

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO
ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PROYECTO DE GRADO
PLAN DE NEGOCIO

Plan de Negocio para la Microempresa Librax en la Ciudad de Cobija

Postulantes: Pamela Justiniano Villarroel

Karely Guerra Rivas

Tutora: Mgr. Bertha Felicidad Bautista Huallpara

Cobija – Pando – Bolivia

2026

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo de investigación a nuestras familias, quienes han sido nuestro pilar fundamental a lo largo de esta etapa académica, su apoyo incondicional, comprensión y palabras de aliento nos motivaron a seguir adelante incluso en los momentos más desafiantes.

A nuestra docente y tutora, por compartir sus conocimientos, guiarnos con paciencia y exigir siempre lo mejor de nosotros, gracias por ser parte esencial de nuestro proceso formativo.

A cada integrante del equipo, por el compromiso, la responsabilidad y el trabajo colaborativo que hizo posible la culminación de este proyecto, esta experiencia no solo fortaleció nuestras capacidades profesionales, sino también nuestros lazos como compañeros.

Finalmente, dedicamos este logro a todos aquellos que creen en el poder de los sueños, el esfuerzo colectivo y la perseverancia, este es solo el comienzo de nuevos desafíos por alcanzar.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradecemos a Dios por brindarnos la fortaleza, salud y sabiduría necesarias durante todo el proceso de elaboración.

A nuestra tutora, Mgr. Solange V. Murillo Moscoso, por su valiosa orientación, apoyo y compromiso durante la elaboración de nuestro Plan de Negocio, su guía constante y sus observaciones acertadas fueron fundamentales para el desarrollo y culminación de este trabajo. Expresamos nuestro más sincero agradecimiento por su dedicación y paciencia a lo largo de todo el proceso.

Extendemos los agradecimientos a nuestros docentes, quienes con sus valiosas orientaciones, conocimientos y sugerencias nos guiaron a lo largo de esta investigación, aportando significativamente a la calidad y profundidad del trabajo.

Agradecemos también a nuestras familias, por su apoyo incondicional, comprensión y aliento en cada etapa del proyecto, su respaldo fue fundamental para mantenernos motivados y enfocados.

Asimismo, expresamos nuestra gratitud a las entrevistadas y encuestadas y demás personas que brindaron información relevante para el desarrollo de este plan, contribuyendo con su experiencia y tiempo.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado Plan de Negocio para la Microempresa Librax en la Ciudad de Cobija tiene como finalidad diseñar una propuesta empresarial que permita estructurar de manera eficiente el funcionamiento económico, financiero, administrativo y legal de la microempresa, dedicada al alquiler de mobiliario y accesorios para eventos sociales. La investigación responde a la interrogante: ¿Qué estudio económico, financiero, administrativo y legal se debe analizar para elaborar un plan de negocio que fortalezca el posicionamiento de la microempresa Librax y garantice su sostenibilidad económica y operativa? El objetivo general consiste en diseñar un plan de negocio que estructure su gestión integral, promoviendo un crecimiento sólido y competitivo en el mercado local. La metodología aplicada fue de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo, utilizando encuestas, entrevistas y revisión documental como técnicas de recolección de información, las cuales permitieron obtener datos relevantes sobre el mercado, las preferencias de los clientes y la viabilidad económica del negocio. Los resultados financieros determinaron una inversión inicial de Bs. 588.192,93, con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 42% y un Valor Actual Neto (VAN) positivo de Bs. 658.805, evidenciando la rentabilidad del proyecto. En conclusión, el plan de negocio propuesto para la microempresa Librax representa una alternativa viable, rentable y sostenible, que contribuirá al fortalecimiento de su competitividad dentro del sector de servicios para eventos sociales, además de generar beneficios económicos y sociales al fomentar la creación de empleos y el desarrollo empresarial en la ciudad de Cobija.

Palabras clave: Plan de negocio, rentabilidad, sostenibilidad.

ABSTRACT

The present research work, titled Business Plan for the Microenterprise Librax in the City of Cobija, aims to design a business proposal that efficiently structures the economic, financial, administrative, and legal operations of the microenterprise, which is dedicated to renting furniture and accessories for social events. The research addresses the question: What economic, financial, administrative, and legal study should be analyzed to develop a business plan that strengthens the positioning of the microenterprise Librax and ensures its economic and operational sustainability?, The general objective is to design a business plan that structures its comprehensive management, promoting solid and competitive growth in the local market. The methodology applied was descriptive with a quantitative approach, using surveys, interviews, and document review as information collection techniques, which allowed obtaining relevant data on the market, customer preferences, and the economic feasibility of the business, The financial results determined an initial investment of Bs. 588,192.93, with an Internal Rate of Return (IRR) of 42% and a positive Net Present Value (NPV) of Bs. 658,805, demonstrating the profitability of the project. In conclusion, the proposed business plan for the microenterprise Librax represents a viable, profitable, and sustainable alternative that will contribute to strengthening its competitiveness within the social event services sector, in addition to generating economic and social benefits by fostering job creation and business development in the city of Cobija.

