tributario generado por medios informáticos en formato electrónico, este tipo de documento reemplaza al documento en físico, pero sigue teniendo el mismo valor legal.” (p.15)

1.7. Metodología

1.7.1. Tipo de diseño de investigación

El tipo de investigación del presente plan de negocios es descriptivo-propositivo. Es descriptivo porque permite identificar, analizar y caracterizar las preferencias, hábitos de consumo, comportamiento de compra y necesidades de los consumidores de la ciudad de Cobija en relación con los productos de la canasta familiar. Mediante la aplicación de encuestas y el análisis de datos cuantitativos, se obtiene información precisa sobre las características del

mercado objetivo, facilitando la comprensión de los factores que influyen en las decisiones de compra de los potenciales clientes.

Asimismo, la investigación es propositiva porque, a partir de los resultados obtenidos y del análisis realizado, se plantea la implementación del Minimarket Casa El Rey como una alternativa comercial viable para satisfacer las necesidades identificadas en el mercado local. Este enfoque permite formular estrategias de comercialización, organización y gestión orientadas a brindar productos de calidad, precios accesibles y una experiencia de compra cómoda, segura y moderna. De esta manera, la investigación no solo describe la realidad existente, sino que también propone una solución concreta sustentada en la información recopilada y analizada.

1.7.2. Enfoque de Investigación

El plan de negocios se desarrolló utilizando un enfoque cuantitativo, fundamental para la recopilación y análisis de datos numéricos mediante encuestas y cuestionarios aplicados al público objetivo y a otros actores clave del mercado local en Cobija. Los resultados obtenidos brindaron información objetiva sobre las preferencias de compra, los hábitos de consumo y las expectativas de los clientes, lo que permitió diseñar estrategias adecuadas para la apertura del minimarket Casa El Rey. Asimismo, la investigación cuantitativa facilita la evaluación de aspectos como el potencial de crecimiento del negocio y el nivel de satisfacción del consumidor, contribuyendo a proyectar su sostenibilidad y competitividad a largo plazo.

1.7.3. Método de investigación

El método de investigación utilizado es el método del conocimiento deductivo parte de lo general para llegar a lo particular. En el plan de negocios del minimarket Casa El Rey en Cobija, se comienza con principios amplios sobre el comportamiento de los consumidores en el comercio minorista, para luego deducir aspectos específicos: el nivel de aceptación de la

propuesta del negocio, la identificación de los productos de mayor consumo y los criterios que influyen en la elección de un minimarket, como la ubicación, los precios y la variedad de la oferta.

1.7.4. Población y muestreo

1.7.4.1 Población

La población del estudio está compuesta por todos los individuos mayores de 15 años que realizan compras en tiendas. Para definir este grupo, se ha tomado como referencia los datos del Censo de Población y Vivienda de 2012 del Instituto Nacional de Estadística (INE) y su proyección poblacional hasta el año 2024, que ofrece un panorama actualizado sobre la estructura demográfica en la ciudad.

El rango de edad considerado en este estudio abarca desde los 15 hasta los 65 años, incluyendo principalmente a las familias y personas activas en el consumo diario. El límite inferior de 15 años se establece considerando que, a partir de esta edad, los individuos suelen realizar compras de manera autónoma y sin dificultades al momento de pagar.

Aunque el Código Civil boliviano establece la mayoría de edad a los 18 años (Art. 4), existen matices importantes respecto a los actos de la vida cotidiana, según el Código Civil (Ley 1276), se entiende que el menor de edad que ha alcanzado un nivel de madurez y discernimiento suficiente puede realizar actos de la vida diaria. La doctrina jurídica reconoce que los actos de consumo cotidiano (como comprar en un minimarket, panadería o tienda) no requieren una capacidad jurídica plena, sino una capacidad de hecho limitada o de discernimiento. Un adolescente de 15 años tiene la capacidad intelectual para comprender el valor del dinero, elegir un producto y realizar el intercambio comercial básico, lo cual es socialmente aceptado y necesario para su integración en la vida económica.

Por su parte, el límite superior de 65 años se define tomando en cuenta las tendencias de participación en compras, ya que las personas mayores suelen acudir con menor frecuencia a los establecimientos comerciales.

Al delimitar este rango de edades, el estudio se enfoca en analizar las preferencias y comportamientos de los consumidores habituales, logrando así un panorama más representativo de la población objetivo del minimarket Casa El Rey en Cobija.

1.7.4.2 Muestreo

Para este estudio se empleó un muestreo probabilístico, específicamente el muestreo aleatorio simple, el cual asegura que cada individuo de la población tenga la misma probabilidad de ser seleccionado. De esta manera, se garantiza que la muestra sea representativa de los consumidores de Cobija, permitiendo que los resultados puedan generalizarse a toda la población objetivo del minimarket Casa El Rey.

Tabla 1
Valores Referenciales

Variables	Valores
n =?	Tamaño necesario de la muestra
Z = 1.96	Margen de confiabilidad del 95%
p = (0.5)	Es la variabilidad positiva
q = (0.5)	Es la variabilidad negativa
E = (0.05)	Error de estimación de la muestra respecto a la población
N = 90277	Tamaño de la población

Fuente: Elaboración Propia

$$\frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 90277}{(0.05)^2(90277 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

Fórmula

$$z^2 * P * Q * N$$

Reemplazando

$$n = \frac{z^2 * P * Q * N}{1 + z^2 * P * Q} \text{ datos:}$$

E

Total, encuestas a realizar = **382**

1.8. Técnicas e instrumento de recolección de datos

1.8.1. Técnica de investigación

1.8.1.1. Documentación

En el desarrollo de la investigación documental para el minimarket Casa El Rey, se recurrió principalmente a documentos que constituyen el resultado de investigaciones previas y reflexiones de diversos autores, conformando así la base teórica del área estudiada. Este enfoque permite sustentar el estudio sobre información ya validada y analizada por especialistas. Según Raffino (2021), “la investigación documental utiliza fuentes escritas o grabadas como libros, periódicos, revistas y filmaciones que permiten al investigador analizar y representar hechos pasados, ayudándole a formular conclusiones basadas en dichos registros documentales” (p. 2).

1.8.1.2. Encuesta

La encuesta es una técnica de investigación utilizada para recolectar información de un grupo de personas de manera sistemática y estructurada. Este método resulta especialmente eficaz para obtener datos cuantitativos sobre características, comportamientos y opiniones de los participantes. Mediante las encuestas, fue posible describir y analizar las relaciones entre distintas variables, lo que facilita la identificación de patrones y tendencias dentro de la población estudiada

1.8.2. Instrumento de Investigación

1.8.2.1.. Fichas bibliográficas

El instrumento utilizado para la recolección de información fue la ficha bibliográfica, la cual permitió registrar de manera ordenada y sistemática los datos obtenidos de libros, artículos científicos, tesis, revistas, documentos institucionales y otras fuentes documentales relacionadas con el plan de negocios del minimarket Casa El Rey. Mediante este instrumento se recopilaban los aportes teóricos y conceptuales necesarios para sustentar la investigación, facilitando la identificación de autores, títulos, fechas de publicación y contenidos relevantes para el desarrollo del estudio.

Según Hernández Sampieri y Mendoza (2018), las fichas bibliográficas constituyen herramientas fundamentales en la investigación documental, ya que permiten organizar, clasificar y recuperar información proveniente de diversas fuentes, favoreciendo el análisis y la construcción del marco teórico.

1.8.2.2. Cuestionario

El cuestionario se aplicó a individuos de entre 15 a 65 años que realizan compras en diferentes sectores de la ciudad de Cobija, de acuerdo con la delimitación de la población establecida para el estudio. Este instrumento fue diseñado con el propósito de recopilar información sobre las preferencias, comportamientos y expectativas de los encuestados respecto a los productos y servicios del minimarket. Los datos obtenidos resultaron fundamentales para ajustar y mejorar las estrategias del minimarket Casa El Rey, con el fin de satisfacer de manera más efectiva las necesidades del público objetivo.

CAPÍTULO 2

1. DEFINICION DEL NEGOCIO

La idea de negocio consiste en la creación de una empresa privada constituida legalmente como Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) en la ciudad de Cobija, Departamento de Pando, Bolivia. Su actividad principal es el comercio al por menor de productos de consumo, la empresa tendrá como misión facilitar el acceso a una variedad de productos de calidad a precios competitivos, en un entorno cómodo, seguro y moderno.

La empresa operará con principios de eficiencia logística, atención al cliente, responsabilidad social y sostenibilidad ambiental.

1.1. Naturaleza de la empresa

El minimarket Casa El Rey se constituye como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), según lo establecido en el artículo 195 del Código de Comercio, Decreto Ley N° 14379. Este tipo de sociedad está conformada por socios que limitan su responsabilidad al monto de sus aportes, sin comprometer su patrimonio personal frente a las obligaciones sociales. La elección de esta estructura legal permite brindar seguridad a los socios, garantizar una gestión más organizada y generar confianza ante clientes y proveedores. Conforme a las normativas vigentes del Estado Plurinacional de Bolivia, cumpliendo con los requisitos exigidos por el Servicio Plurinacional de Registro de comercio (**Seprec**), tramitando su inscripción formal para la obtención de la matrícula de comercio, como también cumplirá con la respectiva licencia de funcionamiento y por consecuente para el registro de la actividad económica en el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN), para la obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT).

1.2. Concepto del negocio

El minimarket Casa El Rey será un establecimiento comercial orientado a la venta organizada de productos de la canasta familiar, tales como lácteos, carnes, embutidos, confitería, bebidas, artículos de limpieza, higiene personal y otros productos de uso diario. Contará con espacios amplios y distribuidos estratégicamente, permitiendo a los clientes recorrer cómodamente las instalaciones y acceder a precios visibles y claros.

La modalidad de autoservicio garantizará una experiencia de compra práctica, segura y moderna, adaptada a las necesidades del consumidor actual.

Como propuesta, el minimarket combinará una amplia variedad de productos surtidos de un establecimiento minorista moderno con el trato cercano y personalizado de un negocio local, ofreciendo múltiples opciones de productos sin perder la atención directa y familiar hacia los clientes.

1.3. El producto y su generación de valor

El minimarket Casa el Rey es un establecimiento comercial que ofrece a la población cobijena un servicio de venta de productos como ser: bebidas, golosinas y artículos básicos para el hogar, etc. Así mismo su valor agregado está en la variedad de productos, la integridad del negocio que se refleja en la transparencia de sus precios, la calidad de sus productos y el compromiso con una atención honesta, de tal manera que los clientes disfruten de una experiencia de compra agradable y completa.

El público objetivo que se tiene es entre los 15 y 65 años, entre jóvenes y adultos, quienes buscan satisfacer sus necesidades de compra de manera cómoda, segura y moderna. Este grupo de personas incluye a los visitantes de otros departamentos o países que buscan una opción para realizar sus compras de manera completa.

Preferir el Minimarket Casa El Rey en lugar de otros porque ofrece un ambiente moderno, cómodo y seguro, con una atención de calidad y una variedad de productos de primera necesidad. Casa El Rey busca diferenciarse en el mercado local por un ambiente ordenado por secciones y, además, implementa estrategias de ventas, como también, se enfoca en la reposición constante de mercadería para garantizar disponibilidad y en la presentación atractiva de los productos para motivar la compra.

1.4. Misión, visión y claves de gestión

1.4.1. Misión

Nuestra misión es ofrecer una gran variedad de productos de calidad a precios accesibles, en un lugar cómodo, moderno y seguro. En donde, el cliente se sienta bien atendido y encuentre lo que necesita fácilmente. Trabajamos para que la experiencia de compra sea práctica y agradable, con un servicio amable y atento.

1.4.2 Visión

Ser el minimarket de preferencia en la región, reconocido por su calidad, precios justos y atención cercana, mejorando continuamente para llegar a más personas y contribuir al desarrollo económico y social de Cobija.

1.4.3. Claves de gestión:

Casa el Rey SRL tendrá como fines principales:

- Facilitar el acceso a productos de calidad a los consumidores de Cobija, ofreciendo una variedad de productos de primera necesidad a precios competitivos, garantizando así su abastecimiento eficiente y confiable.
- Brindar una atención preferencial en un entorno cómodo, seguro y moderno, donde los clientes puedan realizar sus compras de manera ágil y satisfactoria, promoviendo una experiencia de compra agradable para todos los clientes.

- Contribuir al desarrollo económico local, generando oportunidades de empleo y apoyando tanto a productores locales como nacionales, fortaleciendo la economía regional y promoviendo el consumo de productos bolivianos.
- Generar una rentabilidad estable que asegure la sostenibilidad y crecimiento del minimarket, mediante una gestión eficiente de recursos

1.5. Estrategias competitivas

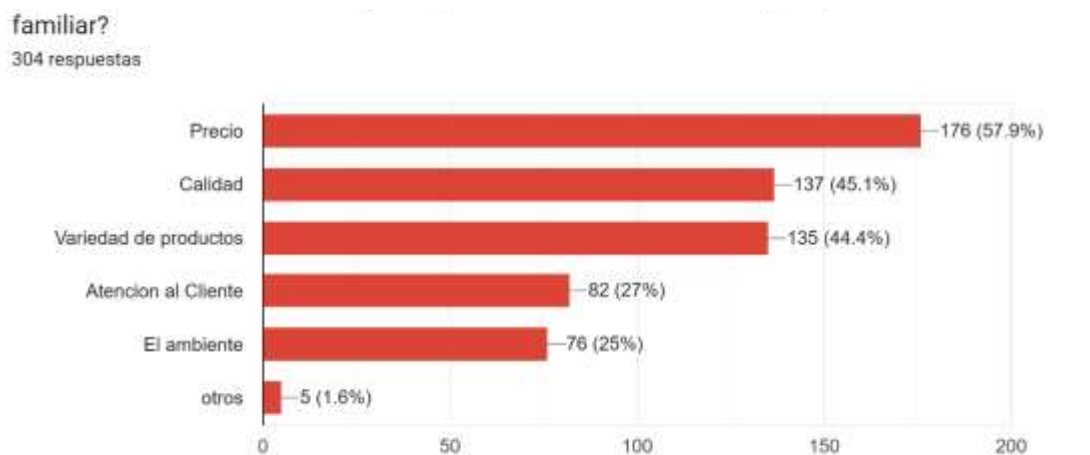
La estrategia competitiva del Minimarket Casa El Rey se basa en la diferenciación. Busca distinguirse de otros minimarket en Cobija al ofrecer un ambiente moderno, ordenado y seguro, con productos de primera necesidad y una atención de calidad. La combinación de secciones bien organizadas, promociones atractivas y un enfoque en la satisfacción del cliente permite destacarse y fidelizar a quienes lo visitan. Además, se implementan estrategias de marketing digital para atraer a un público más amplio, utilizando redes sociales y plataformas en línea para dar a conocer ofertas y promociones especiales.

2. MERCADO

2.1 Producto mercadotécnico

Figura 1

Aspectos más importantes



Nota: Google Forms 2025

El minimarket Casa el Rey, estará ubicado en la Calle Ayacucho/ Av. 16 de Julio, donde ofrecerá un servicio de calidad y una variedad de productos a precios accesibles para satisfacer las necesidades y preferencias del mercado local, donde está dirigida a la población en general que quieran tener una experiencia de compra completa y única. Con esta intención, Casa el Rey busca convertirse en el minimarket preferido por los consumidores de Cobija.

El análisis de aspectos que considera al momento de comprar producto de la canasta familiar, establecido en la figura N° 1, destaca 5 aspectos que se consideró importante, los cuales son: Precio, calidad, variedad de productos, atención cliente, ambiente y otros.

Características de los aspectos considerados:

- **Precio:** Según las encuestas realizadas, los aspectos considerados por la población, donde el 57.9% de las personas valora más el precio como factor más esencial al momento de realizar sus compras, por tal motivo, el precio será un aspecto importante para Casa el Rey. Con ese propósito, se propone políticas de precios será una estrategia para fijar, ajustar y comunicar el precio de los productos, buscando maximizar beneficios, aumentar ventas y ser competitivo en el mercado. Con la finalidad, de crear precios accesibles, y que puedan encontrar una mejor opción, así también, poder generar confianza con los compradores.
- **Calidad:** Asimismo, el segundo aspecto más valorado por los encuestados es la calidad de los productos ofrecidos, según la encuesta son 45.1% de compradores. Este factor resulta determinante al momento de realizar una compra, por lo que Casa El Rey deberá considerarlo como una prioridad, justo después del precio. Para ello, se tiene que tener productos de buena calidad que satisfagan las necesidades y preferencias de los consumidores. Cuando un producto es de calidad, las personas quedan más satisfechas, lo recomiendan y vuelven a comprarlo, lo que ayuda al crecimiento del negocio.
- **Variedad de productos:** El tercer aspecto que las personas toman en cuenta al elegir dónde comprar es la variedad de productos que ofrece un negocio. Esta variable es igualmente importante para el minimarket Casa el Rey. De acuerdo con los datos, un 44.4% de los compradores considera este factor de interés como determinante. Con este propósito, se ofrecerá una gama amplia de productos, está en góndolas de manera ordenada estratégicamente y en secciones, así haciendo fácil comprar. Con el objetivo, que cuando el cliente vaya a realizar sus comprar no tenga que preocupar por la ausencia de productos, así también, puedan escoger la diversidad de productos y de marcas que ofrecerá el negocio.

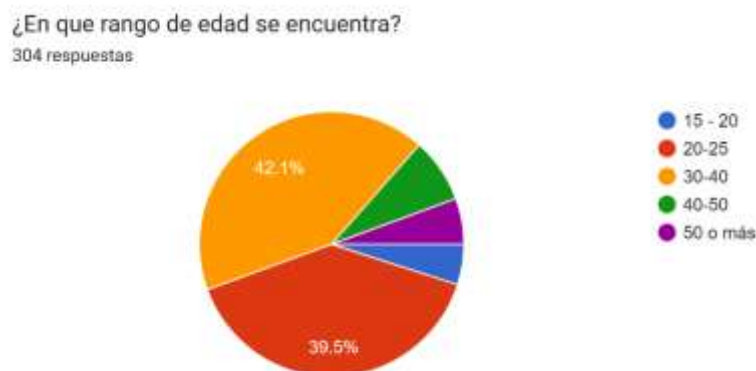
- **Atención al cliente:** Según los datos obtenidos en la encuesta, el 27 % de los encuestados, considera que la atención al cliente es un aspecto importante al momento de adquirir productos de la canasta familiar. Sin embargo, no es el factor más determinante en la decisión de compra, superado por el precio, la calidad y variedad de productos, sigue siendo un elemento relevante que no debe ser descuidado para el minimarket Casa el Rey. Para ello, se realizará una atención al cliente adecuado puede mejorar significativamente la experiencia de compra, generar confianza en los consumidores y fomentar su fidelización, lo cual va ser una ventaja competitiva importante para el minimarket.
- **El ambiente:** Por último, en los aspectos que toman al momento de comprar productos de la canasta familiar, según la encuesta realizada, el 25 % de los participantes, señaló que el ambiente es un factor importante al momento de comprar productos. Aunque esta opción se ubica por debajo de los demás aspectos mencionados anteriormente, sigue representando una parte significativa de los compradores. Este resultado indica que el entorno del establecimiento como: la limpieza, el orden, la iluminación, la música o incluso el ambiente social, influye en la percepción del cliente y en su decisión de compra. Por lo tanto, cuidar estos detalles puede mejorar la experiencia del consumidor, generar una imagen positiva del negocio y favorecer la preferencia frente a la competencia.

El producto mercadotécnico de Casa el Rey está centrado en ofrecer servicios que se alineen con las preferencias del mercado, evidenciadas en la figura N.º 1. Aspectos más consideramos al momento de realizar compras de la canasta familiar. La propuesta de Casa el rey destaca por su enfoque en el precio, calidad y la variedad de productos, así también, factores como atención al cliente y ambiente para la apertura de un ambiente excepcional, todos los

elementos que permitirán fortalecer su abertura y posicionamiento como una opción para los compradores de cobija.

2.2 Consumidor específico

Figura 2
Rango de edad



Nota: Google Forms, 2025.

De acuerdo, con los datos obtenidos en la encuesta según la figura N° 2, se observa que los rangos de edad con mayor representación son los de 30 a 40 años con 42.1% y 20 a 25 años con 39.5%, lo cual indica que la mayoría de los encuestados pertenecen a grupos de adultos jóvenes y adultos en plena etapa productiva. Estos segmentos suelen tener una participación activa en la economía del hogar y, en muchos casos, son quienes toman decisiones importantes relacionadas con las compras de productos de la canasta familiar. Por otro lado, los grupos de edades entre 40 y 50 años, 50 o más, y 15 a 20 años presentan menor participación, lo que podría deberse a distintos factores, como dependencia de familias, en el caso de adultos mayores, o una menor responsabilidad en las decisiones de compra, en el caso de los más jóvenes.

Este público objetivo, está compuesto tanto por residentes de la ciudad de Cobija como por visitantes y turistas en busca de satisfacer sus necesidades de compra, de esta forma, en un

ambiente cómodo, seguro y moderno ofreciendo una experiencia de compra completa. El minimarket Casa el Rey, al comprender las preferencias y características de estos grupos, se enfocará en ofrecer una propuesta de valor adaptada a sus expectativas, asegurando cumplir las perspectivas del comprador en solo lugar ofreciendo precios competitivos, calidad y variedad de productos.

2.3. Satisfacción de necesidades y/o deseos

Figura 3

Productos de consumo frecuente.



Nota: Google forms 2025

En función de los datos recolectados mediante la encuesta, se observó que las categorías de productos más adquiridos, están relacionadas directamente con la satisfacción de necesidades básicas, principalmente las de tipo fisiológico e higiénico, de acuerdo con la jerarquía de necesidades propuesta por Maslow.

Necesidades:

El producto más adquirido con frecuencia según la figura N° 3, corresponde a carnes y embutidos con 78%, seguida por los productos de limpieza del hogar con 76% y, por consiguiente, las frutas y verduras con 53.9%. Esto evidencia que los consumidores priorizan el

abastecimiento de estos alimentos básicos, así como, el mantenimiento de la limpieza y la higiene en el hogar. Así mismo, destacan los productos de higiene personal con 46.1%, lo que refleja la importancia del cuidado personal. En menor medida se adquieren lácteos con 32.6% y enlatados con un 33.9%, mientras que los snacks y golosinas con 13.8%, así mismo las bebidas representan el 12.8% siendo una de las categorías menos adquiridas con frecuencia, ya que suelen comprarse solo ocasionalmente.

En síntesis, los resultados de las encuestas muestran que las personas compran principalmente lo que les ayuda a alimentarse bien, cuidar su salud y mantener la limpieza en su hogar, lo que refleja claramente cómo buscan satisfacer sus necesidades más importantes

Por esta razón, Casa El Rey se enfocará en satisfacer las necesidades básicas de sus clientes, ofreciendo una variedad de cortes de carne de vacuno, cerdo, pescado, entre otros. Asimismo, se pondrá a disposición del público una selección de frutas y verduras frescas y en buen estado. Finalmente, para el cuidado y limpieza del hogar, se ofrecerá una línea completa de productos de aseo doméstico. Todos estos artículos estarán debidamente organizados en estantes, dispuestos de forma clara y accesible para garantizar una experiencia de compra cómoda y eficiente.

Deseos: La propuesta de Casa el Rey se centra en satisfacer necesidades y expectativas de los clientes, mediante una oferta que combine precios accesibles, productos de calidad y una amplia variedad. El objetivo es que las personas, sin importar su poder adquisitivo, puedan encontrar artículos frescos y bien presentados, así también, tener opciones suficientes para elegir según sus gustos. De esta manera, Casa el Rey busca no solo atraer clientes, sino fidelizar, generando una experiencia de compra cómoda, segura y moderna.

- **Precio accesible:** El aspecto que las personas consideran más a la de comprar según en la figura N.º 1, es fundamental atraer y fidelizar a los consumidores, la implementación de políticas de precios, orientadas a ofrecer productos de calidad a un costo razonable para el cliente. Estas políticas buscarán un equilibrio entre la rentabilidad y su competitividad en el mercado, promoviendo principalmente el aumento en el volumen de ventas y una rotación inventario. En este sentido, establecer acuerdos con proveedores mayoristas o locales que permitan obtener precios por compras al por mayor, lo cual facilitará trasladar dicho beneficio económico al consumidor final sin comprometer la sostenibilidad del negocio.
- **Calidad de los productos:** En cuanto, a la calidad de los productos, resulta esencial garantizar que los productos ofrecidos mantengan condiciones óptimas de frescura, estado y presentación. Para ello, es indispensable establecer relaciones comerciales con proveedores confiables y llevar a cabo controles periódicos del inventario, con especial atención a las fechas de vencimiento y al correcto almacenamiento de los productos.
- **Variedad en la oferta:** Por otro lado, la variedad en la oferta representa un componente clave para satisfacer las distintas necesidades y preferencias de los consumidores. Es recomendable mantener un surtido que abarque categorías esenciales como alimentos, bebidas, productos de higiene personal, limpieza del hogar y, en la medida de lo posible, artículos para mascotas o productos especializados (por ejemplo, alimentos sin gluten, orgánicos o veganos).

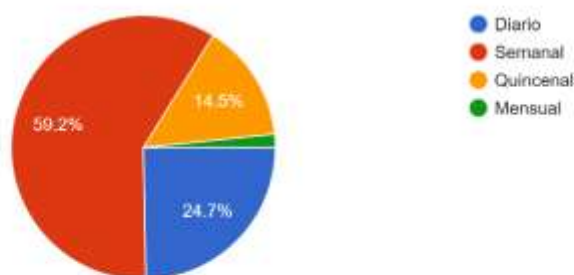
2.4 Potencial del mercado, la competencia, barrera de entrada y salida

2.4.1 Potencial del mercado

Figura 4

Frecuencia de compra

¿Con que frecuencia realiza sus compras de la canasta familiar?
304 respuestas



Nota: Google Forms, 2025.

De acuerdo con los datos obtenidos por la encuesta, se observa en la gráfica muestra sobre la frecuencia con la que realizan sus compras de la canasta familiar. El 59.2% de los encuestados indicó que compra semanalmente, lo que refleja una preferencia por mantener un abastecimiento regular y controlado.

En segundo lugar, un 24.7% de los participantes indica que realiza sus compras diariamente. Este grupo podría estar compuesto por personas que prefieren adquirir productos frescos, como frutas, verduras o carnes, o que simplemente no cuentan con suficiente espacio para almacenar grandes cantidades de alimentos. Por otro lado, el 14.5% compra de forma quincenal, posiblemente influenciado por los ciclos de pago, y solo un 1.6% lo hace mensualmente, lo que puede deberse a las dificultades para conservar productos por largos periodos.

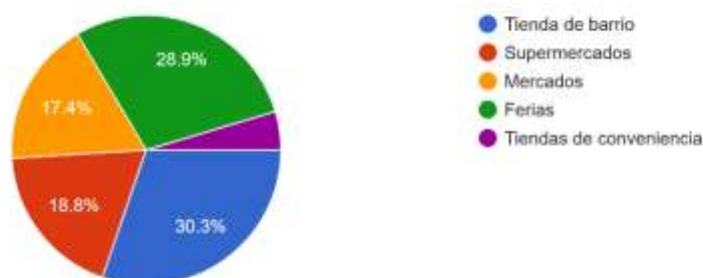
Estos datos evidencian que la mayoría de las personas realizan sus compras de manera semanal, lo que demuestra un importante potencial de mercado para el minimarket Casa el Rey en la región.

2.4.2 La competencia

Figura 5

Preferencias de donde comprar

304 respuestas



Nota: Google Forms, 2025.

De acuerdo, con los resultados de la encuesta realizada las preferencias de compra de productos de la canasta familiar. Según, la figura N. 5 el 30,3% de personas prefiere realizar sus compras en tiendas de barrio, seguido por un 28,9% que opta por las ferias. Estos datos sugieren que la proximidad, los precios accesibles y la posibilidad de adquirir productos frescos son factores clave en la elección del lugar de compra.

En tercer lugar, se encuentran los supermercados con 18,8%, seguido por los mercados con 17,4%, mientras que las tiendas de conveniencia son las menos preferidas, con solo un 4,6%. Esto indica que los consumidores priorizan canales tradicionales y económicos frente a opciones más modernas pero costosas.

En resumen, la mayoría de los participantes se inclinan por espacios accesibles y comunitarios, lo que puede orientar futuras estrategias comerciales y políticas públicas hacia el fortalecimiento del comercio local.

2.4.2.1 Posible competencias

Figura 6

Posibles competencias



Nota: Google Formas.2025.

Según, la figura N. 6 se observa resultados sobre los minimarket o tiendas donde suelen realizar sus compras con mayor frecuencia. Donde, el resultado más resaltante es que un 59,5% indicó comprar en “otros” establecimientos distintos a los listados, lo cual refleja una alta dispersión y diversidad en las preferencias de compra, por lo tanto, se puede suponer que hay preferencias en ir a mercados, ferias o tiendas de barrio por aspectos de precio.

Entre las opciones específicas, “Pil” lidera con un 38,2%, lo que sugiere una fuerte presencia de esta marca en el mercado local. Las demás tiendas tienen una participación significativamente menor: Antony Ross (12,2%), Distribuidora Anthony (11,5%) y Cerva SRL (9,9%), lo que muestra una menor fidelización hacia estas alternativas.

En definitiva, el alto porcentaje de “otros” indica que el consumo está fuertemente fragmentado y posiblemente dominado por mercados, ferias y tiendas de barrio, lo que refuerza la relevancia del comercio minorista en la dinámica de consumo.

2.4.2.1.1 Características de la competencia

En la ciudad de Cobija, el mercado del comercio está compuesto por varios establecimientos y competidores que ofrecen productos de consumo diario. Entre los principales competidores directos podemos mencionar: La Pil, Antony Ross, Distribuidora Anthony, Cerva S.R.L y otros como se observa en la figura N. 6.

- **La Pil:** PIL (Pil Andina S.A.) es una industria de alimentos boliviana, reconocida por sus productos lácteos (leches, yogures, quesos, mantequillas, etc.). En Cobija, tiene una agencia de distribuidora, que con el pasar de los años han decidido diversificar sus productos abriendo una minimarket en la ciudad.
- **Antony Ross:** Es un supermercado que ofrece productos básicos, este conocido por el convenio con Eba, a los beneficiarios subsidio prenatal, donde garantiza productos en variedad.
- **Distribuidora Anthony:** Es un supermercado donde ofrece variedad de productos en productos de limpieza para el hogar y aseo personal, también ofreciendo productos secos y enlatados.
- **Cerva S.R.L:** Es una empresa que vende productos al por mayor de productos de secos y enlatadas, ofreciendo a precios competitivos y accesible, tanto a la población pandina como a los mayoristas.
- **Otros:** Entre otros, se puede mencionar a los mercado, ferias y tiendas informales, donde ofrecen precios competitivos y variedad de productos. Entre ellos podemos mencionar: Mercado Abasto, Mercado Central, Ferias del abasto (Solo sábados), Feria Santa Clara (Solo domingos), siendo estas la competencia de Casa el Rey.

2.4.3. Barreras de entrada o de salida

Barreras de entrada:

- **Inversión inicial:** Una inversión inicial para la apertura de un minimarket constituye una barrera de entrada significativa, debido a los altos costos asociados de alquiler o compra de un establecimiento propio, la adecuación del espacio, la adquisición del inventario y la obtención de permisos legales. Este desembolso económico representa un obstáculo para emprendedores con recursos limitados, dificultando la competencia en un mercado que requiere capital suficiente para garantizar la operación y la oferta constante de productos.
- **Barreras fiscales:** En Bolivia, el tema de impuestos representa una barrera de entrada para emprendedores que desean abrir un negocio formal. Los costos iniciales para formalizar, como la obtención del NIT, la implementación de sistemas de facturación electrónica y la contratación de servicios contables, ponen un desafío para pequeños negocios con recursos limitados. A esto se suman las obligaciones fiscales continuas, como el pago del IVA, IT e IUE, que exigen una gestión administrativa constante.
- **Fidelización del cliente:** De acuerdo, con la figura N. 5 la preferencia de las personas por comprar en tiendas de barrio, constituye una barrera de entrada relevante para una minimarket, ya que estos espacios ofrecen precios más bajos y tal vez cercanía a sus viviendas. Además, los hábitos de compra consolidados y el valor social de estas instancias dificultan el cambio hacia formatos más estructurados.

Barreras de salida:

- **Inflación y pérdida del poder adquisitivo:** La inflación, entendida como el aumento sostenido de los precios en una economía, afecta directamente el poder adquisitivo de la población, especialmente de los sectores más vulnerables. Este fenómeno impacta de manera

significativa en el costo de la canasta básica, reduciendo la capacidad de los hogares para cubrir sus necesidades esenciales y deteriorando su calidad de vida.

- **Inversiones irrecuperables:** Las inversiones no recuperables, pueden representar una barrera de salida. Puesto que, incluyen gastos en infraestructura, adecuación del local, adquisición de equipamiento y sistemas tecnológicos, los cuales pierden gran parte de su valor una vez utilizados y resultan difíciles de revender. Ante un eventual cierre del negocio, estos activos no generan retorno económico, lo que implica pérdidas considerables para el propietario.
- **Mal manejo financiero:** La acumulación de deudas, la falta de liquidez para afrontar obligaciones legales y laborales, así como el desorden en los registros contables, dificultan la capacidad del propietario para liquidar el negocio sin incurrir en sanciones o pérdidas mayores. Esta situación obliga, en muchos casos, a mantener operativa la empresa incluso cuando su continuidad no es económicamente viable.

2.5 Segmentación del mercado

La segmentación de mercado es una herramienta esencial para identificar y clasificar los diferentes grupos de consumidores que asisten a realizar compras de la canasta familiar en Cobija, Pando. Esto permitirá, desarrollar estrategias dirigidas a los intereses y comportamientos específicos de cada segmento, con el fin de maximizar la atracción de clientes y aumentar la rentabilidad. Con base en los resultados de la encuesta y el análisis del entorno, se identifican los siguientes segmentos clave.

2.5.1. Segmentación Geográfica

La segmentación geográfica se refiere a la ubicación física del público objetivo, el minimarket Casa el Rey está ubicado en la ciudad de Cobija, del departamento de Pando, en la

frontera con Brasil. Este entorno geográfico tiene características particulares que influyen en los hábitos de consumo y en el perfil de los clientes potenciales.

Características del segmento geográfico:

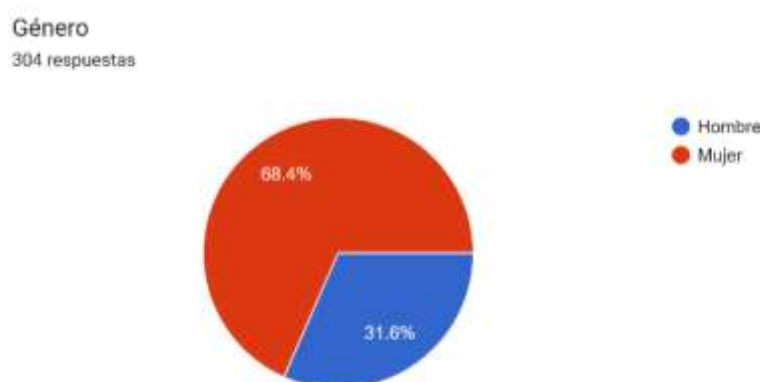
- **Ubicación:** Ciudad de Cobija, departamento de Pando, Bolivia.
- **Clima:** La región tiene un clima tropical, que influye en las preferencias de los consumidores, quienes suelen preferir productos de accesibilidad, calidad y variedad
- **Turismo:** Satisfacer al vecino país de Brasil generará un flujo constante de turistas que pueden requerir productos básicos y alimentos, por lo que es importante que el minimarket atienda tanto al público local como a los visitantes.

2.5.2. Segmentación Demográfica

La segmentación demográfica analiza variables como edad, género y situación socioeconómica. Según se puede observar en la figura N.º 7. El género de clientes que asiste con mayor frecuencia a realizar compras de la canasta familiar con el 68,4% son las mujeres y la otra parte con 31,6% lo hombres, los que permite identificar quienes son los clientes frecuentes.