Keywords: *Business plan, profitability, sustainability.*

Índice

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
RESUMEN	4
ABSTRACT	5
RESUMEN EJECUTIVO	13
CAPÍTULO 1	15
 1. ANTECEDENTES	 15
1.2. Descripción del Problema	15
<i>1.2.1. Formulación del problema</i>	<i>17</i>
1.3. Justificación	17
1.4. Objetivos	18
<i>1.4.1. Objetivo general</i>	<i>18</i>
<i>1.4.2. Objetivos específicos</i>	<i>18</i>
1.5. Marco conceptual	20
<i>1.5.1. Administración</i>	<i>20</i>
1.5.1.1. Administración estratégica.	20
<i>1.5.2. Plan de negocio</i>	<i>20</i>
1.5.2.1. Elementos del plan de negocio.	20
<i>1.5.3. Empresa</i>	<i>21</i>
<i>1.5.4. Microempresa</i>	<i>21</i>
<i>1.5.5. Mercado</i>	<i>21</i>
1.5.5.1. Análisis de mercado.	21
<i>1.5.6. Marketing</i>	<i>21</i>
1.5.6.1. Marketing de servicios.	22
<i>1.5.7. Demanda</i>	<i>22</i>
<i>1.5.8. Oferta</i>	<i>22</i>
<i>1.5.9. Cliente</i>	<i>22</i>
<i>1.5.10. Prestación de servicios</i>	<i>22</i>
<i>1.5.11. Puesta de valor</i>	<i>23</i>
<i>1.5.12. Precio</i>	<i>23</i>
<i>1.5.13. Análisis Financiero</i>	<i>23</i>
<i>1.5.14. Presupuesto</i>	<i>23</i>
<i>1.5.15. Inversión</i>	<i>23</i>
<i>1.5.16. Rentabilidad</i>	<i>24</i>
<i>1.5.17. Punto de equilibrio</i>	<i>24</i>
<i>1.5.18. Evento</i>	<i>24</i>

1.5.18.1. Clasificación de eventos.	24
1.6. Metodología	25
1.6.1. Tipo de estudio	25
1.6.2. Enfoque cuantitativo	25
1.6.3. Métodos	26
1.6.5. Técnicas	26
1.6.6. Instrumentos de investigación	27
1.6.7. Población y muestra	28
1.6.7.1. Muestra.	28
CAPÍTULO 2	30
2.1. Definición del negocio	30
2.1.1. Naturaleza de la empresa	30
2.1.2. Concepto de negocio	30
2.1.3. El producto y su generación de valor	30
2.1.3.1. Propuesta de valor.	31
2.1.4. Misión y Visión	33
2.1.4.1. Misión.	33
2.1.4.2. Visión.	33
2.1.5. Valores y claves de gestión	33
2.1.5.1. Valores.	33
2.1.6. Claves de gestión	34
2.1.7. Matriz FODA de la Microempresa Librax	34
2.1.8. Estrategia competitiva	37
2.2. Mercado	38
2.2.1. Producto mercadotécnico	38
2.2.2. Consumidor específico	40
2.2.3. Satisfacción de necesidades y/o deseos	40
2.2.4. Potencial de mercado	40
2.3. La competencia	40
2.3.1. Competencia directa e indirecta	41
2.3.2. Barreras de entrada o de salida	42
2.3.3. Segmento del mercado	43
2.3.4. Potencial de ventas del servicio	43
2.3.5. Pronóstico de ventas del servicio	43
2.3.5.1. Entrevista al propietario de la microempresa Librax	43
2.3.5.2. Resultados de encuestas realizadas a clientes y posibles clientes	44
2.3.6. Comportamiento del consumidor	45
2.3.7. Proyección de ventas	54
2.3.8. Determinación del precio de venta	56

2.4. El cliente objetivo	57
2.4.1. <i>Análisis de oferta y demanda</i>	57
2.4.1.1. <i>Oferta.</i>	57
2.5. Estrategia de Marketing	60
2.5.1. <i>Imagen Corporativa de la microempresa</i>	60
2.5.2. <i>Ilustración de logotipo</i>	60
2.5.3. <i>Slogan</i>	60
2.5.4. <i>Aplicación de estrategias de marketing Mix</i>	61

3. OPERACIONES **65**

3.1. Diseño y desarrollo de productos. Descripción técnica y funcional. Características de la calidad del servicio	65
3.1.1. <i>Características del servicio</i>	66
3.2. Proceso de producción del servicio	68
3.2.1. <i>Flujograma de procesos</i>	68
3.2.1.1. <i>Manual de procesos de prestación de servicios.</i>	69
3.2.2. <i>Descripción de detallada de fases y tareas por puesto, personal, cargos y funciones</i>	69
3.2.2.1. <i>Tareas por puesto, personal, cargos y funciones</i>	70
3.2.3. <i>Máquinas, equipos, vehículos y otras similares descripciones de características técnicas, físicas, funcionales, capacidad de producción</i>	73
3.2.4. <i>Insumos</i>	74
3.2.5. <i>Planta</i>	80

CAPÍTULO 3 **81**

4. FINANZAS **81**

4.1. Presupuesto de inversión	81
4.1.1. <i>Requerimiento de Materiales e insumos</i>	81
4.1.1.1. <i>Materiales e insumos permanentes (reutilizables) que ya cuenta la empresa</i>	81
4.1.1.2. <i>Requerimiento Insumos de consumo (no reutilizables o de reposición frecuente)</i>	82
4.1.1.3. <i>Requerimiento de Materiales de limpieza y mantenimiento</i>	83
4.1.1.6. <i>Muebles, equipo y maquinaria de la empresa</i>	84
4.1.2. <i>Costos de Mano de Obra</i>	84
4.1.2.3. <i>Sueldos y salarios.</i>	85
4.1.4. <i>Costos Indirectos</i>	85
4.1.5. <i>Costos Total</i>	85
4.1.6. <i>Punto de equilibrio</i>	86
4.1.7. <i>Financiamiento</i>	87
4.1.8. <i>Inversión Total</i>	88

	9
4.1.9. <i>Análisis de Ingresos del Proyecto</i>	89
4.1.9.1. Ingresos.	89
4.2. Flujo de caja	90
4.3. Evaluación financiera	91
4.3.1. <i>Indicador Financiero Criterio de Valor Actual Neto VAN</i>	91
4.3.2. <i>Indicador Financiero Criterio de Tasa Interna de Retorno TIR</i>	92
4.3.3. <i>Indicador Financiero Criterio de Beneficio – Costo</i>	93
4.3.3.1. Relación beneficio/ costo (RBC)	93
5. SUPUESTO Y ESCENARIOS	94
5.1. Primer supuesto	94
5.2. Segundo supuesto	95
CAPÍTULO 4	1
6. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL	1
6.1. Personería jurídica	1
6.2. Registro legal	1
6.3. Organización empresarial	2
6.3.1. <i>Organigrama Empresarial</i>	2
6.3.2. <i>Personal</i>	3
6.3.3. <i>Procedimientos Técnico-Administrativos</i>	3
CAPÍTULO 5	5
5.1. Conclusiones y Recomendaciones	5
5.1.1. <i>Conclusiones</i>	5
5.1.2. <i>Recomendaciones</i>	8
6. REFERENCIAS	9
ANEXOS	12

Índice de tablas

Tabla 1. Modelo Canvas de la empresa LIBRAX	31
Tabla 2. Matriz FODA	34
Tabla 3. Propuesta para la microempresa Librax	37
Tabla 4. Productos que ofrece LIBRAX	39
Tabla 5. Determinación de la Demanda Insatisfecha	53
Tabla 6. Proyección de venta de servicio por alquiler de mobiliario (expresado en bolivianos)	55
Tabla 7. Proyección de venta de combo Premium (expresado en bolivianos)	55
Tabla 8. Determinación del precio de venta (expresado en bolivianos)	56
Tabla 9. Oferta de servicios de combo Premium	57
Tabla 10. Cálculo de la demanda potencial anual (expresado en personas)	58
Tabla 11. Demanda (expresado en personas)	59
Tabla 12. Combo básico (expresado en bolivianos)	62
Tabla 13. Combo medio (expresado en bolivianos)	62
Tabla 14. Combo Premium (expresado en bolivianos)	62
Tabla 15. Administrador general	71
Tabla 16. Decoradora de eventos	71
Tabla 17. Ayudante de decoradora	72
Tabla 18. Chófer / Logístico	72
Tabla 19. Contador / Responsable Financiero	73
Tabla 20. Máquinas, equipos y otros similares	73
Tabla 21. Insumos	74
Tabla 22. Materiales e insumos permanentes (reutilizables, expresado en bolivianos)	81
Tabla 23. Insumos de consumo (no reutilizables o de reposición frecuente, expresado en Bolivianos)	82
Tabla 24. Materiales de limpieza y mantenimiento (expresado en bolivianos)	83
Tabla 25. Servicios básico y combustible (expresado en bolivianos)	83
Tabla 26. Mercadeo y comercialización (expresado en bolivianos)	83

Tabla 27. Requerimiento de muebles e insumos y equipo y maquinaria (expresado en bolivianos)	84
Tabla 28. Acondicionamiento del salón (expresado en bolivianos)	84
Tabla 29. Sueldos (expresado en bolivianos)	85
Tabla 30. Costos Indirectos (Expresado en Bolivianos)	85
Tabla 31. Costo Total de Producción (expresado en bolivianos)	86
Tabla 32. Punto de Equilibrio	86
Tabla 33. Estructura de financiamiento (expresado en bolivianos)	87
Tabla 34. Inversión total (expresado en bolivianos)	88
Tabla 35. Proyección de ingresos (expresado en bolivianos)	89
Tabla 36. Flujo de caja (expresado en bolivianos)	90
Tabla 37. Indicadores financieros (expresado en bolivianos)	92
Tabla 38. Calculo de la TIR (expresado en bolivianos)	92
Tabla 39. Calculo del RBC (expresado en bolivianos)	93
Tabla 40. Escenario 1 del flujo de caja (expresado en bolivianos)	94
Tabla 41. Indicadores de rentabilidad escenario 1 (expresado en bolivianos)	95
Tabla 42. Escenario 2 del flujo de caja (expresado en bolivianos)	95
Tabla 43. Indicadores de rentabilidad escenario 2 (expresado en bolivianos)	97

Índice de figura

Figura 1. Datos sobre la competencia	41
Figura 2. Competencia indirecta	42
Figura 3. Frecuencia de celebración de eventos	45
Figura 4. Frecuencia de celebración de eventos	45
Figura 5. Frecuencia de alquiler de mobiliario	46
Figura 6. Opinión de elementos alquilados o que alquilaría	46
Figura 7. Preferencia de combo básico	47
Figura 8. Preferencia de combo medio	48
Figura 9. Preferencia de combo Premium	48
Figura 10. Intencionalidad de adquisición del servicio en combos	49
Figura 11. Aspectos que valoran más los clientes	49
Figura 12. Monto último por el pago de alquiler de mobiliario	50
Figura 13. Expectativa de los clientes por adquirir el servicio prediseñado	51
Figura 14. Frecuencia estimada de contratación de combos	51
Figura 15. Preferencia de medios para contratación	52
Figura 16. Expectativa sobre la existencia de un nuevo lugar para eventos	52
Figura 17. Logotipo	60
Figura 18. Combo Premium	66
Figura 19. Combo medio	67
Figura 20. Combo básico	67
Figura 21. Flujo grama de proceso de adquisición del servicio	69
Figura 22. Croquis de la planta	80
Figura 23. Organigrama Empresarial	¡Error! Marcador no definido.

RESUMEN EJECUTIVO

El Plan de Negocio desarrollado para la microempresa Librax tiene como objetivo estructurar de forma integral la gestión económica, financiera, administrativa y legal de una compañía dedicada al alquiler de mobiliario y accesorios para eventos sociales en la Ciudad de Cobija. Un plan de negocio es un documento estratégico que describe objetivos, modelo de negocio, mercado, recursos y proyecciones financieras de una empresa, sirve para planificar, evaluar la viabilidad y guiar la gestión de un proyecto empresarial. Librax fue Fundada en 2017 como un emprendimiento unipersonal, Librax se especializa en la provisión de sillas, mesas, mantelería y elementos decorativos, complementando su oferta con servicios de ambientación y asesoría personalizada para celebraciones familiares y corporativas.