Figura 7

Género de clientes de que realizan compras



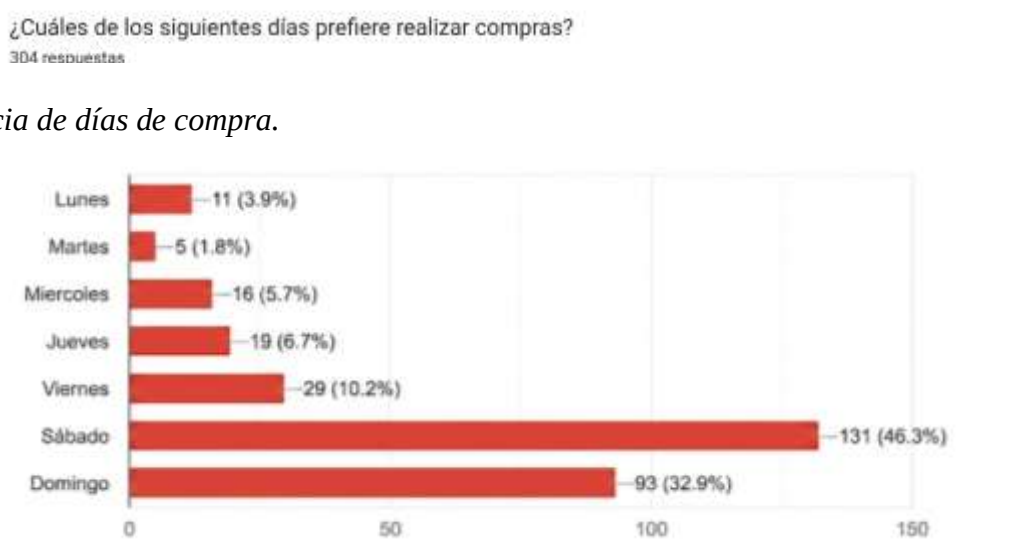
Nota: Google Forms, 2025.

- **Edad:** Según, datos obtenidos de la encuesta en la figura N.º 2, se analizó que los rangos de edad con una alta representación son los de 30 a 40 años con 42.1% y 20 a 25 años con 39.5%, dando en conclusión que pertenecen a personas mayores de edad que tiene poder adquisitivo.
- **Género:** Datos obtenido en la figura N.º 7 da a conocer que las mujeres son las que realizan frecuentemente compras de la canasta familiar, teniendo, poder de decisión de compra

Este resultado, hace conocer que Casa el Rey deberá enfocarse en atender a este grupo, satisfaciendo las necesidades y deseos. Con el propósito de ofrecer un servicio de calidad, gama amplia de productos y un ambiente cómodo, seguro y moderno.

2.5.3. Segmentación Psicográfica

Figura 8
Preferencia de días de compra.



Nota: Google Forms, 2025.

La segmentación psicográfica toma aspectos como el estilo de vida, los intereses y las preferencias del público objetivo. Los datos obtenidos revelan un claro hábito de realizar las actividades de compra durante el fin de semana, siendo el sábado el día preferido por la mayoría de los encuestados. En efecto, el sábado registra el mayor porcentaje de preferencias con un 46.3%, seguido por el domingo, con un 32.9%. Estos resultados, muestran que las personas

optan por realizar sus compras durante los días no laborales, probablemente debido a la disponibilidad de tiempo libre.

Otras características:

- **Estilo de vida:** Según los datos recabados a través de la encuesta, el 59.2% manifestó realizar sus compras con una frecuencia semanal. Este hábito podría estar vinculado a aspectos como la planificación sus presupuestos, así también, la búsqueda de productos frescos. La preferencia por una periodicidad semanal sugiere, además, una estrategia deliberada por parte de los consumidores para mantener un control constante sobre sus necesidades domésticas.
- **Intereses:** Las personas tiene como aspectos o intereses al momento de realizar compras de la canasta familiar, según la figura N.º 1 da a conocer el interes que tiene a la hora de comprar, los cuales son: Precio (57,9%), seguido de calidad (45,1%) y por último variedad de productos (44,4%). Este análisis, da a conocer que el consumidor puede interesar por estos aspectos y capta su atención.
- **Preferencia de consumo:** Los datos obtenidos en la figura N.º 3, demuestran que la preferencia de las personas es carnes y embutidos con 78%, seguida por los productos de limpieza del hogar con 76% y, por último, las frutas y verduras con 53.9%. Por lo tanto, los consumidores dan prioridad a la compra de alimentos básicos y al mantenimiento de la limpieza e higiene en el hogar.

2.5.4. Segmentación Conductual

La segmentación conductual permite analizar los hábitos de consumo y las motivaciones que influyen en la asistencia frecuente de los clientes. Este enfoque facilita la comprensión de

cómo los consumidores interactúan en el minimarket, así como la identificación de los factores que inciden en su nivel de lealtad y compromiso con el establecimiento.

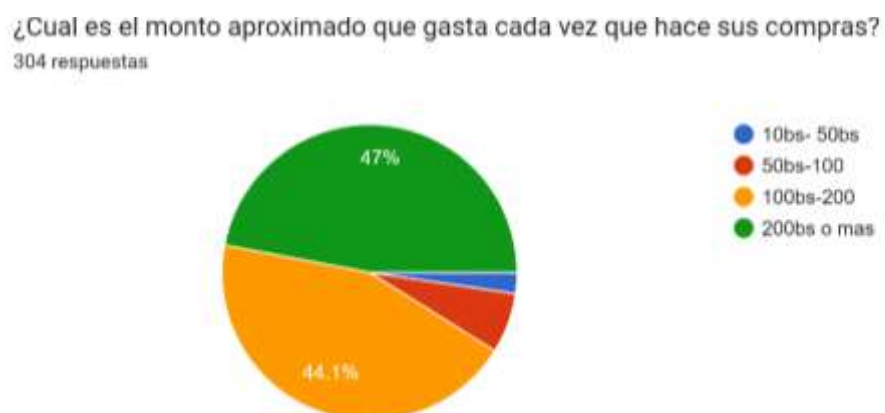
Características:

- **Frecuencia de asistencia:** De acuerdo con la figura N.º 4, se observa que la frecuencia con la que realizan sus compras de la canasta familiar, son de manera semanal con un 59.2%, dando a conocer que se abastecen regularmente. Así también otro grupo que prefiere comprar de manera diaria.
- **Gastos:** El gráfico muestra resultados sobre el monto que suelen gastar en cada compra. Los datos revelan que el 47% de los encuestados gasta 200 bs o más, mientras que el 44.1% destina entre 100 bs y 200 bs. Esto indica que más del 90% de los participantes realiza gastos relativamente altos, lo cual podría estar relacionado con el incremento de precios o la preferencia por compras en volumen.

En contraste, solo un 6.6% gasta entre 50 bs y 100 bs, y apenas el 2.3% gasta entre 10 bs y 50 bs, mostrando que los consumidores con hábitos de bajo gasto son minoría. En general, estos resultados reflejan una tendencia hacia un consumo elevado, posiblemente influenciado por factores económicos o cambios en las necesidades de los hogares.

Figura 9

Monto aproximado de gasto



Nota: Google Forms, 2025.

2.6 Potencial de ventas y pronóstico de ventas

El análisis del potencial de ventas y la elaboración de un pronóstico comercial son elementos fundamentales para evaluar la viabilidad económica de un proyecto. En el caso del Minimarket Casa el Rey, estos factores sustentarán en la demanda proyectada, el comportamiento de los consumidores y el estudio de mercado realizado. Este análisis permite estimar con mayor precisión los ingresos esperados, así como tomar decisiones estratégicas en cuanto a inventario, precios y servicios, con el fin de garantizar la sostenibilidad y competitividad del negocio en el corto y mediano plazo.

2.6.1 Potencial de ventas

El potencial de venta es la capacidad máxima de ingresos que el minimarket Casa el Rey llegaría a tener, tomando en cuenta la demanda que existe y el comportamiento de los consumidores. Basados en los datos obtenidos mediante la encuesta, analizando los resultados se evidencia que hay un mercado estable y demandante para realizar compras de productos básicos en Cobija.

Factores clave del potencial de ventas:

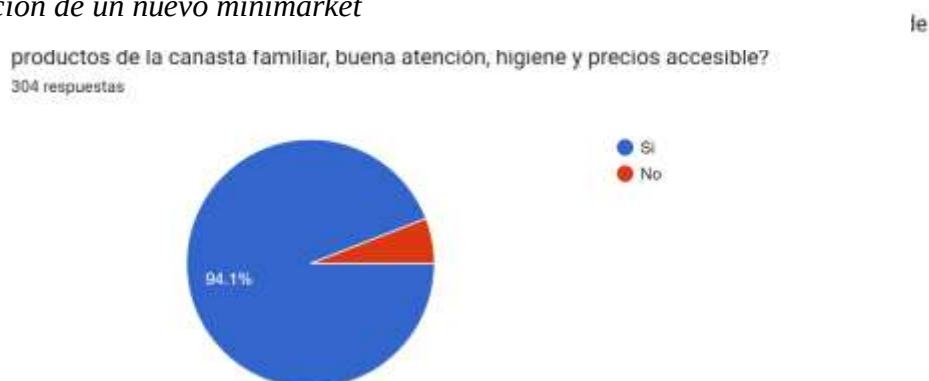
- **Frecuencia de compras:** De acuerdo, con los datos obtenidos, las personas realizan sus compras de la canasta familiar de manera semanal. Dando a conocer que puede referir productos frescos, así también como la costumbre de realizar sus compras de esta manera. Con un 59,2% de las encuestas dan resultados que hay una alta demanda y garantiza movimiento en Casa el Rey.
- **Gasto por persona:** En la figura N.º 9, cuando gasta las personas para comprar productos de la canasta familiar, datos revelan que un 47% invierte más de Bs. 200 por adquirir

productos básicos y 44, 1% su poder adquisitivo es de Bs. 100 a Bs 200. Haciendo un análisis, muestra que los consumidores compran

- **Preferencia de implementar un minimarket:**

Figura 10

Aceptación de un nuevo minimarket



Nota: Google Forms, 2025.

Con la figura N.º 10 se da a conocer si las personas le gustarían la implementación de un minimarket. Un 94,1% le agrada una apertura del negocio, representando una sólida aceptación de las personas, consolidando una clientela frecuente.

- **Compradores externos:** El municipio de Cobija al ser vecino país de Brasil, existe una afluencia de personas brasileñas realizando compras de productos bolivianos, puesto que hallan que productos bolivianos son de calidad. También, la ubicación de Casa el Rey es zona céntrica, residencias y comercial hace que incremente el volumen de ventas.
- **Clientes potenciales:** Según los datos obtenidos clientes potenciales son las personas de edad 30- 40 años, este grupo de personas que realizan las compras de la canasta familiar, sería una base sólida y alta disposición de hacer compras.

Aspectos potenciales:

- **Productos más adquiridos:** Datos de la encuesta, dan a conocer que los productos que adquiere con frecuencia los consumidores son carne y embutidos con un 78%, seguido de productos de limpieza y frutas y verduras. Estos productos deberán ser el foco del minimarket Casa el Rey.

2.6.2 Pronóstico de ventas

El pronóstico de ventas constituye una estimación fundamentada en el comportamiento de los consumidores, la demanda proyectada y las ventas potenciales en un período determinado. En este caso particular, se utilizarán los datos obtenidos a través de la encuesta para elaborar un pronóstico que permita estimar el volumen de ventas durante el primer año de operaciones.

Factores a considerar:

- **Cantidad de clientes recurrentes:** Analizando las encuestas, hay una gran participación de los consumidores, que realizan compras de la canasta familiar para satisfacer las necesidades básicas, también, dan conocer que les gustaría implementación de un minimarket amplio, con variedad de productos de la canasta familiar, buena atención, higiene y precios accesible. Esta aceptación según la encuesta es de un 94,1% le agrada la apertura del minimarket. Por lo tanto, 286 personas estarán interesados en asistir a Casa el Rey semanalmente y diario.

Los datos muestran que el 59,2% de los encuestados realiza compras de productos de la canasta familiar de forma semanal y que el 94,1% considera favorable la implementación de un nuevo minimarket.

Sin embargo, se reconoce que la aceptación del negocio no implica que la totalidad de los encuestados se convierta en cliente frecuente, por ello, la estimación de ventas considera adicionalmente factores como la ubicación estratégica del minimarket en una zona

comercial y residencial, la demanda constante de productos básicos, la afluencia de compradores provenientes de Brasil y la capacidad competitiva del negocio frente a supermercados, distribuidoras, mercados y tiendas de barrio existentes en la ciudad.

Bajo estas condiciones, se proyecta una afluencia promedio de 286 clientes por semana, considerando los hábitos de compra identificados en el estudio, la frecuencia de consumo de productos básicos y el potencial de crecimiento del mercado local.

- **Gasto promedio por cliente:** El monto que gastan las personas para realizar comprar son más de Bs.200, donde utilizaremos el monto para realizar las operaciones.
- **Frecuencia semanal:** El 59.2 % de las personas encuestadas realiza sus compras de manera semanal, donde se puede concluir que Casa el Rey tendrá una frecuencia de visitante, tomando en cuenta de las personas que realizan compras de manera diaria, por eso el minimarket tendrá visita de manera regular.

Pronóstico estimado del número de clientes semanal:

Las personas encuestadas demostraron interés, se tomará el porcentaje total de personas que asistirían de manera semanal al minimarket, donde recibirá alrededor de 286 clientes.

Cálculo pronóstico del mes de ventas:

- Clientes por semana: Aproximadamente 286 clientes semanales.
- Gasto promedio por cliente: 200 Bs. por compra

Ingresos semanales estimados:

$$286 \text{ clientes} \times \text{Bs. } 200 = \text{Bs. } 57.200 \text{ semanal.}$$

Ingresos mensuales estimados:

$$57.200\text{Bs. por semana} \times 4 \text{ Semanas} = 228.800\text{Bs. por mes}$$

Pronóstico anual:

Siendo, un ingreso mensual estimado de 228.800 Bs., los pronósticos de ventas anuales serían:

$$228.800 \text{ Bs. por mes} \times 12 \text{ meses} = 2.745.600 \text{ Bs. por año}$$

Este pronóstico representa una estimación de ingreso, aunque con un enfoque moderadamente optimista, sustentada en los hábitos de consumo observados y la clara disposición de los clientes al adquirir productos de primera necesidad.

Consideraciones adicionales:

El pronóstico de ventas para Casa el Rey, puede variar según factores externos, como celebraciones locales, feriados u otros, los cuales tienden a modificar los hábitos de compra. En estos períodos, es posible aplicar estrategias de marketing puntuales, como promociones en productos de alta demanda, paquetes especiales o descuentos por cantidad, con el objetivo de incentivar el consumo. Asimismo, establecer acuerdos con proveedores puede permitir una mayor variedad de productos y precios más competitivos, lo cual contribuiría al aumento de las ventas.

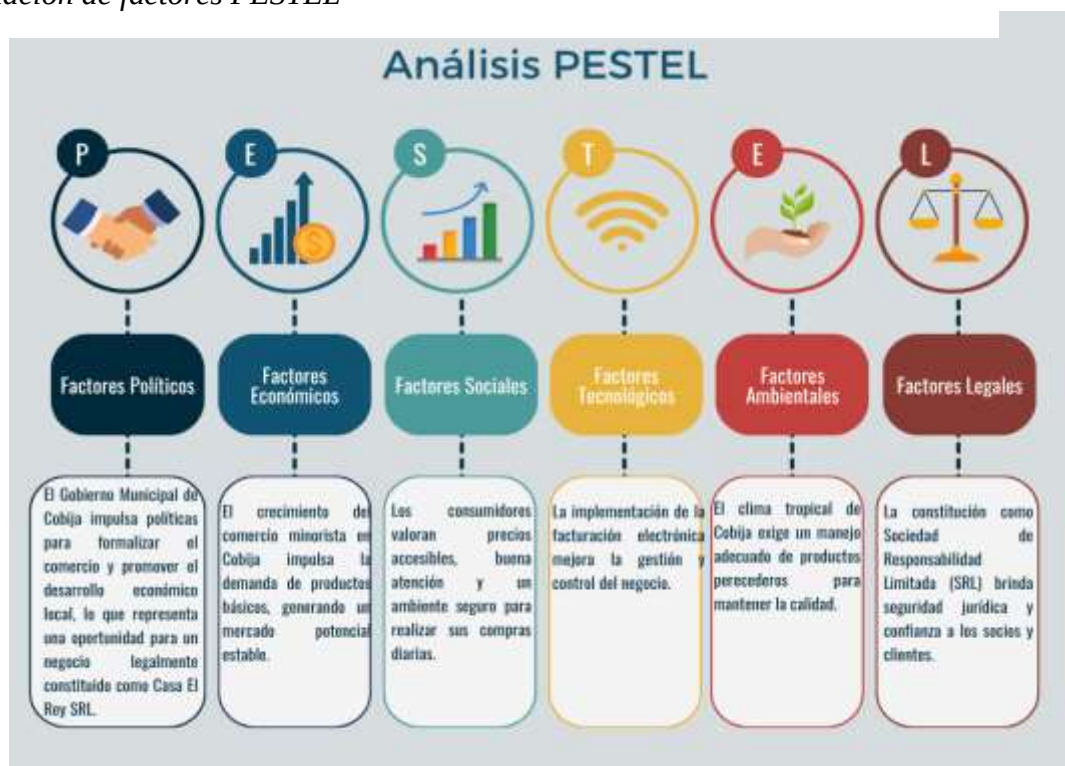
2.7. Análisis del entorno

2.7.1. Marco entorno

El estudio del macroentorno externo resulta esencial para identificar los factores que pueden influir, de forma directa o indirecta, en la factibilidad del proyecto de implementación del minimarket Casa El Rey en la ciudad de Cobija. Para dicho análisis, se utiliza la herramienta PESTEL, la cual facilita la evaluación de los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que podrían incidir tanto en el desarrollo como en el logro de los objetivos del proyecto.

Figura
Evaluación de factores PESTEL

11



Nota: Elaboración propia

2.7.1.1. Político

El Gobierno Municipal de Cobija desempeña un papel fundamental en la promoción del desarrollo económico local a través de políticas orientadas a la formalización del comercio y al

fortalecimiento de los emprendimientos. Estas iniciativas buscan reducir los niveles de informalidad comercial, fomentar la creación de empresas legalmente constituidas y generar condiciones favorables para la inversión privada. En este contexto, la constitución del minimarket Casa El Rey como Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) se alinea plenamente con los lineamientos municipales, garantizando seguridad jurídica y respaldo institucional.

Además, la gestión local impulsa programas de apoyo a pequeños y medianos empresarios mediante capacitaciones, asesorías técnicas y facilidades para la obtención de licencias de funcionamiento. Estas medidas facilitan la incorporación de nuevos negocios al sistema formal, fortaleciendo su competitividad y contribuyendo a la dinamización del comercio interno. Por tanto, el entorno político actual en Cobija representa una oportunidad estratégica para Casa El Rey, ya que favorece su inserción en un mercado regulado, sostenible y con proyección de crecimiento económico.