La propuesta de valor de Librax se centra en la flexibilidad y adaptabilidad de su servicio, sustentado en la calidad estética y funcional de su mobiliario. La empresa integra la personalización, la puntualidad, la asesoría técnica y la combinación de mobiliario con elementos decorativos en paquetes temáticos, diseñados para optimizar la experiencia del cliente, lo que le permite diferenciarse de competidores enfocados únicamente en el alquiler del mobiliario dentro de sus instalaciones propias.

Librax sobresale en el mercado por su servicio integral y capacidad de adaptación; ofrece ambientaciones personalizadas tanto dentro como fuera de su salón de eventos, lo que refuerza su posicionamiento mediante la calidad, identidad de marca y atención personalizada. El uso de combos estructurados agrega valor adicional al cliente y permite cubrir diversos segmentos sin confrontación directa con empresas como Sol Evento, Eventos Junior, Kailany y Eventos Sofia.

El público objetivo de Librax está compuesto por personas entre 18 y 60 años, instituciones públicas y empresas privadas de Cobija, concentrándose principalmente en los estratos medios y medio altos con capacidad adquisitiva y demanda recurrente de servicios para eventos sociales. En una población estimada de 54,386 habitantes, las preferencias del mercado valoran la calidad del mobiliario, la estética del montaje y la puntualidad en el cumplimiento del servicio, siendo la personalización y comodidad factores clave en la decisión de compra.

La demanda muestra estabilidad, con picos en épocas festivas y temporadas escolares. El análisis cuantitativo realizado mediante encuestas y entrevistas indica un elevado potencial de crecimiento, el negocio atiende en promedio 200 unidades de alquiler mensuales,

duplicándose en temporadas altas. Las proyecciones de venta se fundamentan en la demanda observada, el aumento progresivo de eventos sociales y la diversificación de servicios mediante combos personalizados.

La estrategia de marketing de Librax se basa en el marketing mix, priorizando:

Producto: combos temáticos personalizados y servicio integral “*Celebraciones con Distinción*”.

Precio: estructura competitiva, entre 10% y 15% por debajo del promedio del mercado.

Plaza: cobertura tanto en el salón propio como en cualquier ubicación elegida por el cliente.

Promoción: énfasis en marketing digital, redes sociales, alianzas estratégicas y contenido visual especializado.

Estas acciones buscan incrementar el alcance comercial, fortalecer la identidad corporativa y consolidar el posicionamiento de la marca en Cobija.

Librax dispone de inventario suficiente para cubrir múltiples eventos simultáneos: más de 600 sillas, 80 mesas y una variedad de accesorios el proceso productivo incluye solicitud del cliente, levantamiento de requerimientos, cotización, planificación logística, montaje, desmontaje y evaluación de satisfacción, siguiendo procedimientos estandarizados para garantizar eficiencia y calidad.

La empresa opera desde el barrio 27 de mayo, en un local destinado al almacenaje y ambientación, contando además con una furgoneta propia para el transporte, lo que asegura autonomía logística y rapidez operativa. La inversión total del proyecto asciende a Bs. 485.120,29, financiados completamente con recursos propios, contemplando inversión fija, diferida y capital de trabajo, con prioridad en el mantenimiento de mobiliario, adquisición de insumos y gastos operativos.

El punto de equilibrio se estima en Bs. 213.475,51, equivalente a 118 ventas considerando un precio unitario de Bs. 1.810 y un costo variable unitario de Bs. 539,54, lo que refleja la viabilidad financiera del proyecto y un margen de contribución del 70%. El estudio financiero reporta una inversión inicial de Bs. 485.129,29, un Valor Actual Neto (VAN) positivo de Bs. 658.805 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 42%, evidenciando la rentabilidad y sostenibilidad del proyecto, capaz de generar beneficios económicos significativos en el mediano plazo.

CAPÍTULO 1

1. ANTECEDENTES

El sector de organización de eventos ha experimentado un crecimiento notable a nivel internacional y nacional, impulsando la creación de microempresas dedicadas al alquiler de mobiliario. En México, esta expansión refleja una mayor profesionalización del rubro (Gutiérrez y Martínez, 2019), mientras que en Bolivia estudios como el de Mamani (2021) señalan que, pese a desafíos como la informalidad y la falta de diferenciación, estas empresas mantienen una demanda constante, especialmente en periodos festivos.

En Cobija, el mercado de alquiler de mobiliario y accesorios para eventos registra un crecimiento sostenido, evidenciado en la ampliación de servicios como el alquiler de sillas, manteles y elementos decorativos y en una mayor competencia, lo que ha impulsado la innovación y la diversificación de la oferta.

En este contexto, la microempresa Librax se ha consolidado como un proveedor relevante de insumos para eventos sociales. Desde su creación en 2017 como emprendimiento familiar, ha fortalecido su presencia mediante la ampliación de servicios e incorporación de propuestas innovadoras bajo el liderazgo del Ing. Jaime Roberto Pozo Guzmán y la participación de su esposa. Este plan de negocio busca afianzar su posicionamiento, promover un crecimiento sostenible y responder de manera competitiva a las demandas actuales del sector.