2.7.1.2. Económico

La economía de Cobija presenta un crecimiento sostenido en el comercio minorista, impulsado por el incremento de la población y la demanda constante de productos de primera necesidad. La ubicación fronteriza con Brasil amplía el potencial de mercado al atraer tanto a residentes locales como a consumidores extranjeros. Sin embargo, factores como la inflación y la variación de precios en productos importados representan desafíos que el minimarket deberá gestionar mediante estrategias de precios accesibles y acuerdos con proveedores locales que aseguren la rentabilidad del negocio.

2.7.1.3. Social

La población cobijeña muestra una clara preferencia por espacios de compra cómodos, limpios y seguros, donde se prioricen la calidad, la atención personalizada y los precios razonables. El perfil del consumidor identificado en la investigación está compuesto mayoritariamente por mujeres adultas jóvenes, responsables de las compras del hogar y con hábitos de consumo semanales. Este comportamiento evidencia la necesidad de que el minimarket Casa El Rey brinde una experiencia de compra moderna, eficiente y adaptada a las expectativas de este segmento predominante.

2.7.1.4. Tecnológico

El avance tecnológico en la gestión comercial se refleja en la adopción obligatoria de la facturación electrónica en Bolivia, lo que permite mayor transparencia y control en las operaciones. Para el minimarket Casa El Rey, la incorporación de sistemas digitales de venta e inventario representa una oportunidad para optimizar procesos administrativos y mejorar la atención al cliente. Asimismo, el uso de redes sociales y plataformas digitales puede potenciar la promoción del negocio, facilitando la comunicación directa con los consumidores y el posicionamiento en el mercado local.

2.7.1.5. Ambiental

El contexto ambiental de Cobija, caracterizado por su clima cálido y húmedo, demanda una adecuada gestión de productos perecederos y medidas de conservación que garanticen la calidad y seguridad alimentaria. En este sentido, el minimarket Casa El Rey deberá implementar prácticas responsables, como el mantenimiento de la cadena de frío, la limpieza constante y la correcta disposición de residuos. Estas acciones no solo cumplen con las exigencias sanitarias, sino que también refuerzan la imagen de responsabilidad ambiental del negocio.

2.7.1.6. Legal

El marco legal boliviano establece normas claras para la constitución y funcionamiento de empresas formales. En este contexto, Casa El Rey, al constituirse como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), asegura el cumplimiento de requisitos legales ante el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC) y el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN). Además, la observancia de regulaciones laborales, tributarias y sanitarias fortalece la legitimidad del negocio y previene sanciones, garantizando su operación estable y sostenible en el tiempo.

2.7.2. Micro entorno

El análisis del microentorno permite identificar los factores internos y externos que influyen de manera directa en el funcionamiento del minimarket Casa El Rey y en su capacidad para competir dentro del mercado local de Cobija. Este estudio resulta esencial, ya que el entorno inmediato del negocio está conformado por los clientes, proveedores, competidores y posibles productos sustitutos, todos ellos determinantes en la estructura competitiva del sector minorista.

En el caso de Casa El Rey, comprender estos elementos permitirá evaluar las oportunidades y amenazas que enfrenta ante la presencia de otros establecimientos como PIL, Antony Ross, Distribuidora Anthony, Cerva S.R.L. y los mercados y ferias locales, los cuales representan competidores directos dentro del mismo rubro.

Asimismo, analizar el poder de negociación de los clientes, la dependencia hacia determinados proveedores y la entrada de nuevos competidores resulta clave para diseñar estrategias que fortalezcan la posición del minimarket.

Por ello, se aplica el Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, presentado en la Figura N° 12, que permitirá evaluar la intensidad de la competencia, la amenaza de productos sustitutos, el poder de los proveedores y de los clientes, así como las posibles barreras de entrada que podrían afectar la consolidación de Casa El Rey en el mercado cobijeño.

Figura 12

Evaluación de competitividad: Modelo de las 5 Fuerzas de Porter



Nota: Elaboración propia

2.7.2.1. Poder de la negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es alto debido a la gran cantidad de alternativas disponibles en el mercado local de Cobija. Según los resultados de la encuesta, la mayoría de las personas realiza sus compras de productos de la canasta familiar en tiendas de barrio (30,3%) y ferias (28,9%), mientras que los supermercados y tiendas de conveniencia ocupan un porcentaje menor. Esto demuestra que los consumidores tienen la posibilidad de comparar precios y calidad, lo que aumenta su influencia en las decisiones comerciales del minimarket. Por esta razón, *Casa El Rey* debe implementar estrategias que fortalezcan la fidelización del

cliente, como precios accesibles, una atención cordial y un ambiente limpio y organizado, para posicionarse como la mejor opción frente a las tiendas informales y la competencia directa.

2.7.2.2. Amenazas de nuevos entrantes

La amenaza de nuevos competidores en el mercado es moderada, dado que abrir un minimarket no requiere una inversión muy elevada. Sin embargo, el cumplimiento legal, los impuestos y las exigencias sanitarias representan barreras que limitan el ingreso de negocios informales a una competencia formal y regulada. En este sentido, la formalización de *Casa El Rey* como Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) otorga una ventaja competitiva, ya que le permite operar de manera legal, acceder a proveedores más grandes y generar confianza entre los clientes. Además, su enfoque en la atención al cliente y la organización del espacio comercial contribuirá a diferenciarlo de los nuevos negocios que puedan surgir.

2.7.2.3. Poder de negociación de los proveedores

El poder de los proveedores se considera medio, ya que el minimarket dependerá de una cadena de suministro estable que incluye empresas distribuidoras locales y nacionales, como PIL, Cerva S.R.L. y Distribuidora Anthony, identificadas en el estudio como actores relevantes en el mercado de Cobija. Si bien existen varias opciones, algunos de estos proveedores dominan el abastecimiento de productos de primera necesidad, lo que puede afectar los precios de compra o los plazos de entrega. Para reducir su dependencia, Casa El Rey debe establecer alianzas estratégicas con varios proveedores y priorizar el abastecimiento local, garantizando así la continuidad del inventario, precios competitivos y un flujo constante de productos frescos.

2.7.2.4. Amenazas de productos sustituidos

La amenaza de productos sustitutos es alta, debido a la presencia de múltiples alternativas de compra como ferias, mercados tradicionales y tiendas informales. Estos canales ofrecen los mismos productos básicos, muchas veces a precios más bajos, aunque sin garantizar calidad, orden ni atención personalizada. Los resultados del estudio demuestran que el precio (57,9%) y la calidad (45,1%) son los factores más importantes en la decisión de compra. En este contexto, *Casa El Rey* debe competir mediante una propuesta de valor diferenciada, basada en ofrecer productos de calidad, precios justos, un ambiente cómodo y seguro, y un servicio amable que genere confianza y satisfacción en los consumidores.

2.7.2.5. Rivalidad entre competidores

La rivalidad competitiva en Cobija es alta, ya que existen varios establecimientos que comercializan productos similares, entre ellos PIL, Antony Ross, Distribuidora Anthony y Cerva S.R.L., además de las ferias y mercados locales. Esta competencia se centra principalmente en el precio y la variedad de productos, lo que obliga a las empresas a buscar formas de destacar en el mercado. En este escenario, Casa El Rey adoptará una estrategia de **diferenciación**, ofreciendo una experiencia de compra moderna y agradable, con productos de calidad, precios accesibles y un trato personalizado. De esta manera, podrá fortalecer su posición frente a competidores que, aunque consolidados, no siempre ofrecen un servicio completo ni una atención cercana al cliente.

2.8. El cliente objetivo (comportamiento del consumidor)

En la ciudad de Cobija, los consumidores de productos de la canasta familiar buscan establecimientos que ofrezcan variedad, precios accesibles, calidad y un ambiente seguro para realizar sus compras diarias. De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada, el público

objetivo del Minimarket está compuesto principalmente por personas entre 20 y 40 años de edad, en su mayoría mujeres, quienes son las encargadas de realizar las compras del hogar. Este grupo de consumidores prefiere realizar sus compras de manera semanal, priorizando productos como carnes, embutidos, artículos de limpieza y frutas frescas.

La información obtenida demuestra una alta aceptación y disposición del público hacia la apertura de un minimarket moderno, ordenado y confiable, como Casa El Rey, lo cual representa una oportunidad para satisfacer la demanda local con un servicio cercano, eficiente y adaptado a las necesidades cotidianas de los habitantes de Cobija.

2.9. Estrategias de marketing

2.9.1. Líneas de productos ofrecidos

El minimarket Casa el rey, ofrecerá una amplia variedad de artículos que cubren las necesidades básicas del hogar, enfocándose principalmente en la variedad de productos. Estas líneas de productos están orientadas a satisfacer el consumo diario de las personas y familias, garantizando accesibilidad, calidad y disponibilidad continua. Se priorizará marcas reconocidas del mercado nacional e internacional, con el fin de garantizar calidad, rotación de inventario y fidelización del cliente. Marcas reconocidas y confiables de la industria boliviana. Como ser: Fino, PIL Andina, Delizia, Fridosa, Sofía, Patito, Bolívar. Así también, marcas internacionales como ser: Arrozeira Pelotas, Vigor Alimentos, Itambé, Seara, Perdigão, Láctea, Itamaraty.

2.9.2. Estrategias de marketing mix 4p

El Marketing Mix, conocido como las 4P del marketing, es una herramienta estratégica que permite definir cómo se ofrecerán los productos y servicios al mercado. Estas variables son 35 fundamentales para lograr un posicionamiento efectivo y satisfacer las necesidades del consumidor. A continuación, se detallan las estrategias para cada punto:

2.9.2.1. *Producto:*

Casa El Rey ofrecerá a sus clientes una variada selección de productos cuidadosamente elegidos, todos ellos regularizados e inspeccionados por el SENASAG y la Intendencia Municipal. Esto garantiza que cada artículo cumpla con los más altos estándares de calidad, higiene y seguridad. Pensando en las necesidades diarias de cada familia, Casa El Rey pondrá a disposición más de 350 productos, organizados en diferentes secciones: alimentos básicos, productos frescos, limpieza, artículos de uso cotidiano, entre otros. Gracias a su compromiso con la calidad y el cumplimiento de las normativas vigentes, Casa El Rey se posiciona como una opción cercana, confiable y accesible para las personas que viven en el distrito 2.

- Logotipo del Minimarket

El nombre Casa El Rey fue elegido con el propósito de transmitir una imagen de confianza, liderazgo y excelencia en el servicio, la palabra “Casa” representa un espacio familiar, cercano y acogedor, donde los clientes puedan sentirse cómodos al momento de realizar sus compras, como si estuvieran en su propio hogar. Asimismo, refleja el compromiso del minimarket de ofrecer un ambiente seguro, ordenado y agradable para toda la familia.

Por otra parte, la palabra “Rey” simboliza liderazgo, calidad y preferencia dentro del mercado local, este concepto busca posicionar al minimarket como una de las mejores opciones de compra, destacándose por la variedad de productos, precios competitivos y atención de calidad.

El logotipo refuerza esta identidad mediante la incorporación de una corona sobre un carrito de compras, elemento que representa el compromiso de brindar una experiencia superior al cliente. De esta manera, el nombre Casa El Rey expresa la visión de convertirse en un establecimiento líder y de confianza, donde los consumidores encuentren todo lo que necesitan en un solo lugar.

Figura 13

Logo del Minimarket Casa el Rey



Nota: Elaboración propia

- Marca o nombre:

Una marca es un nombre, signo, símbolo, diseño o una combinación de estos elementos que sirve para identificar los productos o servicios de una empresa y diferenciarlos de los de la competencia. La marca ayuda a que los clientes recuerden la empresa, generen confianza y prefieran sus productos frente a otros.

Figura 14

Nombre del Minimarket



Fuente: Elaboración propia

2.9.2.2. Precio

En cuanto a la fijación de precios, se procurará ofrecer productos a un valor justo y accesible, acorde al poder adquisitivo de la población y al valor real del producto. El objetivo es facilitar el acceso a bienes esenciales para todas las familias, especialmente aquellas que diariamente buscan abastecerse de productos de primera necesidad a precios razonables. Se atenderá a la necesidad de muchos consumidores que priorizan precios más bajos que los del mercado convencional, con el fin de generar ahorros en su economía doméstica. Esta estrategia no solo mejora el alcance de los productos ofrecidos, sino que también posiciona a la tienda como una opción económica, confiable y solidaria con la comunidad. Además, se implementarán promociones periódicas, precios por volumen y descuentos especiales que refuerzan esta política de accesibilidad, contribuyendo al bienestar financiero de los hogares locales.

2.9.2.3. Definición de plaza o distribución

El componente Plaza del marketing mix hace referencia a la manera en que los productos llegan al consumidor final, así como al lugar físico donde se realiza la transacción. En el caso del minimarket Casa El Rey, la estrategia de plaza estará enfocada en ofrecer una ubicación accesible, estratégica y funcional, que facilite la llegada de los clientes y garantice una experiencia de compra cómoda, segura y moderna.

2.9.2.4. Promoción

La estrategia de promoción para el minimarket Casa El Rey tiene como objetivo principal atraer y fidelizar a los clientes mediante acciones innovadoras, cercanas y de bajo costo, adaptadas a la realidad del comercio. Se buscará captar la atención de los consumidores, estimular la recompra y diferenciarse de la competencia a través de propuestas creativas, prácticas y emocionales.

Objetivos promocionales

- Posicionar al minimarket como una opción confiable, económica y cercana.
- Incentivar las compras recurrentes mediante promociones atractivas.
- Crear una relación de cercanía con los clientes del barrio.
- Impulsar productos con alta rotación y fidelización del cliente.

Promociones propuestas

- Bolsa Sorpresa del Ahorro: Se armará de forma semanal una bolsa cerrada con productos variados (ej. arroz, aceite, fideos, jabón) a un precio promocional fijo. Ideal para clientes que buscan abastecerse rápido y ahorrar. Puede tener versiones: familiar, estudiantil, limpieza, etc.
- Tarjeta de fidelización física o digital: Por cada compra mayor a un monto mínimo (ej. Bs. 100), se sella la tarjeta. Al completar 10 sellos, el cliente recibe un producto gratis o un descuento especial.
- Hora Feliz del Ahorro: Se ofrecerá descuentos especiales durante una horaria poco activa del día (por ejemplo, de 14:00 a 16:00) para aumentar el flujo de clientes en horas bajas.
- Promociones temáticas o estacionales: Se arman combos temáticos con descuentos y se promocionan en fechas clave. Ej: “Canasta escolar”, “Canasta del Día de la Madre”, “Oferta de invierno”, etc.

2.9.3. Marketing digital

En la actualidad, el marketing digital se convierte en una herramienta esencial incluso para pequeños comercios como un minimarket, ya que permite alcanzar al público local de forma rápida, económica y efectiva. Casa El Rey implementará una estrategia digital sencilla pero funcional, adaptada a las dinámicas del comercio y al comportamiento de los clientes.

- Creación de perfiles oficiales en las plataformas sociales más utilizadas: Facebook, instagram y tiktok. Estas herramientas permitirán difundir promociones, mantener informados a los clientes y fortalecer la identidad del negocio de forma cercana y accesible
- Registrar el minimarket en Google Maps, facilitará que los clientes lo encuentren rápidamente al buscar tiendas cercanas o productos básicos en la zona. El perfil mostrará la ubicación exacta, horario de atención, número de contacto, fotografías del local, promociones y reseñas de clientes. Esta herramienta es clave para mejorar la visibilidad local, generar confianza y brindar una imagen más profesional y moderna del negocio, incluso para un comercio de barrio.
- Crear videos cortos y simples, donde se compartirán principalmente en TikTok, Instagram Reels y Facebook Stories. Estos videos mostrarán momentos reales del funcionamiento del minimarket, como la llegada de mercadería fresca, el armado de promociones o bolsas ahorro, y recomendaciones de productos. Este formato visual, para captar la atención del público, reforzar la confianza en la tienda y mantener una comunicación directa y auténtica con los clientes

3.OPERACIONES

3.1 Diseño y desarrollo del servicio

El minimarket Casa El Rey estará dedicado a la venta de alimentos, artículos básicos y productos de limpieza, pensado para cubrir las necesidades diarias de las familias de Cobija. Sus operaciones estarán enfocadas en ofrecer productos frescos, precios accesibles y un ambiente limpio y ordenado. Atenderá todos los días en horario amplio, con un equipo pequeño pero eficiente, comprometido con la atención amable y rápida. Trabjará con proveedores mayoristas locales y regionales para asegurar un abastecimiento constante y de calidad. Se implementará un sistema sencillo de control de inventario y un punto de venta para gestionar ventas y stock. Las principales actividades diarias serán la recepción de productos, reposición en estantes, limpieza constante y atención cordial en caja. Con este modelo, Casa El Rey busca posicionarse como la mejor opción de compra práctica y confiable.

3.1.1 Descripción técnica y funcional del servicio.

El minimarket Casa el Rey es un establecimiento orientado a ofrecer una experiencia y de compra completa, donde ofreceremos productos de primera básicos, una buena atención al cliente y espacios organizados para diferentes preferencias de los clientes. Además se implementará estrategias de merchandising que permitirán una adecuada exhibición, distribución y promoción de los productos dentro del establecimiento, con el propósito de atraer la atención de los clientes, incentivar las compras y mejorar su experiencia durante el recorrido en el punto de venta. Los componentes de este servicio son los siguientes:

- **Área de abarrotes:** En esta área se ofrecerán productos básicos y no perecederos, es decir de larga duración, como arroz, azúcar, fideos, enlatados, aceites, condimentos, harinas y galletas. Está organizada por categorías para facilitar la búsqueda y comodidad del cliente.

- **Área de bebidas:** En esta sección estará destinada a bebidas frías y calientes, como ser gaseosas, aguas, jugos, cervezas, vinos, energizantes, café y té. En muchos minimarket se utilizan refrigeradoras o vitrinas exhibidoras para mantener la temperatura adecuada.
- **Área de verduras frescas:** En esta área se ubicarán alimentos perecederos como frutas, verduras, embutidos, pan, lácteos y otros productos que requieren una rotación constante.
- **Área de productos de limpieza y aseo personal:** En esta sección agrupan los productos destinados al cuidado del hogar y la higiene personal, entre los artículos más comunes se encuentran detergentes, desinfectantes, jabones, escobas, papel toalla, shampoo, pasta dental, desodorantes y papel higiénico. Esta área cumple un rol importante, ya que complementa la oferta de alimentos con productos necesarios para el bienestar y la limpieza del hogar.
- **Área de caja:** El área de caja es el punto final del proceso de compra y el lugar donde se realiza el cobro de los productos. Donde se ubicará cerca de la salida principal y cuenta con una caja registradora, un sistema para pagos con tarjeta y una computadora para el registro y el control de ventas
- **Área de almacenamiento:** Esta zona es de acceso restringido, estará destinada a guardar los productos. Aquí se controla el inventario, se reciben los pedidos de los proveedores y se realiza la clasificación de la mercadería antes de pasar al área de venta. En donde debe mantenerse limpia, ordenada y bien ventilada, para preservar la calidad de los productos almacenados.
- **Área de congelados:** Esta área es fundamental para la conservación de alimentos que requieren bajas temperaturas, como carnes, pescados, embutidos, helados, yogures, mantequillas, lácteos y bebidas frías. Se utilizan equipos especializados como congeladores,

vitrinas y refrigeradoras verticales o horizontales. Un correcto manejo de esta área permite mantener la cadena de frío, evitando la descomposición de los alimentos.