1.2. Descripción del Problema

La investigación tiene por objeto de estudio realizar el Plan de Negocio para la microempresa Librax, dedicada a la prestación de servicios a través del alquiler de accesorios para todo tipo de eventos sociales. El principal problema identificado es que la microempresa no cuenta con una adecuada administración, tanto de sus recursos económicos, materiales y humanos, situación que ha derivado en un desempeño financiero deficiente y crítico; esto se evidencia al analizar que en la gestión 2023 se obtuvieron ingresos de apenas Bs. 340.500, manteniéndose una tendencia preocupante en 2024 con Bs. 385.200, valores muy distantes de la meta de Bs. 761.002 proyectada para el año 2025, lo cual confirma la carencia de una gestión

operativa y estratégica eficaz para garantizar la sostenibilidad del negocio. Datos obtenidos de entrevista realizada al propietario de la microempresa

Esta deficiencia administrativa se debe, en primer lugar, a la ausencia de una estrategia comercial apropiada que permita una efectiva mercantilización de todos los servicios que la microempresa Librax pone a disposición del mercado, hallazgo corroborado mediante entrevista realizada al propietario de la empresa. La principal manifestación de esta problemática se observa en una gestión ineficiente de los recursos disponibles, lo cual impacta directamente en la disminución de los márgenes de utilidad operacional. En segundo lugar, existe una notable ausencia de planificación empresarial que permita un aprovechamiento óptimo de los recursos con que actualmente cuenta la microempresa, limitación que afecta negativamente a la proyección y expansión de su cartera de servicios.

En tercer lugar, se identifica un desconocimiento significativo del potencial de demanda existente en el mercado local y de la amplitud de servicios que podrían ofertarse en un entorno dinámico como el de Cobija. Este desconocimiento de mercado limita la capacidad de la microempresa para desarrollar una línea de servicios integral y competitiva que satisfaga las necesidades no cubiertas de la población.

En el contexto específico de la Ciudad de Cobija, se observa un crecimiento acelerado en su dinamismo social y económico, evidenciado por un aumento sostenido de celebraciones, actos públicos y privados. Según datos del Censo Nacional de Población y Vivienda (INE, 2024), Cobija experimentó un crecimiento poblacional de 2,15% anual en los últimos 12 años, pasando de 42.000 habitantes en 2012 a 54.386 en 2024, con proyecciones que sugieren alcanzar 60.489 habitantes para 2029. Este crecimiento demográfico genera una demanda creciente de servicios para eventos sociales. De acuerdo con la investigación de mercado realizada para este Plan de Negocio, se estima un mercado potencial de 191 personas en 2025, escalando a 208 personas en 2029, que demandan servicios especializados de alquiler de mobiliario para eventos.

Adicionalmente, un estudio de mercado mediante encuesta a 381 personas representativas de la población de Cobija (rango de edad 18-60 años) reveló que el 78,7% de los encuestados (300 personas) manifestaron preferencia explícita por un servicio integral "llave en mano" que combine mobiliario, decoración, asesoramiento y gestión del evento, servicio que

actualmente no es ofrecido de manera integrada por ningún competidor en el mercado local. Este hallazgo confirma la existencia de una demanda insatisfecha que representa una oportunidad significativa para Librax.

Sin embargo, a pesar de este dinamismo poblacional y de la existencia comprobada de demanda insatisfecha, aún se percibe una debilidad notable en la oferta estructurada de servicios complementarios a la organización de eventos, particularmente en lo que respecta al alquiler de mobiliario, decoración integral y asesoramiento especializado. En este contexto, el negocio de servicios integrales para eventos es considerado una clara oportunidad de crecimiento empresarial que permitirá no solo satisfacer las necesidades del mercado local, sino también mejorar la calidad de vida de la población pandina a través de la generación de empleos directos e indirectos.

Por lo anterior, se presenta el Plan de Negocio para la microempresa Librax como una propuesta formal y estructurada que busca aprovechar la oportunidad de mercado identificada para cubrir la demanda de servicios profesionales integrales de alquiler de mobiliario y accesorios para eventos. Esta iniciativa, fundamentada en datos cuantitativos de mercado y en el análisis de la problemática administrativa actual, contribuirá a la formalización del sector de servicios para eventos en Pando y a la dinamización económica local, posicionando a Librax como un referente en la prestación de servicios diferenciados y de calidad en la región.

1.2.1. Formulación del problema

¿Qué estudio económico financiero, comercial, administrativo y legal se debe analizar para elaborar el Plan de Negocio, para la Microempresa Librax, de manera que fortalezca su posicionamiento en el mercado local y garantice su sostenibilidad económica y operativa?

1.3. Justificación

La presente investigación tiene como finalidad elaborar un plan de negocio para la Micro empresa Librax dedicada al alquiler de mobiliario y accesorios para eventos sociales en la Ciudad de Cobija, como una herramienta de gestión estratégica que permite optimizar la administración, organizar recursos y establecer objetivos claros, su aplicación contribuye a corregir deficiencias administrativas, mejorar la toma de decisiones y garantizar una gestión eficiente y sostenible de la organización.

Esta propuesta responde a la creciente demanda de servicios logísticos especializados para celebraciones sociales, institucionales y familiares, que requieren soluciones integrales, eficientes y de calidad.

La investigación surge ante la necesidad de formalizar y estructurar el funcionamiento de Librax, con el fin de fortalecer su posicionamiento y asegurar su crecimiento sostenible mediante una planificación estratégica basada en estudios de mercado, análisis financiero y estrategias de marketing, la ausencia de planes estructurados ha limitado el desarrollo de emprendimientos similares en la región; por ello, este estudio también busca prevenir riesgos operativos, económicos y administrativos propios de microempresas en expansión.

Los resultados de esta investigación ofrecen una propuesta técnica y viable que permitirá a Librax mejorar la toma de decisiones, optimizar sus recursos y consolidar una ruta de crecimiento competitivo, además, contribuye al desarrollo emprendedor en Cobija al proporcionar un referente metodológico para otros negocios del sector.

Los beneficiarios directos serán los propietarios y administradores de Librax, quienes dispondrán de una herramienta de planificación estratégica para fortalecer su gestión de forma indirecta, la población cobijeña también se beneficiará mediante la disponibilidad de servicios formales y de calidad, así como el impulso al ecosistema emprendedor local. Finalmente, este plan de negocio pretende mejorar el desempeño empresarial de Librax y aportar al desarrollo económico regional mediante la generación de valor, empleo y servicios competitivos.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Diseñar un plan de negocio para la microempresa Librax, con el propósito de organizar y estructurar su funcionamiento económico, financiero, administrativo y legal para fortalecer su posicionamiento en el mercado local y garantizar su sostenibilidad.