- **Área administrativa:** En esta oficina se realizarán tareas como el control de inventarios, registro de ventas, facturación, coordinación de pedidos con proveedores y supervisión del personal. Aunque suele ser una zona pequeña, es fundamental para la correcta gestión del negocio y la toma de decisiones relacionadas con el abastecimiento y las finanzas.

3.1.2 Características de la calidad del producto

El Minimarket Casa El Rey será un espacio amplio, cómodo y bien organizado, en cuyo interior se ofrecerá a la población una variedad de productos cuidadosamente seleccionados para satisfacer las necesidades diarias de los clientes. La mercadería estará dividida en sectores específicos, con el objetivo de brindar una experiencia de compra práctica, rápida y agradable. Cada área estará ordenada y limpia, pensada para facilitar el recorrido y mejorar la atención al consumidor. Los sectores serán los siguientes:

- Góndolas de productos dulces y salados: galletas, cereales, dulces, papas fritas, entre otros.
- Góndolas de productos lácteos: leche, yogur, dulce de leche, mantequilla, etc.
- Góndolas de productos de cocina: arroz, fideos, aceite, frejol, maíz, arveja, entre otros.
- Góndolas de productos de limpieza: detergentes, líquidos de limpieza, escobas, etc.
- Sector de embutidos: mortadelas, quesos, salchichas, entre otros.
- Sector de frutas: naranja, mandarina, limón, guineo, etc.
- Sector de verduras: tomate, cebolla, zanahoria, entre otros.
- Sector de carnes: carne de pescado, bovina y porcina.

Todos estos sectores estarán organizados de forma estratégica y limpia para agradar al consumidor, garantizar la comodidad en el recorrido y fomentar una experiencia de compra eficiente y satisfactoria.

3.2 Proceso de Servicio

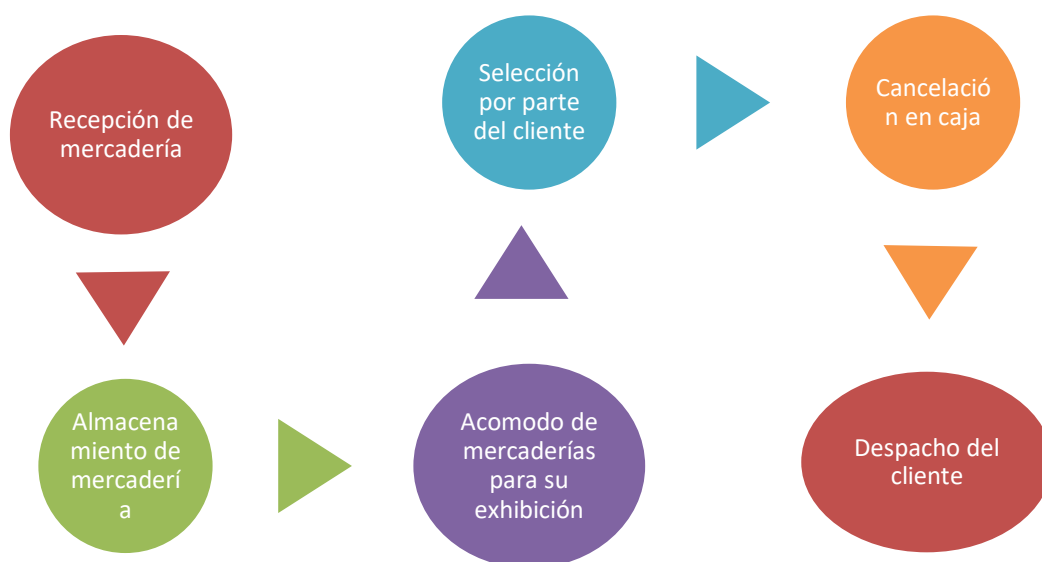
El proceso de servicio en un minimarket comprende todas las actividades que se realizan para atender correctamente al cliente, desde su ingreso de la mercadería al establecimiento hasta la finalización de la compra. Este proceso busca garantizar una experiencia de compra cómoda, segura, agradable y eficiente, asegurando la satisfacción del consumidor y el buen funcionamiento del negocio.

3.2.1 Tipo de procesos

El proceso de servicio consiste principalmente en la adquisición de una variedad de productos, provenientes de empresas proveedoras nacionales e internacionales. Entre estos productos se incluyen víveres, abarrotes, enlatados, golosinas, licores, frutas y verduras.

Posteriormente, se realiza la oferta y venta de dichos productos al público. A continuación, se presenta la secuencia e interacción de los procesos que conforman este procedimiento.

Figura 15
Proceso de atención al cliente



Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Descripción detalla de las fases y tareas por puesto

- **Recepción de mercadería:** El encargo de recepción deberá asegurar que los productos recibidos cumplan con los estándares de calidad, cantidad y presentación establecidos.
- **Almacenamiento y control de inventario:** El encargado de almacén, se encarga de conservar los productos en condiciones adecuadas y mantener un control eficiente del stock.
- **Acomodo y exhibición de productos:** Los encargados de esta área, realizarán de garantizar que los productos estén correctamente exhibidos y en condiciones óptimas para la venta.
- **Atención al cliente:** El personal estará encargado de brindar una atención cordial, rápida y efectiva que ayude al cliente a encontrar lo que necesita.
- **Venta y cobro al cliente:** Las personas encargas deberán realizar registrar y cobrar correctamente los productos adquiridos, garantizando rapidez y precisión.

3.2.3 Personal

El personal del minimarket Casa el Rey deberá asegurar una atención eficiente y el buen funcionamiento del negocio. El personal se distribuirá de la siguiente manera:

Tabla 2
Estructura del personal

PERSONAL		
N°	Cargo	Cantidad de personas
1	Gerente General	1
2	Encargado de Almacén	1
3	Supervisor	1
4	Cajeros	2
5	Limpieza	1
Total personas		6

Fuente: Elaboración Propia

3.2.4 Cargos y puestos

Los cargos y puestos en Casa el Rey tendrán funciones claras y específicas que garanticen el servicio y aseguran una experiencia de compra optima, como se ve en la tabla.

Tabla 3

Cargos y funciones del minimarket Casa el Rey

CARGOS Y FUNCIONES			
Nº	Cargo	Cantidad de personas	Funciones y responsabilidades
1	Gerente general	1	El Gerente General del minimarket se encarga de supervisar las operaciones del negocio, asegurando su buen funcionamiento y rentabilidad. Administra el personal, controla inventarios y ventas, gestiona las finanzas y mantiene una atención de calidad al cliente. Además, analiza resultados y propone mejoras para optimizar el rendimiento del minimarket.
2	Encargado de almacén	1	Los encargados de recepcionar y exhibir los productos, así también organizar y controlar los productos del depósito, asegurando su correcta conservación y disponibilidad. Registra entradas y salidas, mantiene inventarios actualizados, y coordina la entrega de mercadería a las áreas de ventas, garantizando un manejo eficiente y ordenado del stock.
3	Supervisor	1	El supervisor es responsable de coordinar y controlar las actividades del personal a su cargo, asegurando que se cumplan los procedimientos, estándares de calidad y metas del negocio, se realicen de manera eficiente. Además, reporta incidencias y propone mejoras para optimizar la productividad y el funcionamiento general de la tienda. El cajero es responsable de registrar y cobrar las ventas, asegurando la precisión

4	Cajeros	2	en el manejo de dinero y sistemas de pago. Además, realiza arqueos de caja, reporta cualquier discrepancia y contribuye a mantener un flujo de operaciones eficiente y seguro en el punto de venta
5	Limpieza	1	El personal de limpieza es responsable de mantener las instalaciones limpias, ordenadas y en condiciones higiénicas adecuadas. Realiza la limpieza de pisos, estantes, baños y áreas comunes, retira residuos, organiza los materiales de limpieza y asegura que los espacios estén presentables para clientes y personal.

Fuentes: Elaboración propia

3.3 Maquinarias, equipos, vehículos, otros similares.

Por eso, se hace un estudio para identificar todo lo que se necesita tanto dentro como fuera del minimarket. Esto incluye estantes, vitrinas, refrigeradores, carritos, balanzas, cajas registradoras y sistemas de cobro, además de los vehículos para transportar y abastecer la mercadería.

Todo este equipamiento es importante para que los productos se mantengan en buen estado, el lugar esté ordenado y los clientes tengan una experiencia de compra cómoda y rápida.

3.3.1 Descripción de características técnicas, físicas, funcionales, capacidad de producción.

3.3.1.1 Maquinarias

Las maquinarias que se utilizaran para el funcionamiento e implementación del minimarket Casa el Rey:

3.3.1.1.1 Caja registradora

Es un equipo electrónico que permite calcular y registrar las transacciones comerciales, además de determinar el valor total de los productos adquiridos por el cliente.

Estas estaciones están formadas por mesas metálicas amplias que facilitan el manejo y organización de los productos durante el cobro. Incorporan una balanza volumétrica para pesar los artículos, un monitor, teclado, impresora para emitir facturas, lector de códigos de barras y una caja de seguridad para guardar el dinero de manera segura.

3.3.1.1.2 Cortadora de carne

Es una máquina cortadora eléctrica fabricada en acero inoxidable, utilizada para cortar carne en el área de carnes del supermercado. Gracias a su sistema de ajuste progresivo de la barra de corte tipo guillotina, permite realizar cortes precisos y uniformes, adaptándose al tamaño de cada pieza y asegurando la mejor calidad en el resultado final.

Está construida con materiales resistentes e inoxidables, lo que garantiza altos estándares de higiene y facilita su limpieza. Además, su diseño robusto está pensado para soportar condiciones de trabajo exigentes, ofreciendo un manejo sencillo y seguro, así como un fácil acceso para tareas de mantenimiento y reparación.

3.3.1.1.3 Equipos de computación

El equipo de computación estará compuesto de un monitor, CPU, impresora escáner. Este Equipo ayudará en el trabajo de administración de las entradas y salidas del producto.

3.3.1.1.4 Góndolas

Las góndolas son estructuras metálicas esenciales en supermercados y minimarkets, ya que permiten exhibir y organizar los productos de manera ordenada y accesible. Gracias a sus estantes ajustables, se adaptan a diferentes tamaños de mercancía, optimizando el espacio y facilitando la visibilidad de los artículos para el cliente. Además, ayudan a mantener el orden, mejorar la presentación y promover una experiencia de compra cómoda y rápida. Fabricadas

con materiales resistentes, soportan grandes pesos y garantizan seguridad, a la vez que contribuyen a dar una imagen atractiva y profesional al negocio.

3.3.1.1.4. Heladeras

Las heladeras son equipos fundamentales en supermercados y minimarkets, ya que permiten conservar y exhibir productos que requieren refrigeración, como lácteos, embutidos, bebidas y alimentos congelados. Están diseñadas para mantener una temperatura constante y adecuada, asegurando la frescura y calidad de los productos. Además de su función de conservación, cuentan con puertas de vidrio o compartimentos abiertos que facilitan la visibilidad y el acceso para el cliente, impulsando la compra. Son fabricadas con materiales resistentes y sistemas de frío eficientes, lo que garantiza un funcionamiento seguro y continuo, contribuyendo a ofrecer un servicio de calidad y a proyectar una imagen moderna y confiable del negocio.

3.3.1.1.5. Refrigeradores:

Los refrigeradores son equipos esenciales para mantener productos perecederos frescos y en condiciones óptimas, como lácteos, carnes y bebidas. Funcionan regulando la temperatura interna para evitar el deterioro y preservar la calidad de los alimentos. Además, facilitan la organización y exhibición de los productos para que los clientes los puedan ver y acceder fácilmente, contribuyendo a una mejor experiencia de compra.

3.3.1.1.6. Estantes de madera

Los estantes de madera se utilizan para exhibir productos secos y no perecederos en un espacio ordenado y accesible. Su material aporta un toque natural y cálido al ambiente, haciéndolo más acogedor para los clientes. Son resistentes y prácticos, ideales para organizar

artículos como alimentos empaquetados, utensilios o productos de limpieza, manteniendo la tienda limpia y bien presentada.

3.3.1.1.7. Estantes de verduras:

Los estantes de verduras están diseñados para mostrar frutas y verduras frescas de forma ordenada y atractiva. Su estructura permite una buena ventilación y facilita la visibilidad de los productos, ayudando a mantener su frescura por más tiempo. Además, contribuyen a una presentación higiénica y fomentan que los clientes elijan fácilmente sus productos frescos.

3.3.1.1.8. Cámaras de vigilancia:

Las cámaras de vigilancia son herramientas clave para la seguridad del negocio, ya que permiten monitorear todas las áreas y prevenir robos o actos indebidos. Estas cámaras registran en tiempo real lo que sucede dentro del local, brindando protección tanto para la mercancía como para los clientes y el personal. Además, generan confianza y tranquilidad en el ambiente comercial.

3.3.1.1.9. Aire acondicionado:

El aire acondicionado mantiene una temperatura agradable dentro del local, especialmente en días calurosos, mejorando el confort tanto de clientes como del personal. También ayuda a conservar ciertos productos sensibles al calor y contribuye a crear un ambiente fresco y acogedor que invita a los clientes a permanecer más tiempo en la tienda.

3.3.1.1.10 Conos

Los conos son elementos de señalización que se usan para advertir sobre áreas en mantenimiento, limpieza o peligro dentro del local. Son fáciles de mover y altamente visibles,

ayudando a prevenir accidentes al alertar a clientes y trabajadores sobre zonas restringidas o riesgos temporales, garantizando la seguridad general del establecimiento.

3.3.2 Equipos

3.3.2.1. Vehículos

El vehículo es una herramienta fundamental para el funcionamiento y logística del negocio, ya que permite realizar el transporte de mercancías desde los proveedores hasta el local y, en algunos casos, hacer entregas a domicilio o distribuir pedidos especiales. Su uso facilita el abastecimiento constante de productos, asegurando que siempre haya stock disponible y se mantenga la frescura en los artículos perecederos. Además, ayuda a optimizar tiempos y costos de traslado, aportando eficiencia y flexibilidad al servicio. Contar con un vehículo propio refleja organización y compromiso con la atención al cliente, fortaleciendo la imagen profesional y confiable del negocio.

3.4 Insumos, materias primas e insumos

3.4.1 Materias primas

Al analizar el presente plan de negocio se puede determinar que el Minimarket Casa el Rey será una empresa de servicio que ofrecerá al cliente producto ya procesado en este sentido se puede llegar a la conclusión que la materia prima del Minimarket será el total de la mercadería variada que se adquirirá de productos para la venta al consumidor

Así mismo se determinó a las importaciones y/o empresas que nos proveerá los distintos productos los cuales serán: Cerva SRL, Palloza, Nudelpa SRL, Industrias Venado, Nestle,PIL, Matadero, Pichigo, productores campesinos de hortalizas y verduras, y entre otros proveedores potenciales.

3.4.2 Insumos

Para la implementación del proyecto se determinó los requerimientos de insumos que se van utilizar en el minimarket, los cuales serán los siguientes.

Tabla 4
Presupuesto de insumos

Insumos	Descripción	Proveedor	Unidad de medida	Cantidad anual	Valor por unidad expresado en Bs	Valor total expresado en Bs
Bolsa plástica	Bolsa plástica con el logo y características del producto para embalar los productos que compro el cliente	PLASCR UZ LTDA SANTA CRUZ-BOLIVIA	Tamaño pequeño paquete de 100 unidades	100	12	1200
			Tamaño mediano paquete de 100 unidades	100	15	1500
			Tamaño grande paquete de 100 unidades	100	18	1800
Total Anual						4500

Fuente: Elaboración propia

3.4.3 Muebles y enseres

Los muebles y enseres que utilizan en el trayecto del servicio de la venta de producto del Minimarket Casa el Rey.

Tabla 5
Presupuesto de muebles y enseres

Descripción	Características	Unidad de medida	Cantidad anual	Valor unitario expresado en Bs	Valor total expresado en Bs
Escritorio	Se utilizará escritorio de madera para la parte administrativa del minimarket	Unidades	2	1200	2400
Sillas	Se utilizará para la parte administrativa de la empresa	Unidades	4	300	1200
Etiquetadora	Se utilizará para poner los precios a los productos que estén en exhibición	Unidades	4	150	600
Uniforme para personal	El uniforme para el personal carnicero en el area de carnes estara conformado de poleras y gorras. El uniforme para el personal de cajas personal operativos, estar conformado de poleras y gorras	Unidades	4	150	300
					1500
Materia de escritorio	Se utilizará para la parte	Unidades	15	100	6000

administrati
va de la
empres

Fuente: Elaboración propia

3.5 Planta: Calculo de la capacidad de producción, localizada y distribución de planta

3.5.1 Capacidad del Local

En el Minimarket Casa El Rey, el aforo se determina en función del espacio útil destinado a la atención del público, considerando que el establecimiento cuenta con una superficie total de 1200 m², de los cuales aproximadamente el 35% está ocupado por estanterías, góndolas y equipamiento, quedan alrededor de 780 m² disponibles para la circulación. Aplicando el criterio técnico de 1 persona por cada 2 m² de área libre, Casa El Rey puede albergar de manera segura y cómoda aproximadamente 390 personas, asegurando una adecuada movilidad, bienestar del cliente y cumplimiento de estándares básicos de seguridad comercial.