1.4.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional en la microempresa Librax en cuanto a su organización interna, oferta de servicios, gestión administrativa y posicionamiento en el mercado local.

- Desarrollar el análisis del mercado objetivo y definir las operaciones de producción, y elementos que conforman la propuesta de valor.
- Realizar un estudio económico-financiero que identifique y evalúe los recursos, costos, ingresos proyectados y necesidades de inversión de la microempresa.

1.5. Marco conceptual

1.5.1. Administración

Según Chiavenato (2015), citado por Rosas (2022), “La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”. (p.7)

1.5.1.1. Administración estratégica. De acuerdo con David (2017), la administración estratégica “es el proceso de formular, implementar y evaluar estrategias que permitan a una organización alcanzar sus objetivos a largo plazo” (p. 5).

En el presente trabajo de investigación se aplicará el enfoque de administración estratégica como sustento teórico para orientar el desarrollo del estudio. De acuerdo con David (2017), este proceso permite formular, implementar y evaluar estrategias que faciliten el cumplimiento de los objetivos planteados a largo plazo. En este sentido, la administración estratégica servirá como base para analizar la situación del proyecto, definir acciones adecuadas y proponer estrategias que contribuyan al logro de los objetivos de la investigación.

1.5.2. Plan de negocio

El plan de negocio es un documento que detalla los objetivos de un negocio, las estrategias para alcanzarlos y las proyecciones financieras necesarias. Según Burns (2016), “el plan de negocio es una herramienta que proporciona la dirección estratégica, identifica oportunidades de mercado y asegura el éxito a largo plazo de una empresa” (p. 72). Librax necesita desarrollar un plan de negocio sólido para posicionarse y asegurar su crecimiento sostenido.

1.5.2.1. Elementos del plan de negocio. “A pesar de muchas diferencias, todos los planes de negocios tienen ciertos elementos en común que todos los inversionistas potenciales esperan encontrar: resumen ejecutivo, descripción del concepto de negocio, producto o servicio, misión y visión, equipo emprendedor, análisis de mercado, análisis de la industria y la competencia, plan de mercadotecnia y ventas, sistema de negocio y organización, programa de implementación, oportunidades y riesgos, y proyecciones financieras”.

1.5.3. Empresa

Una empresa es una iniciativa que tiene como objetivo ofrecer productos y servicios para atender las necesidades de personas o mercados, y con ello obtener una utilidad. Para lograr ganancias y atender el compromiso con su prosperidad, el emprendedor necesita adquirir recursos, estructurar un sistema de operaciones y asumir un compromiso con la satisfacción del cliente. (Amaru, 2008, p.8). Citado en Aquise, Tarqui, (2019, p.6).

1.5.4. Microempresa

Según Pérez Porto, J., Merino, M. (2009). Una microempresa es una empresa de tamaño pequeño. Su definición varía de acuerdo a cada país, aunque, en general, puede decirse que una microempresa cuenta con un máximo de diez empleados y una facturación acotada. Por otra parte, el dueño de la microempresa suele trabajar en la misma.

1.5.5. Mercado

Como menciona Philip Kotler, et al. (2004), el mercado es “conjunto de compradores reales y potenciales de un producto”. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio”. Citado de Esparza (2001).

1.5.5.1. Análisis de mercado. De acuerdo con Kotler, P., Y Armstrong, G. (2016). “El análisis de mercado consiste en la recopilación y evaluación de información sobre los consumidores, la competencia y las condiciones del entorno, con el fin de tomar decisiones estratégicas.”

1.5.6. Marketing

(Kotler, 2002), en su libro Dirección de Marketing expone, “Según una definición social, el marketing es un proceso a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, la oferta y el libre intercambio de productos y servicios

valiosos con otros. En cuanto a una definición gerencial, el marketing a menudo se ha descrito como el arte de vender productos”. Citado en Arévalo y Veliz (2019, p.15).

1.5.6.1. Marketing de servicios. Según Zeithaml, et al. (2014). “El marketing de servicios se enfoca en la creación, promoción y entrega de servicios intangibles, poniendo énfasis en la calidad de la experiencia del cliente.” (p.20).

1.5.7. Demanda

Según Rodríguez (2009, p.35), está constituida por las cantidades de determinados bienes o servicios que los compradores están dispuestos a adquirir a cada nivel de precio. Implica entonces no solamente la intención de adquirir el bien en cuestión, sino adicionalmente la disposición de los medios económicos para su realización. Citado en Sutil y Maradei (2016, p.8).

1.5.8. Oferta

“Está constituida por todas las cantidades que los productores de determinado bien o servicio están dispuestos a ofrecer a cada nivel de precio”. (Rodríguez, 2009, pp.94-95). Citado de Sutil y Maradei (2016, p.8).

1.5.9. Cliente

Gallardo (2012, p.12). “Es una figura que siempre está presente, pues es quien demanda los productos y servicios que las empresas ofrecen y la razón por la que estas consiguen obtener los ingresos y rendimientos para posicionarse y consolidarse en el mercado”. Citado en Sutil y Maradei (2016, p.9).

1.5.10. Prestación de servicios

“La prestación de servicios implica la ejecución de actividades intangibles que satisfacen necesidades específicas de los clientes y que generalmente se consumen en el momento de su entrega.” (Lovelock Y Wirtz, 2015, p. 56).

1.5.11. Puesta de valor

Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2010). Mencionan que “La propuesta de valor es el conjunto de beneficios que una empresa promete entregar a los clientes para satisfacer sus necesidades mejor que la competencia.” (p. 22).

1.5.12. Precio

Según Monferrer (2013, p.117). Todos los productos tienen un precio, del mismo modo que tiene un valor. Las empresas que comercializan sus productos les fijan unos precios como representación del valor de transacción para intercambiarlos en el mercado, de forma que les permitan recuperar los costes en los que han incurrido y obtener cierto excedente. En el sentido más estricto, el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o por un servicio, o la suma de todos los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o utilizar productos.

1.5.13. Análisis Financiero

En un estudio de Pérez, (2006, como cita Arévalo y Veliz 20019) “Por análisis financiero se entiende el estudio de los ingresos, costos y rentabilidad de empresas individuales, considerando todos los factores de producción como pagados a precios corrientes de mercado”.

1.5.14. Presupuesto

Según Bernal (2007, p.134). “Es una herramienta financiera de control administrativo más común en las organizaciones. Es el proceso de establecer límites al manejo de los recursos, las empresas suelen tener presupuesto de gasto, ingreso, de efectivo y de capital, Etc. Citado en Sutil y Maradei (2016, p.11).

1.5.15. Inversión

“Se refiere a los montos de adquisición de terrenos edificios, infraestructura, equipos diversos, etc., programados para ser adquiridos en el periodo planeado”. (Gallardo 2012, p.407). Citado en Sutil y Maradei (2016, p.11).

1.5.16. Rentabilidad

Kinnear y Taylor (1996) indican que la rentabilidad “Es lograr utilidades como primer fin y lograr como consecuencia de haber realizado un buen trabajo. Una empresa hace dinero satisfaciendo las necesidades de sus clientes mejor que la competencia”. Citado en Sutil y Maradei (2016, p.13).

1.5.17. Punto de equilibrio

Según Gómez (2001) “Es el que sirve para determinar el volumen mínimo de ventas que la empresa debe realizar para no perder, ni ganar”. Citado en Sutil y Maradei (2016, p.13).

1.5.18. Evento

“Un evento es una actividad organizada que tiene como propósito reunir a un grupo de personas en un tiempo y lugar determinados, con un objetivo específico, ya sea de carácter social, cultural, deportivo, académico, empresarial o institucional.” (Velasco, 2012, p. 25).

1.5.18.1. Clasificación de eventos.

Según Velasco (2012), los eventos pueden clasificarse de la siguiente manera:

- ❖ **Eventos Corporativos o Empresariales:** Actividades organizadas por empresas o instituciones con fines comerciales, formativos o estratégicos (como lanzamientos, conferencias, seminarios o reuniones de negocios).
- ❖ **Eventos Sociales:** Celebraciones que marcan ocasiones importantes para individuos o comunidades, como bodas, cumpleaños, aniversarios, etc.
- ❖ **Eventos Culturales:** Actividades que promueven la identidad y expresión artística de una sociedad, como festivales, ferias, conciertos y exposiciones.
- ❖ **Eventos Académicos o Científicos:** Encuentros centrados en la difusión de conocimientos, como congresos, simposios, jornadas y talleres educativos.

1.6. Metodología

1.6.1. Tipo de estudio

La investigación exploratoria representa una fase inicial fundamental en la elaboración de un plan de negocio para la microempresa Librax, este tipo de estudio se orienta a analizar un fenómeno poco definido o desconocido, permitiendo a los emprendedores conocer en detalle el entorno, identificar variables clave y sentar las bases para líneas de acción posteriores, en el caso de Librax, la investigación exploratoria permitió recopilar información relevante sobre el mercado, las necesidades de los clientes potenciales y las tendencias del sector, facilitando una comprensión integral y flexible que guíe el desarrollo del negocio.

Según Hernández Sampieri et al. (2014), “la investigación exploratoria se utiliza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o novedoso, del que se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (p.100).

La aplicación del estudio exploratorio en la investigación de la microempresa Librax fue fundamental para identificar y delimitar los aspectos clave del mercado local y su segmento objetivo este enfoque metodológico flexible permitió ajustar las herramientas de recolección de datos e incorporar hallazgos no previstos, enriqueciendo el análisis inicial, cuan resultado, se estableció un marco de referencia sólido que facilita la toma de decisiones y orienta investigaciones más profundas en etapas posteriores.

1.6.2. Enfoque cuantitativo

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, al basarse en datos medibles y en el análisis estadístico, permitió estructurar y validar información objetiva sobre el mercado, clientes potenciales y proyecciones financieras.

Según Hernández, et al., (2014), seña la que:

“El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, confiando en la medición numérica, el conteo y el uso de la estadística para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

En este sentido, en el Plan de Negocio para la Microempresa Librax, este enfoque contribuyó a respaldar las decisiones estratégicas mediante indicadores numéricos, encuestas y

cálculos proyectados, asegurando que las recomendaciones se fundamentaran en evidencias concretas y no solo en percepciones.

1.6.3. Métodos

Método Analítico. – Según Hernández (2010), este método consiste en distinguir los elementos de un fenómeno y revisarlos ordenadamente por separado.

En este sentido fue útil en la fase de revisión de literatura y en la interpretación de los datos obtenidos mediante encuestas y entrevistas para elaborar el plan de negocio. (p. 62)

Método Descriptivo. – De acuerdo con Hernández (2010), este método presenta la información tal cual es, mostrando la situación al momento del estudio y permitiendo analizarla, interpretarla y evaluarla. Su aplicación facilitó un análisis integral del mercado, considerando las preferencias y expectativas de los clientes, así como variables cuantificables relacionadas con la demanda, capacidad operativa y proyección financiera. Gracias a este enfoque se identificaron oportunidades de mejora, se evaluó la competitividad del sector y se diseñaron estrategias sostenibles para el fortalecimiento y posicionamiento de Librax en el mercado local de servicios para eventos. (p. 56)

1.6.5. Técnicas

Las técnicas de recolección de datos empleadas en esta investigación fueron seleccionadas conforme a los objetivos y a la naturaleza del plan de negocio de la microempresa Librax, dedicada al alquiler de mobiliario y accesorios para eventos en la ciudad de Cobija.