3.5.2 Distribución de espacios

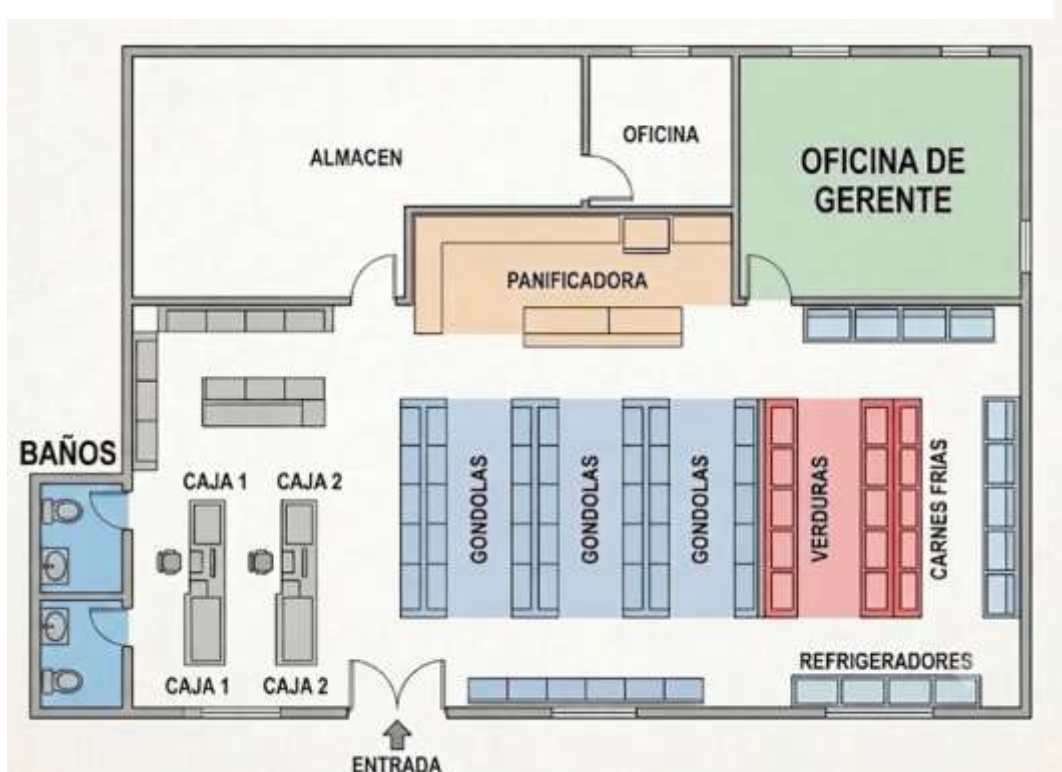
- Ubicación

Casa el Rey está estratégicamente ubicada en un área de fácil acceso para el público de Cobija, en una zona que permite la afluencia de clientes y cuenta con áreas de estacionamiento cercanas.

- Distribución de espacios

Ubica las áreas administrativas (oficina y gerencia) en la parte superior para control y supervisión, el almacén y panificadora cerca del área interna para facilitar el abastecimiento, y la zona de ventas al centro con góndolas que guían el recorrido del cliente. Los productos frescos (verduras y carnes frías) y refrigeradores se sitúan en los laterales, mientras que las cajas están próximas a la salida, permitiendo un proceso de compra ordenado y fluido.

Figura 16
Distribución de espacios del minimarket



Nota: Elaboración propia

CAPÍTULO 3

4. FINANZAS

4.1 Presupuesto de inversión

La inversión corresponde a los recursos económicos destinado a la adquisición de bienes tangibles e intangibles, necesarios para la ejecución y operación del proyecto durante su vida útil. Esta inversión va destinada a la inversión fija o diferida y al capital de operación que es el monto de dinero extra con que empezara a funcionar el proyecto.

4.1.1. Inversión fija

Tabla 6
Inversión fija

Monto Total Inversión	
Maquinaria y Equipos	220.720,00
Muebles y enseres	6.000,00
Total Inversión Fija	226.720,00

Fuente: Elaboración propia

La inversión fija requerida para el minimarket Casa el Rey asciende a Bs. 226.720,00, distribuida principalmente en maquinaria y equipos (Bs. 220.720,00) y muebles y enseres (Bs. 6.000,00). Este rubro representa los activos tangibles necesarios para iniciar operaciones, los cuales tienen una vida útil prolongada y son fundamentales para la capacidad operativa del negocio. Esta inversión refleja un compromiso sólido con la infraestructura, asegurando que el establecimiento cuente con los recursos esenciales para funcionar de manera eficiente desde el primer día.

4.1.2. Inversión diferida

Tabla 7
Inversión diferida

Descripción	Monto Total Inversión
Constitución de Empresa	3.000,00
Montaje e Instalación	100.000,00
Imprevistos	3.000,00
Inscripcion AFP, Ministerio de Trabajo y CNS	1.506,00
Total Inversión Diferida	107,506.00

Fuente: Elaboración propia

La inversión diferida, con un total de Bs. 107.506,00, incluye gastos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, como la constitución de la empresa (Bs. 3.000,00), montaje e instalación (Bs. 100.000,00), imprevistos (Bs. 3.000,00) Puedes redactarlo de una manera más formal para tu plan de negocio: Además, se debe considerar el costo de afiliación de los seis trabajadores con los que contará el minimarket, asimismo, se incluyen los gastos correspondientes a la inscripción y registro ante el Ministerio de Trabajo, la afiliación a la AFP y otros trámites administrativos necesarios para el cumplimiento de las obligaciones laborales y legales de la empresa. En conjunto, estos costos representan una inversión total de Bs. 1.506,00, monto destinado a garantizar la formalización y el correcto funcionamiento de las actividades laborales del negocio.

Si deseas que se detalle cuánto corresponde a cada trámite (Ministerio de Trabajo, AFP, afiliaciones, formularios, etc.), también puedo ayudarte a elaborar ese desglose.

Estos costos, aunque no se destinan a activos físicos, son cruciales para la legalización y organización inicial del negocio. Su planificación adecuada minimiza riesgos operativos y legales durante la fase de implementación.

4.1.3. Capital de trabajo

Tabla 8
Capital de trabajo

Detalle	Monto Total Bs
Operación y Mantenimiento	40.350,00
Alquiler de Local	21.000,00
Personal	73.920,00
Insumo de Operación	74.720,00
Marketing	4.200,00
Total	214.190,00

Fuente: Elaboración propia

El capital de trabajo, estimado en Bs. 214.190,00, cubre los gastos operativos del primer año, incluyendo personal (Bs. 73.920,00), insumos (Bs. 74.720,00), alquiler (Bs. 21.000,00), mantenimiento (Bs. 40.350,00) y marketing (Bs. 4.200,00). Este rubro garantiza la liquidez necesaria para sostener las operaciones diarias sin interrupciones, asegurando que el negocio pueda cubrir sus obligaciones a corto plazo mientras genera flujo de caja positivo.

4.2. Inversión total requerida

Tabla 9
Inversión total requerida

Descripción	Monto Total Inversión
Maquinaria y Equipos	220.720,00
Muebles y enseres	6.000,00
Sub Total Inversión Fija	226.720,00
Constitución de Empresa	3.000,00
Montaje e Instalación	100.000,00
Imprevistos	3.000,00
Inscripcion AFP, Ministerio de Trabajo y CNS	1.506,00
Sub Total Inversión Diferida	107.506,00
Operación y Mantenimiento	40.350,00
Personal	73.920,00
Insumos de Operación	74.720,00
Marketing	4.200,00
Sub Total Capital de Trabajo	193.190,00

TOTAL	548.416,00
-------	------------

Fuete: Elaboración Propia

La inversión total requerida para el proyecto es de Bs. 527.416,00, integrando la inversión fija (Bs. 226.720,00), diferida (Bs. 107.506,00) y capital de trabajo (Bs. 214.190,00). Este monto refleja todos los recursos necesarios para lanzar y operar el minimarket durante su primer año. Una planificación financiera detallada como esta es esencial para evitar subestimaciones que puedan comprometer la sostenibilidad del proyecto.

El presupuesto de operaciones incluye los costos recurrentes necesarios para garantizar el funcionamiento eficiente y continuo del minimarket. Este presupuesto se estructura en cuatro áreas principales.

4.3 Punto de equilibrio

Punto del Equilibrio para el Primer Año

- **Punto del equilibrio en unidades monetarias**

$$P.E. = \frac{\text{Costo fijo total}}{1 - \frac{\text{costo variable total}}{\text{ventas totales}}}$$

Datos:

Ingreso primer año: Bs. 1.319.695

Precio a la venta: Bs.109,00

Costo Fijo Total: Bs. 460.302,00

Costo Variable Total: Bs. 555.458,00

$$P.E. = \frac{460.302,00}{1 - \frac{555.458,00}{1.319.695,00}}$$

$$P.E = 794.855,20$$

- **Punto del equilibrio en volúmenes físicos**

$$P.E. = \frac{794.855,20}{109} = 7.740 \text{ productos}$$

4.4 Financiamiento

Una vez obtenido el monto total necesario para la implementación del proyecto, es necesario conocer que, si el inversionista no cuenta con el monto total de los recursos, (aporte propio) se deberá gestionar parte de la inversión requerida mediante préstamos (aporte solicitado).

Tabla 10
Estructura financiera

Descripción	Monto Total Inversión	Aporte Propio	Financiamiento
Maquinaria y Equipos			220.720
	220.720		
Muebles y enseres			6.000
	6.000		
Sub Total Inversión Fija (a)		-	226.720
	226.720		
Constitución de Empresa	3.000	3.000	
Montaje e Instalación	100.000	100.000	
Imprevistos	3.000	3.000	
Inscripcion AFP, Ministerio de Trabajo y CNS	1.506	1.506	
Sub Total Inversión Diferida (b)			-
	107.506	107.506	
Operación y Mantenimiento			40.350
	40.350		
Alquiler de Local			21.000
	21.000		
Personal			73.920
	73.920		
Insumo de Operación			74.720
	74.720		

Marketing			4.200
	4.200		
Sub Total Capital de Trabajo		-	214.190
	214.190		
	548.416	107.506	440.910
		20%	80%

Fuente: Elaboración propia

La estructura de financiamiento propuesta contempla un 20% de aporte propio (Bs. 107.506,00) y un 80% de financiamiento externo (Bs. 440.910,00). Esta combinación permite al inversionista mantener un nivel de control sobre el proyecto mientras aprovecha el apalancamiento para optimizar el retorno sobre su inversión. Es una estrategia financiera equilibrada que reduce la presión sobre el flujo de caja inicial.

4.4. Plan de pagos

Tabla 11
Plan de pagos

Año	Saldo Capital	Tasa de Interés	Interés	Amortización Capital	Cuota Anual
Año 1	440.910	17%	74.955,00	44.091,00	119.046,00
Año 2	396.819	17%	67.459,00	44.091,00	111.550,00
Año 3	352.728	17%	59.964,00	44.091,00	104.055,00
Año 4	308.637	17%	52.468,00	44.091,00	96.559,00
Año 5	264.546	17%	44.973,00	44.091,00	89.064,00
Año 6	220.455	17%	37.477,00	44.091,00	81.568,00
Año 7	176.364	17%	29.982,00	44.091,00	74.073,00
Año 8	132.273	17%	22.486,00	44.091,00	66.577,00
Año 9	88.182	17%	14.991,00	44.091,00	59.082,00
Año 10	44.091	17%	7.495,00	44.091,00	51.586,00
		Total	299.819,00	220.455,00	520.274,00

Fuente: Elaboración propia

El plan de pagos detalla la amortización del préstamo a 10 años, con una tasa de interés del 17% anual. Las cuotas anuales disminuyen progresivamente, desde Bs. 119.046,00 en el primer año hasta Bs. 51.586,00 en el último. Este cronograma permite una gestión predecible de la deuda, facilitando la planificación financiera a largo plazo y reduciendo el riesgo de incumplimiento.

4.5 Cash Flow (flujo de caja)

La proyección del flujo de caja proyectado en 10 años se muestra en el siguiente tabla:

El flujo de fondos proyectado evidencia la capacidad del negocio para generar liquidez suficiente para cubrir sus operaciones, obligaciones financieras y aún así mantener un saldo positivo. Esta salud financiera es crucial para la sostenibilidad, permitiendo reinvertir utilidades y enfrentar eventualidades sin recurrir a financiamiento adicional.

Tabla 12
Cash Flow

Descripcion	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
FUENTES	548.416	1.319.695	1.329.050	1.351.371	1.373.835	1.396.431	1.419.147	1.441.968	1.464.882	1.508.828	1.746.715
Aporte Propio	107.506										
Financiamiento	440.910										
Ingresos		1.319.695	1.329.050	1.351.371	1.373.835	1.396.431	1.419.147	1.441.968	1.464.882	1.508.828	1.532.508
Valor Residual											17
Capital de Trabajo											214.190
USOS	548.416	1.135.834	1.146.928	1.164.083	1.181.891	1.200.377	1.219.558	1.239.457	1.260.094	1.286.733	1.309.076
Inversion Fija	226.720										
Inversion Diferida	107.506										
Capital de Trabajo	214.190										
Costos Fijo		460.302	465.619	471.449	477.811	484.728	492.221	500.315	509.031	518.397	528.436
Costos Variables		555.458	561.815	571.416	581.312	591.509	602.019	612.850	624.013	635.518	647.375
Impuestos		75.984	75.404	77.127	78.678	80.049	81.227	82.201	82.959	88.728	89.174
Amortizacion		44.091	44.091	44.091	44.091	44.091	44.091	44.091	44.091	44.091	44.091
FLUJO ACTUAL	-	183.861	182.121	187.288	191.944	196.054	199.589	202.511	204.788	222.094	437.639

Fuente: Elaboración propia

4.6 Evaluación financiera (VAN, TIR, BENEFICIO/COSTO)

4.6.1. Valor Actual Neto (VAN)

Criterios para la evaluación del V.A.N.

- Si el resultado es negativo ($VAN < 0$) no se debe invertir porque los ingresos futuros no cubrirán el costo del capital.
- Si el resultado es igual a cero o cercano a cero ($VAN = 0$) desde el punto de vista de la rentabilidad es indiferente llevar a cabo el proyecto.
- Si el VAN es positivo ($VAN > 0$) es conveniente realizar la inversión debido a que el proyecto será más atractivo mientras más alto sea su VAN, es decir la rentabilidad de la inversión está por encima de la tasa de actualización.

Tabla 13

Cálculo del valor actual neto (VAN)

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
-548.416,00	183.860,54	182.121,45	187.288,03	191.944,22	196.054,46	199.589,05	202.511,16	204.787,75	222.094,46	437.639,49

Fuente: Elaboración propia

Tasa de Referencia = 10.0%

$VAN = 737.827,44$

El Valor Actual Neto (VAN) de Bs. 737,827.44 es una señal financiera extremadamente positiva para el proyecto. Este resultado significa que, después de descontar todos los flujos de caja futuros a una tasa de referencia del 10% (que representa el costo de oportunidad del capital), la inversión generará un excedente de más de 737 mil bolivianos sobre lo inicialmente invertido. En términos simples, el proyecto no solo recupera toda la inversión y los costos financieros, sino que además crea un valor económico adicional muy significativo. Un VAN positivo y de

esta magnitud es un indicador contundente de que la inversión es rentable y viable, recomendándose su aceptación para generar riqueza para los inversionistas.

4.6.2. Tasa interna de retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) del 34% representa la rentabilidad porcentual que el proyecto ofrece internamente. Este porcentaje es la tasa de descuento que iguala el VAN a cero, y en este caso, supera ampliamente la tasa de referencia o costo de oportunidad del 10%. La diferencia, un margen de 24%, actúa como un colchón de seguridad financiera. Esto indica que el proyecto puede soportar incrementos en los costos financieros o disminuciones en sus flujos de caja sin caer en la no rentabilidad. Una TIR del 34% es considerada excelente en la mayoría de los sectores, confirmando que se trata de una oportunidad de inversión altamente atractiva y robusta.

4.6.3. Beneficio/Costo

Se utilizó la siguiente ecuación:

VAN ingreso	14.137.714,84
VAN costos	10.343.174,23
B/C =	1,37

La Relación Beneficio-Costo (B/C) de Bs. 1,37 proporciona una medida de eficiencia de la inversión. Este valor indica que por cada Bs. 1.00 invertido en el proyecto, se espera recuperar esa inversión y generar un beneficio neto adicional de 0,37 Bolivianos. En otras palabras, los beneficios totales actualizados (Bs. 14,137,714.84) superan en un 37% a los costos totales actualizados (Bs. 10,343,174.23). Una relación superior a 1.0 confirma que el proyecto es económicamente eficiente y que los recursos invertidos serán utilizados de manera productiva, creando más valor del que consumen, lo que fundamenta su implementación.

5. SUPUESTO Y ESCENARIOS

5.1. Supuestos sobre ventas, insumos, costos, variables externas (legal, economía, competencias, mercado externo)

5.1.1 Supuestos sobre venta

Proyecciones de ventas: Se estima que las ventas del Minimarket Casa El Rey tendrán un crecimiento anual del 8% durante los primeros tres años de operación, impulsado por la creciente demanda de productos de primera necesidad, la ubicación estratégica del negocio y la implementación de estrategias promocionales y de fidelización de clientes.

Frecuencia de compra: De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 59,2% de los consumidores realiza compras semanales de productos de la canasta familiar. Este comportamiento permite proyectar una demanda constante y un flujo regular de clientes durante todo el año.

Promociones y descuentos: Se implementarán promociones periódicas en productos de alta rotación, descuentos por temporadas especiales y ofertas semanales, con la finalidad de incrementar las ventas en aproximadamente un 10% durante los periodos promocionales y fortalecer la fidelización de los clientes.

5.1.2. Supuestos sobre insumos

Costos de insumos: Se proyecta que los costos de adquisición de mercaderías permanecerán relativamente estables durante el primer año de operaciones. Sin embargo, se considera un incremento anual aproximado del 5% debido a la inflación, variaciones en los costos de transporte y fluctuaciones del mercado nacional.

Proveedores: El minimarket establecerá relaciones comerciales con diversos proveedores locales y nacionales para garantizar el abastecimiento continuo de productos, asegurar mejores precios de compra y mantener una adecuada disponibilidad de inventario.

Disponibilidad de productos: Se asume que existirá abastecimiento suficiente de productos de consumo masivo, especialmente carnes, embutidos, frutas, verduras, productos de limpieza e higiene personal, categorías identificadas como las de mayor demanda según el estudio de mercado.

5.1.3. Supuestos sobre costos

Costos fijos y variables: Los costos fijos relacionados con alquiler, salarios, servicios básicos, mantenimiento y administración se mantendrán estables durante el primer año. A partir del segundo año se proyecta un incremento promedio del 3% anual. Los costos variables dependerán directamente del volumen de ventas y de la reposición de inventarios.

Inversión en marketing: Se destinará aproximadamente el 5% de los ingresos mensuales a actividades de marketing digital, publicidad local y promociones comerciales, con el propósito de incrementar el posicionamiento del minimarket y atraer nuevos clientes.

5.1.4. Variables externas

Aspectos legales: El Minimarket Casa El Rey operará cumpliendo todas las disposiciones establecidas por el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC), el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN) y el Gobierno Autónomo Municipal de Cobija. No se prevén cambios normativos significativos que afecten la operación del negocio en el corto plazo.

Condiciones económicas: Se espera que la actividad comercial de Cobija continúe mostrando dinamismo debido al crecimiento poblacional y al constante consumo de productos de primera necesidad. Sin embargo, la inflación podría influir en los costos operativos y en el poder adquisitivo de los consumidores.

Competencia: Se considera que los principales competidores continuarán siendo supermercados, distribuidoras, mercados y tiendas de barrio existentes en la ciudad. Casa El

Rey buscará diferenciarse mediante una mejor atención al cliente, variedad de productos, precios accesibles y un ambiente moderno y organizado.

Mercado externo: Debido a la ubicación fronteriza de Cobija con Brasil, se espera mantener la afluencia de compradores extranjeros que contribuyan al incremento de las ventas y al fortalecimiento del mercado local.

Estos supuestos proporcionan una base para la elaboración de las proyecciones financieras y operativas del Minimarket Casa El Rey. Asimismo, deberán ser monitoreados periódicamente para realizar ajustes oportunos según las condiciones reales del mercado.

5.2. Volúmenes de ventas, costos y rentabilidad

5.2.1. Volúmenes de ventas

El Minimarket Casa El Rey estará orientado a la comercialización de productos de la canasta familiar, incluyendo carnes, embutidos, frutas, verduras, productos de limpieza, higiene personal, bebidas y otros artículos de consumo diario.

De acuerdo con los resultados del estudio de mercado, se estima una afluencia promedio de 286 clientes por semana.

Clientes estimados:

- Clientes semanales: 286 personas.
- Clientes mensuales: 1.144 personas aproximadamente.
- Clientes anuales: 13.728 personas aproximadamente.

Los productos con mayor demanda proyectada serán:

- Carnes y embutidos.
- Productos de limpieza para el hogar.
- Frutas y verduras.
- Productos de higiene personal.

- Lácteos y productos enlatados.

5.2.2. Volúmenes de ventas

Tomando como base un gasto promedio de Bs. 200 por cliente, se proyectan los siguientes ingresos:

Ingresos semanales estimados:

$$286 \text{ clientes} \times \text{Bs. } 200 = \text{Bs. } 57.200$$

Ingresos mensuales estimados:

$$\text{Bs. } 57.200 \times 4 \text{ semanas} = \text{Bs. } 228.800$$

Ingresos anuales estimados:

$$\text{Bs. } 228.800 \times 12 \text{ meses} = \text{Bs. } 2.745.600$$

Estas proyecciones se fundamentan en la frecuencia de compra semanal identificada en el estudio de mercado y en la aceptación dcapit,1% de los encuestados hacia la implementación del minimarket.

5.2.3. Volúmenes de costos

Los principales costos de operación del Minimarket Casa El Rey estarán conformados por:

- Compra y reposición de mercadería.
- Sueldos y salarios del personal.
- Alquiler del establecimiento.
- Servicios básicos (agua, energía eléctrica e internet).
- Publicidad y marketing.
- Mantenimiento y limpieza.
- Gastos administrativos y tributarios.

Los costos variables dependerán directamente del volumen de ventas y de la rotación de inventarios, mientras que los costos fijos se mantendrán relativamente constantes durante el primer año de funcionamiento.

5.2.4. Volúmenes de rentabilidad

La rentabilidad del Minimarket Casa El Rey estará determinada por la diferencia entre los ingresos obtenidos por ventas y los costos operativos del negocio.

Los factores que respaldan la rentabilidad esperada son:

- Alta aceptación del proyecto (94,1%).
- Frecuencia de compra semanal de los consumidores (59,2%).
- Gasto promedio superior a Bs. 200 por compra.
- Ubicación estratégica en una zona comercial y residencial de Cobija.
- Creciente demanda de productos de primera necesidad.

Bajo estas condiciones, se espera que el minimarket alcance niveles sostenibles de rentabilidad y consolide progresivamente su participación dentro del mercado local, garantizando la recuperación de la inversión y el crecimiento futuro del negocio.

Este texto mantiene la misma estructura académica y redacción formal del ejemplo que mostraste, pero utilizando los datos reales de tu proyecto Minimarket Casa El Rey.

Escenario negativo

El escenario negativo considera una situación adversa en la que los costos de adquisición de productos se incrementan entre un 30% y un 40% debido a factores externos no controlables, tales como:

- Crisis de abastecimiento a nivel nacional.
- Devaluación monetaria que encarece los productos importados.
- Incremento significativo en los costos de transporte y logística.

- Aumento de la inflación generalizada.

Este incremento extraordinario en los costos de los productos afecta directamente el margen de ganancia del minimarket, ya que los precios de venta no pueden trasladarse en su totalidad al consumidor final sin afectar la demanda.

Tabla 14

Indicadores financieros del escenario negativo

Indicador	Valor	Interpretación
VAN (TR 10%)	Bs. - 247.870,79	- Negativo: El proyecto no genera valor
TIR	-1%	Menor a la TR: El proyecto no es rentable
B/C	1,15	Mayor a 1: Los beneficios aún superan ligeramente a los costos

Interpretación: Ante un incremento extraordinario del 30% al 40% en los costos de los productos, el proyecto muestra signos de vulnerabilidad. El Valor Actual Neto negativo (Bs. - 247.870,79) indica que, bajo estas condiciones, el negocio no lograría recuperar la inversión inicial ni generar el retorno mínimo esperado del 10%. La Tasa Interna de Retorno de -1% confirma que el proyecto dejaría de ser rentable, obteniendo un rendimiento inferior al costo de oportunidad del capital.

Sin embargo, la relación Beneficio/Costo de 1,15 resulta inconsistente con los demás indicadores, ya que un valor superior a 1 sugeriría que los ingresos aún superan a los costos. Esta discrepancia evidencia que, en el escenario negativo, el margen de ganancia se reduce drásticamente, dejando al negocio en una posición financiera crítica, aunque técnicamente aún operativo en el corto plazo.

CAPÍTULO 4

6.ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL

6.1 Personería jurídica

De acuerdo con las leyes comerciales vigentes, Casa El Rey adquirirá su personería jurídica una vez se realice su inscripción en el Registro de Comercio. Este proceso permitirá que la empresa sea reconocida oficialmente como una entidad legal, con la capacidad de ejercer derechos y contraer obligaciones a su nombre. Para su constitución, se elaborará una escritura pública donde se establezcan los datos generales de la empresa, como su razón social “Casa El Rey S.R.L.”, el número de identificación tributaria (NIT), su domicilio y la actividad económica principal, que corresponde a la venta y comercialización de productos de la canasta familiar.

El documento también incluirá la información sobre el capital inicial aportado por los socios, indicando el valor de cada aporte y la participación correspondiente dentro de la sociedad. Asimismo, se definirá la forma de administración y la duración de la empresa.

El minimarket Casa El Rey se constituirá como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), debido que esta figura ofrecerá ventajas como una gestión más sencilla y la limitación de la responsabilidad de los socios únicamente al monto de sus aportes, protegiendo así su patrimonio personal. Una vez cumplidos los trámites de registro y obtención de los permisos necesarios, la empresa podrá iniciar sus operaciones de manera legal y formal, cumpliendo con las normas establecidas por el Código de Comercio y las entidades reguladoras correspondientes.

6.2 Registro legal

El minimarket Casa el Rey, para transmitir confianza y seguridad a los clientes, contará con la documentación administrativa y legal donde respaldará su funcionamiento en el mercado, la organización se encontrará según lo siguiente:

6.2.1. Organización administrativa y legal de la empresa

Para garantizar la formalidad, transparencia y correcto funcionamiento del minimarket Casa El Rey, el negocio contará con la documentación administrativa y legal necesaria, asegurando el cumplimiento de la normativa vigente y generando confianza entre los clientes y proveedores.

Los elementos que conforman esta organización son los siguientes:

- **Acta de constitución:** Documentación que formalizará la creación del negocio.
- **Balance de inicio de actividades:** Reflejada en bolivianos, que mostrará la situación financiera inicial.
- **Inscripción y certificación ante Impuestos Nacionales (NIT):** Para identificar legalmente el negocio y cumplir con las obligaciones tributarias.
- **Licencia de funcionamiento:** Esta será emitida por el Gobierno Autónomo Municipal de Cobija, que permitirá operar formalmente.
- **Inscripción y registro en SEPREC:** Asegurará el cumplimiento de los beneficios y responsabilidades legales correspondientes.
- **Organización y distribución administrativa de los recursos humanos:** Se determinará los roles y responsabilidades dentro del minimarket para un funcionamiento eficiente.

6.2.2. Registro en impuestos nacionales

Casa el Rey estará registrada ante el Servicio de Impuestos Nacionales (NIT), donde cumplirá con las obligaciones tributarias correspondientes y asegurando su legalidad frente a las autoridades fiscales.

- Documentos personales del propietario o el representante legal
- Documentos legales de la empresa (acta de constitución).

- Documento de la licencia municipal (obligatoria para funcionar).
- Documentación sobre los datos de domicilio y actividad económica.

6.2.3. Registro en Servicio Plurinacional de Registro de Comercio “SEPREC”

El Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC) es la institución del Estado boliviano encargada de registrar y certificar legalmente a las empresas y negocios del país. Para el minimarket Casa el Rey, el SEPREC es necesario porque permite obtener la Matrícula de Comercio, que acredita que el negocio está formalmente constituido y autorizado para operar dentro del marco legal boliviano.

Para ello, se presentan los siguientes requisitos:

- Formulario de inscripción y registro con carácter de declaración jurada, llenado y firmado por el representante legal o el propietario del negocio.
- Testimonio de constitución de la sociedad, el documento notariado que acredita la creación de la SRL (Razón social, dirección, objeto social, capital social, participación de los socios y datos personales, designación del gerente).
- Poder notariado del representante legal, se debe presentar un poder que lo autorice a realizar el trámite.
- Documento de identidad del representante legal: Fotocopia de cédula de identidad vigente.
- Reserva de nombre comercial (opcional. Para utilizar un nombre distinto al de la razón social.
- Comprobante de pago de la tasa de registro. Monto que varía según capital y tipo de sociedad.

- Formulario de Clasificación de Actividades Económicas (CAE). Indica la actividad principal de la empresa, en este caso, la venta al por menor de alimentos y productos de primera necesidad.

6.2.4. Licencia de funcionamiento

La obtención de la licencia de funcionamiento asegura que Casa El Rey, opere de manera legal, cumpliendo con la normativa municipal y generando confianza en clientes y proveedores.

- Solicitud destinada al director de ingresos municipales, incluyendo el nombre de la actividad, la ubicación y un número referente.
- Fotocopia del carnet de identidad del representante legal del negocio.
- Caratula municipal emitida por la dirección de ingresos municipales.
- Fotocopia de la factura de luz.
- Fotocopia del Número de identificación tributaria.
- Croquis de ubicación de la actividad económica.
- Dichas documentaciones deberán presentar en un folder de color rojo.
- El negocio deberá contar con letrero de identificación, extintor, baño y basureros, requisitos sujetos a inspección.
- Los requisitos exigidos deben ser presentados en un período máximo de 48 horas después de haber efectuado la solicitud.

6.2.5. Registro en la Caja Nacional de Salud (CNS)

La Caja Nacional de Salud (CNS) es una institución pública encargada de brindar servicios de atención médica a los trabajadores y sus beneficiarios. Para el minimarket Casa el Rey, el registro en la CNS es importante porque permite cumplir con las obligaciones laborales

establecidas por la normativa boliviana, garantizando que los trabajadores cuenten con cobertura médica y acceso a los servicios de salud.

Para realizar este trámite, se deben presentar los siguientes requisitos:

- Formulario de inscripción del empleador, debidamente llenado y firmado.
- Solicitud dirigida a la Unidad de Afiliación de la CNS. • Fotocopia legalizada del poder notariado y cédula de identidad del representante legal.
- Planilla o nómina de los trabajadores que serán afiliados.
- Contratos de trabajo del personal, cuando sean requeridos.
- Comprobante de pago de los aportes establecidos por la normativa vigente.
- Croquis de ubicación de la empresa.

Una vez presentada la documentación y verificado el cumplimiento de los requisitos, la CNS procede con el registro de la empresa y la afiliación de los trabajadores, en donde se permitirá acceder a los servicios médicos y beneficios de salud que brinda.

6.2.6. Registro en el Ministerio de Trabajo (ROE)

El Registro Obligatorio de Empleadores (ROE) es un registro administrado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, mediante el cual las empresas registran información laboral relacionada con sus trabajadores. Para el minimarket Casa el Rey, este trámite es necesario para cumplir con la normativa laboral vigente y formalizar su condición de empleador.

Para realizar este trámite se deben considerar los siguientes requisitos:

- Contar con Número de Identificación Tributaria (NIT) vigente.
- Contar con Matrícula de Comercio emitida por el SEPREC.
- Disponer de una cuenta de correo electrónico activa.

- Registrar los datos de la empresa y de sus trabajadores en la Oficina Virtual de Trámites (OVT).
- Completar el Formulario de Registro Obligatorio de Empleadores (ROE).

Una vez completado el registro, el Ministerio de Trabajo emite el Certificado del Registro Obligatorio de Empleadores (ROE), acreditando la inscripción de Casa el Rey, en el sistema laboral correspondiente.

6.3 Organización empresarial

La organización administrativa define cómo se estructuran los recursos humanos y las funciones dentro del minimarket, asegurando un funcionamiento eficiente y ordenado. Para Casa El Rey, la estructura estará diseñada de manera simple y práctica, dado que se trata de un minimarket. La distribución clara de funciones permitirá que se opere de manera organizada, con responsabilidades definidas que garantizan eficiencia y un servicio de calidad a los clientes

6.3.1. Organigrama

Figura 17

Organigrama del minimarket Casa el Rey



Nota: Elaboración propia

El organigrama representa la estructura administrativa de **Casa El Rey**, mostrando la distribución de los cargos y las relaciones de autoridad que permiten un funcionamiento ordenado y eficiente del minimarket en la ciudad de Cobija.

Fuente: Elaboración propia

6.4. Personal

De acuerdo con el organigrama descrito, se define el número de trabajadores requeridos para el adecuado desempeño de las actividades en Casa El Rey. La distribución del equipo se establece considerando las necesidades operativas y administrativas propias del minimarket.

Gerente general: El Gerente General es el responsable de la dirección y coordinación integral del minimarket. Su función principal consiste en asegurar el correcto desarrollo de las actividades comerciales, garantizando la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa. Entre sus responsabilidades se encuentran la administración del personal, el control de inventarios y ventas, la gestión de proveedores y el manejo de los recursos financieros.

Asimismo, supervisa la atención al cliente, fomenta un ambiente laboral adecuado y vela por el cumplimiento de las políticas internas. También analiza los resultados económicos y operativos del negocio, proponiendo estrategias de mejora que contribuyan a la rentabilidad y al posicionamiento de Casa El Rey dentro del mercado local.

Encargado de almacén: El Encargado de Almacén tiene la responsabilidad de recepcionar, organizar y controlar los productos que ingresan al depósito, garantizando su adecuada conservación y disponibilidad para la venta. Su labor incluye la correcta exhibición de los artículos, el registro de entradas y salidas de mercadería y la actualización constante de los inventarios. Asimismo, coordina la entrega de productos a las distintas secciones del minimarket, asegurando que el flujo de mercadería sea eficiente y oportuno. También supervisa

las condiciones de almacenamiento, evitando pérdidas o deterioros, y colabora con la gerencia en la planificación de compras y reposiciones.

Supervisor: El Supervisor es el responsable de coordinar, orientar y controlar las actividades del personal a su cargo, garantizando que las tareas se desarrollen de acuerdo con los procedimientos establecidos, los estándares de calidad y las metas del minimarket. Su labor contribuye directamente al funcionamiento eficiente del negocio y al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Entre sus funciones principales se encuentra la supervisión del desempeño del equipo, la verificación del orden y la correcta atención al cliente, así como el control del cumplimiento de horarios y tareas asignadas. Entre sus funciones es encargado de supervisar la correcta exposición de los productos, así también como la verificación de estas.

Cajero: El Cajero es responsable de registrar y cobrar todas las ventas realizadas en el minimarket, asegurando la exactitud en el manejo de efectivo, tarjetas y otros sistemas de pago. Su labor es fundamental para mantener un flujo de operaciones eficiente, seguro y ordenado en el punto de venta, contribuyendo directamente a la satisfacción del cliente y al correcto funcionamiento del negocio. Entre sus funciones principales se encuentra la realización de arqueos de caja diarios, la conciliación de los ingresos registrados con los movimientos de efectivo y el reporte inmediato de cualquier discrepancia al supervisor o gerencia.

Personal de limpieza: El Personal de Limpieza es responsable de mantener todas las instalaciones del minimarket limpias, ordenadas y en condiciones higiénicas adecuadas, garantizando un ambiente seguro y agradable tanto para los clientes como para el personal.

Entre sus funciones se encuentra la limpieza diaria de pisos, estantes, baños y áreas comunes, así como la correcta disposición de residuos. Además, organiza y mantiene en orden

los materiales de limpieza, supervisa que los espacios se encuentren presentables en todo momento y colabora con el equipo.

6.5. Procedimientos técnicos – administrativos

Los procedimientos tienen como objetivo establecer las directrices para la contratación de personal en el minimarket Casa El Rey, ubicado en la ciudad de Cobija, garantizando que el proceso de selección, contratación y operación del recurso humano se realice con eficiencia, transparencia y en cumplimiento de la normativa vigente.

Este procedimiento se aplica a la contratación de servicios necesarios para el funcionamiento del minimarket, tales como limpieza, seguridad, mantenimiento y apoyo operativo. Dichos servicios podrán ser subcontratados mediante empresas o proveedores especializados, con el propósito de evitar la generación de obligaciones laborales directas que impliquen cargas legales adicionales para Casa El Rey.

Asimismo, cuando sea necesario contratar personal propio para funciones internas como cajeros, repositores o encargados de área, el proceso se llevará a cabo bajo criterios de idoneidad, experiencia y responsabilidad, garantizando que el personal seleccionado cumpla con los estándares de atención, orden y calidad que caracterizan al minimarket Casa El Rey.

6.5.1. Definición de necesidades

Identificación de servicios: Realizar un análisis de las necesidades operativas del minimarket Casa El Rey, determinando la cantidad y tipo de personal requerido para el adecuado funcionamiento de cada área del establecimiento, entre estos se incluyen: personal de caja, repositores, personal de limpieza, seguridad y encargados de área.

Asimismo, ciertos servicios especializados, como mantenimiento técnico de maquinaria, fumigación, o soporte informático, serán contratados de forma externa según la demanda y

periodicidad necesaria, contactando a proveedores especializados conforme a los requerimientos operativos del minimarket.

- **Elaboración de descripciones de puesto:** Elaborar descripciones detalladas de los puestos a cubrir, especificando las competencias, habilidades y experiencia requeridas para cada uno.

6.5.2. Selección de proveedores

- **Investigación de proveedores de servicios**

Llevar a cabo una investigación exhaustiva para identificar proveedores o empresas especializadas que ofrezcan servicios terciarios necesarios para el funcionamiento del minimarket, tales como limpieza, seguridad, mantenimiento técnico, fumigación y soporte informático, esta investigación permitirá seleccionar opciones confiables que cumplan con los estándares de calidad requeridos.

- **Evaluación de propuestas**

Solicitar propuestas formales a los proveedores preseleccionados, considerando aspectos como costo, experiencia, reputación en el mercado, formalidad legal y calidad del servicio ofrecido, cada propuesta será evaluada comparando beneficios, cobertura del servicio y condiciones de contratación, con el fin de seleccionar la alternativa más adecuada para el minimarket.

- **Entrevistas y verificación de referencias**

Realizar entrevistas con los proveedores de servicios que cumplan con los criterios establecidos y solicitar referencias de clientes anteriores para verificar la calidad, puntualidad y confiabilidad del servicio brindado, esta etapa permitirá asegurar que los proveedores contratados cuenten con la idoneidad necesaria para cubrir las necesidades operativas del minimarket *Casa El Rey*.

6.5.3. Contratación de servicios

• **Negociación de contratos**

Una vez seleccionados los proveedores de servicios, se procederá a la negociación de los términos del contrato, asegurando que se incluyan cláusulas que protejan los intereses y que cumplan con la normativa legal vigente, la negociación deberá considerar aspectos como costos, tiempos de respuesta, confidencialidad, responsabilidad y calidad del servicio.

• **Contratación directa**

El personal contratado de manera directa, con vínculos legales y beneficios sociales, será únicamente el Administrador del minimarket y el personal de caja, quienes serán los encargados de operar y gestionar las funciones principales del establecimiento. El resto del personal, como limpieza, seguridad o mantenimiento, será subcontratado mediante proveedores especializados.

• **Formalización del contrato**

Formalizar el contrato de prestación de servicios, firmado por ambas partes, incluyendo aspectos como: duración del servicio, costos, condiciones de pago, responsabilidades, horarios, alcance del servicio y cláusulas de cumplimiento, en el caso de proveedores externos, la contratación podrá realizarse por períodos específicos o según la frecuencia requerida por las operaciones del minimarket.

6.5.4. Supervisión y evaluación del servicio

• **Monitoreo del desempeño**

Establecer mecanismos de supervisión para evaluar el desempeño del personal y proveedores subcontratados, asegurando que cumplan con los estándares de calidad, puntualidad, limpieza, seguridad y organización establecidos por el minimarket, en caso de incumplimiento, se aplicarán medidas correctivas o se considerará la sustitución del proveedor.

• **Retroalimentación**

Implementar un sistema de retroalimentación interna donde el personal del minimarket pueda reportar observaciones sobre el servicio recibido por parte de los proveedores externos. Asimismo, se tomarán en cuenta los comentarios de los clientes respecto a limpieza, orden o seguridad, para garantizar un ambiente adecuado dentro del establecimiento.

6.5.5. Revisión y mejora continua

- **Evaluación periódica**

Realizar evaluaciones periódicas del procedimiento de contratación y de los servicios prestados, con el fin de identificar áreas de mejora, optimizar procesos y garantizar que se mantenga un funcionamiento eficiente.

- **Actualización del procedimiento**

Este procedimiento será revisado y actualizado de manera semestral, o cuando sea necesario, para adaptarse a cambios en la normativa legal, recomendaciones operativas o necesidades específicas del minimarkett, la actualización permitirá garantizar que el proceso continúe siendo eficiente, transparente y adecuado a la dinámica del negocio.

7. FUENTES DE INFORMACIÓN (QUE SUSTENTAN LA IDEA DE NEGOCIO)

7.1 Estudios de mercado

Para el desarrollo del presente plan de negocios se revisaron diversos estudios de mercado relacionados con el sector comercial y de servicios en la ciudad de Cobija y en contextos similares, estos estudios proporcionaron información relevante sobre el comportamiento del consumidor, tendencias de consumo, preferencias de compra y dinámica competitiva del mercado. El análisis de esta información permitió identificar oportunidades de negocio, así como posibles amenazas que podrían influir en la implementación y posicionamiento del emprendimiento.

7.2 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL permitió evaluar el entorno macroeconómico en el cual se desarrollará el negocio. Para ello, se consultaron fuentes como informes gubernamentales, estadísticas oficiales, publicaciones académicas y documentos institucionales, este análisis facilitó la identificación de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden influir en el funcionamiento del negocio, permitiendo comprender mejor el contexto externo y anticipar posibles riesgos o oportunidades.

7.3 Datos demográficos y socioeconómicos

Para comprender las características de la población objetivo, se analizaron datos demográficos y socioeconómicos de la ciudad de Cobija. La información fue obtenida principalmente de censos nacionales y reportes elaborados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), estos datos permitieron identificar variables como edad, género, nivel de ingresos y hábitos de consumo, elementos fundamentales para definir el perfil del cliente potencial y diseñar una oferta de productos y servicios acorde a sus necesidades.

- **Tendencias de consumo**

Se revisaron diferentes artículos, informes y publicaciones relacionadas con las tendencias actuales de consumo en el sector comercial. Lo cual permite identificar las preferencias de los consumidores respecto a productos, calidad, precios, experiencias de compra y nuevos hábitos de consumo. El análisis de estas tendencias contribuyó a orientar la propuesta de valor del negocio, permitiendo adaptar la oferta a las expectativas del mercado y mejorar la competitividad del emprendimiento.

- **Análisis de la competencia**

Se realizó un análisis detallado de los principales competidores presentes en la ciudad de Cobija. Para ello, se utilizaron diversas fuentes de información, como páginas web, redes sociales, reseñas de clientes y visitas a establecimientos comerciales, este proceso permitió identificar las fortalezas y debilidades de los competidores, así como las estrategias que utilizan para atraer clientes. A partir de esta información se pudieron detectar oportunidades de diferenciación que permitirán posicionar el negocio de manera más efectiva en el mercado local.

- **Fuerzas de Porter:**

Se realizó un análisis del microentorno utilizando el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter para comprender la competencia en el sector de minimarkets. Para ello se consideró información del mercado local de Cobija, así como referencias de negocios similares. Este análisis permitió identificar el nivel de competencia, el poder de negociación de proveedores y clientes, y la presencia de productos sustitutos, facilitando la toma de decisiones estratégicas para el Minimarket Casa El Rey.

CAPÍTULO 5

8.1. Conclusiones y recomendaciones

8.1.1. Conclusiones

El presente estudio permitió elaborar un plan de negocios integral y estructurado para la apertura del Minimarket “Casa El Rey” en la ciudad de Cobija, departamento de Pando. Tras un análisis exhaustivo que abarcó las dimensiones de mercado, operaciones, finanzas y organización, se concluye que el proyecto es técnica, económica y financieramente viable. La propuesta no solo responde a una necesidad identificada en el Distrito 2 de Cobija por un establecimiento moderno, confiable y bien gestionado, sino que demuestra un potencial de rentabilidad atractivo, con indicadores financieros sólidos que justifican la inversión. El plan proporciona una hoja de ruta clara para la implementación y gestión del negocio, asegurando su sostenibilidad y capacidad para competir en el mercado local.

Se identificó que existe una demanda real y sostenida en Cobija por un minimarket moderno. El consumidor objetivo, principalmente mujeres entre 20 y 40 años, prioriza precio (57.9%), calidad (45.1%) y variedad de productos (44.4%) al realizar sus compras semanales de la canasta familiar. Se evidenció una alta aceptación (94.1%) hacia la apertura de un nuevo establecimiento. Los productos de mayor demanda son carnes/embutidos (78%), artículos de limpieza (76%) y frutas/verduras (53.9%). Aunque la competencia es alta (PIL, Antony Ross, mercados locales), existe una oportunidad clara de diferenciación mediante un ambiente ordenado, atención de calidad y una propuesta de valor integral.

Se diseñó un modelo operativo eficiente que define la estructura del servicio, los procesos (recepción, almacenamiento, exhibición, venta) y la distribución física del local (1,200 m² con capacidad para 390 personas). Se determinó la necesidad de 6 puestos de trabajo (Gerente, Encargado de Almacén, Supervisor, 2 Cajeros, Personal de Limpieza) con funciones

claramente delimitadas. Además, se especificaron todos los requerimientos de maquinaria, equipos e insumos (góndolas, heladeras, cajas registradoras, sistema de vigilancia, etc.) necesarios para garantizar un funcionamiento fluido, la conservación de productos y una experiencia de compra satisfactoria para el cliente.

El análisis financiero confirma la viabilidad y rentabilidad del proyecto. La inversión total requerida es de Bs. 548,416.00, financiable con un 20% de aporte propio y 80% de crédito. Los indicadores clave son altamente positivos, el Valor Actual Neto (VAN): Bs. 737,827.44 (a una tasa del 10%), lo que indica creación de valor neto. La Tasa Interna de Retorno (TIR): 34%, muy superior al costo de oportunidad, denotando alta rentabilidad. La Relación Beneficio/Costo: 1.37, señalando que por cada boliviano invertido se generan Bs. 1.37 en beneficios. Y el Punto de Equilibrio: Se estima en Bs. 794,855.20 anuales (equivalente a vender aproximadamente 7,740 productos), un nivel alcanzable según las proyecciones de ventas (Bs. 2,745,600 anuales). El flujo de caja proyectado a 10 años muestra capacidad para cubrir operaciones, servicio de deuda y generar utilidades consistentes.

Se estableció que la forma jurídica óptima es la Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), limitando la responsabilidad de las socias. Se delinearon todos los trámites legales y administrativos esenciales para la formalización: registro en SEPREC, obtención del NIT, licencia de funcionamiento municipal e inscripciones en entidades de previsión social. La estructura organizacional definida y los procedimientos administrativos propuestos asegurarán una gestión ordenada, transparente y conforme a la normativa boliviana.

8.1.2. Recomendaciones

Implementación Prioritaria y Formalización: Se recomienda iniciar los trámites legales (constitución de la S.R.L., registro SEPREC, NIT, licencia municipal) de manera inmediata y

paralela a la búsqueda y acondicionamiento del local. La formalización es fundamental para acceder a proveedores mayores, generar confianza y operar con seguridad jurídica.

Gestión Financiera Prudente: Aunque el financiamiento externo es viable, se sugiere buscar condiciones crediticias favorables y mantener un estricto control del flujo de caja, especialmente en el primer año. Es crucial respetar el presupuesto de inversión y capital de trabajo para no comprometer la liquidez operativa.

Estrategia Comercial de Lanzamiento: Para alcanzar rápidamente el punto de equilibrio, se recomienda una campaña de marketing agresiva de lanzamiento que resalte los diferenciales: precios competitivos, frescura de productos (carnes, verduras) y ambiente moderno. Utilizar redes sociales y promociones locales para captar la atención del público identificado en el estudio.

Fortalecimiento de la Cadena de Abastecimiento: Establecer contratos o acuerdos estables con los proveedores clave identificados (Cerva S.R.L., productores locales, etc.) para garantizar un suministro constante, precios competitivos y calidad, especialmente en productos perecederos que son decisivos para el cliente.

Capacitación y Cultura de Servicio: Antes de la apertura, capacitar a todo el personal no solo en sus funciones técnicas, sino en atención al cliente y valores del negocio. La amabilidad, eficiencia y conocimiento del producto serán pilares para la fidelización, dado el poder de negociación del cliente en Cobija.

Monitoreo Continuo y Adaptación: Implementar un sistema sencillo pero efectivo para monitorear ventas, rotación de inventario y satisfacción del cliente. Revisar periódicamente los supuestos del plan (ej., precios, costos) y estar preparado para adaptar las estrategias comercial y operativa en respuesta al comportamiento del mercado y la competencia.

Plan de Contingencia: Desarrollar un plan básico para escenarios de menor venta o aumento de costos imprevistos, identificando gastos reducibles y actividades promocionales de contingencia para mantener la rentabilidad.

8.2. Bibliografía (formato APA).

- Barrientos Felipa, P. (2019). El concepto de tiendas de conveniencia en Perú. 164.
- Berman, B., Evans, J., & Chatterjee, P. (2018). Retail Management. Pearson.
- Bóveda, J. E., Oviedo, A., & Yakusik, A. L. (2015). : Guía Práctica para la Elaboración de un Plan de Negocio. Paraguay.
- Kotler, P. T., & Armstrong, G. (2017). Principios de marketing (Vol. 17.). Pearson.
- Lopez, L. A. (2022). Desarrollo sostenible. Jalisco.
- Millet, D., & Navarro, A. (2008). Facturación electrónica: la búsqueda de la eficiencia y productividad.
- Pride, W., & Oelman, F. (1977). Marketing.
- Prieto, A. B. (2001). Atención al Cliente. Piramide.
- Stanton, W. J., Etzel, M., & Walker, B. (2004). Fundamentos de marketing. Mc Graw-Hill.
- Vasquez, J. L. (2015). Plan de Negocios para una tienda de conveniencias de especialidad. Chile.

8.3. Anexo

CUESTIONARIO

Género

- ☐ Hombre
- ☐ Mujer

¿En que rango de edad se encuentra?

- ☐ 15 - 20
- ☐ 20-25
- ☐ 30-40
- ☐ 40-50
- ☐ 50 o más

¿Con que frecuencia realiza sus compras de la canasta familiar?

- ☐ Diario
- ☐ Semanal
- ☐ Quincenal
- ☐ Mensual

¿Qué aspectos considera de mayor importancia al momento de comprar productos de la canasta familiar?

- ☐ Precio
- ☐ Calidad
- ☐ Variedad de productos
- ☐ Atencion al Cliente
- ☐ El ambiente
- ☐ otros

¿Cómo se entera normalmente la creación o aperturas de nuevas tiendas en la ciudad de Cobija?

- ☐ Recomendaciones de conocidos
- ☐ Redes sociales
- ☐ Volantes o carteles
- ☐ otros

¿Dónde prefiere realizar las compras de la canasta familiar?

- ☐ Tienda de barrio
- ☐ Supermercados
- ☐ Mercados
- ☐ Ferias
- ☐ Tiendas de conveniencia

¿En qué minimarket o tiendas suele realizar sus compras con mayor frecuencia?

- ☐ Pil
- ☐ Cerva SRL
- ☐ Antony Ross
- ☐ Distribuidora Anthony
- ☐ otros

¿Le gustaría que en la ciudad de Cobija se implemente un Minimarket amplio, con variedad de productos de la canasta familiar, buena atención, higiene y precios accesible?

- ☐ Si
- ☐ No

¿Cuáles son los productos que adquiere con mayor frecuencia?

- ☐ Frutas y verduras
- ☐ Carnes y embutidos (carne, cerdo, pollo, etc.)
- ☐ Lácteos (leche, yogures, quesos, etc.)
- ☐ Productos secos y enlatados
- ☐ Bebidas
- ☐ Snack y golosinas
- ☐ Productos de limpieza del hogar
- ☐ Productos de higiene personal

¿Cuál es el monto aproximado que gasta cada vez que hace sus compras? *

- ☐ 10bs- 50bs
- ☐ 50bs-100
- ☐ 100bs-200
- ☐ 200bs o mas

¿Cuáles de los siguientes días prefiere realizar compras?

- ☐ Lunes
- ☐ Martes
- ☐ Miercoles
- ☐ Jueves
- ☐ Viernes
- ☐ Sábado
- ☐ Domingo

¿En qué horarios suele realizar sus compras?

- ☐ +

Que tan importante es para usted que un minimarket tenga promociones o descuentos

- ☐ Muy importnate
- ☐ Poco importante
- ☐ Nada importante

¿Como prefiere realizar los pagos al momento de la compra?

- ☐ Tarjeta
- ☐ Efectivo
- ☐ Banca movil

LOGO DEL MINIMARKET CASA EL REY

Fuente: Elaboración propia

FICHAS BIBLIOGRAFICAS

Autor: Kotler, Philip; Armstrong, Gary

Año: 2017

Título: Principios del marketing

Editorial: Pearson Educación.

Concepto: El negocio es una organización que identifica necesidades del mercado, mediante la creación y entrega de un valor del cliente (p. 20).

Autores: Juan Bóveda, Alfredo Oviedo y Alicia Yakusik,

Año: 2015

Título: *Guía Práctica para la Elaboración de un Plan de Negocios. Paraguay*

Concepto: El plan de negocios es un documento escrito donde describe una idea de negocio, objetivos que quiere alcanzar y como lograrlo.

Autor: Jorge Vasquez

Año: 2015

Título: Plan de Negocios para una tienda de conveniencia de especialidad de Chile.

Concepto: Un minimarket un comercio que ofrece una amplia cartera de producto. Donde se encuentra productos de impulso , productos básicos en un ambiente de 300m² a 500m².

Autor: Berman, B., Evans, J., & Chatterjee

Año: 2018

Título: Retail Management. Pearson

Concepto: Minorista es un intermedio que facilita al cliente final en adquirir productos en pequeñas cantidades.

Autor: Luis Lopez.

Año: 2022

Título: Desarrollo sostenible. Jalisco.

Concepto: El mercado es un conjunto de actividades de intercambio de bienes y servicios, normalmente limitada a una ciudad, municipio o región.

Autores: Philip Kotler y Keller

Año: 2006

Título: *Dirección de marketing*

Editorial: Pearson Educación.

Concepto: La demanda es la cantidad de un servicio o bien que los consumidores están dispuestos a pagar.

Autores: William Pride y Ferrell, Ocman

Año: 1997

Título: *Marketing: conceptos y estrategias*

Concepto: La plaza o distribución, es la forma en los productos llegan desde quien los fabrica hasta los lugares que serán comercializados.

Autor: Prieto Blanco

Año: 2001

Título: Atención al cliente. Piramide,

Concepto: Atención al cliente es la forma el negocio trata, ayuda y escucha a las personas que compran sus productos o servicios.

Autores: Daniela Millet y Antonio Navarro.

Año: 2008

Título: Facturación electrónica: La búsqueda de la eficiencia y productividad.

Cita utilizada: La facturación electrónica permite emitir, enviar y recibir factura de manera digital.