Documentación. Se recopiló y analizó información secundaria proveniente de fuentes bibliográficas, académicas y normativas, lo que permitió construir el marco teórico y conceptual del proyecto. Esta técnica aportó fundamentos actualizados sobre la formulación de planes de negocio y sus componentes esenciales, constituyendo el soporte académico de la propuesta.

Entrevista. Se aplicó una entrevista estructurada al propietario de Librax, obteniéndose información sobre el funcionamiento operativo, la demanda del servicio, los recursos necesarios y las principales fortalezas y debilidades de la empresa. Esta técnica proporcionó una visión interna clave para comprender la dinámica del emprendimiento.

Encuesta estructurada. Para complementar y validar la información anterior, se aplicaron encuestas a clientes actuales y potenciales. Este instrumento cuantitativo permitió identificar preferencias, niveles de satisfacción, hábitos de consumo y expectativas del mercado objetivo. Los datos obtenidos fueron determinantes para el análisis de mercado y para formular recomendaciones orientadas al mejoramiento del servicio.

1.6.6. Instrumentos de investigación

Para el desarrollo del plan de negocio de la microempresa Librax, se emplearon diversos instrumentos que facilitaron la recolección, organización y análisis sistemático de la información:

Ficha de trabajo. Se utilizó durante la revisión documental para registrar de manera ordenada la información teórica, permitiendo identificar, citar y referenciar a los autores consultados. Esto facilitó la construcción del marco teórico y aseguró la trazabilidad y validez académica de las fuentes.

Guía de entrevista. Aplicada al propietario de Librax, esta guía estructurada dirigió la conversación y permitió recopilar datos cualitativos sobre la operatividad, servicios, recursos y percepciones del emprendedor. La información obtenida aportó insumos clave para el análisis situacional del negocio.

Cuestionario. Con enfoque cuantitativo, se aplicó a una muestra representativa de clientes actuales y potenciales. Permitted obtener datos objetivos sobre preferencias, necesidades y niveles de satisfacción, facilitando un análisis estadísticamente significativo del mercado y del posicionamiento del servicio.

Línea de investigación

El proyecto de grado; Plan de negocio para la microempresa Librax, se sustenta en la **Línea 1 de Investigación: Administración, y comportamiento organizacional, pequeñas medianas empresas y desarrollo de franquicias**, abarcando los enfoques de comportamiento organizacional, pequeñas y medianas empresas y desarrollo de franquicias, esta base teórica permite orientar el estudio hacia el fortalecimiento de la gestión empresarial y la proyección estratégica de la microempresa dentro del mercado local.

1.6.7. Población y muestra

La microempresa Librax proyecta su mercado en la ciudad de Cobija, donde, según proyecciones del INE, en el año 2024, residen aproximadamente 54.386 personas. Sin embargo, para conocer mejor el perfil del cliente potencial y validar la demanda de su servicio, no es necesario encuestar a toda la población, sino a una muestra representativa que permita obtener resultados confiables.

Para este fin se aplica la fórmula para muestreo aleatorio simple, ideal para estudios de mercado con grandes poblaciones:

$$N = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- n: tamaño de la muestra
- N: población total (54.386 habitantes)
- Z: valor de Z para un nivel de confianza del 95% (1.96)
- p: probabilidad de éxito (0.5)
- q: probabilidad de fracaso (0.5)
- e: margen de error permitido (0.05 o 5%)

1.6.7.1. Muestra. Para el cálculo de la muestra en el plan de negocios se determina de la siguiente manera.

Figura 1

Calculo de la muestra

$$n = \frac{54386 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(54386 - 1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = \frac{54386 \cdot 3.8416 \cdot 0.25}{54385 \cdot 0.0025 + 0.9604}$$

$$n \approx \frac{52211.64}{135.9625 + 0.9604} \approx \frac{52211.64}{136.9229} \approx 381.24$$

Nota. Elaboración propia (2025)

La muestra estadísticamente representativa ha sido de aproximadamente 381 personas.

Aunque la Ciudad de Cobija cuenta con más de 54 mil habitantes, no es necesario consultar a todos para conocer si estarían interesados en contratar los servicios de alquiler de mobiliario para eventos, aplicando una metodología científica con un nivel de confianza del 95%, se concluye que bastará con encuestar a 381 personas entre las edades de 18 a 60 años, de diferentes barrios y todos los niveles económicos.

CAPÍTULO 2

2.1. Definición del negocio

2.1.1. Naturaleza de la empresa

La empresa unipersonal Librax, ubicada en el barrio 27 de Mayo de Cobija, inició operaciones en 2017 para atender la creciente demanda de servicios de organización y ambientación de eventos sociales se especializa en el alquiler de mobiliario sillas, mesas, manteles y accesorios decorativos para bodas, cumpleaños, aniversarios y reuniones familiares o institucionales su atención personalizada, puntualidad y compromiso con la calidad le han permitido consolidarse como una opción confiable en el mercado local. Como señala Chiavenato (2011), las empresas de servicios aportan valor al satisfacer necesidades específicas mediante la experiencia y la atención al cliente. (p.45).

2.1.2. Concepto de negocio

Librax nace para cubrir la demanda de mobiliario para eventos sociales en Cobija, ofreciendo un servicio personalizado, eficiente y de calidad su objetivo es proporcionar sillas, mesas y manteles en óptimas condiciones, contribuyendo a la organización y decoración de bodas, cumpleaños, reuniones empresariales y otros eventos. Siguiendo a Kotler y Armstrong (2017), Librax se enfoca en satisfacer las necesidades del mercado y adaptarse a las preferencias de sus clientes, garantizando un valor diferenciador, calidad y confianza en cada servicio.

Asimismo, Chiavenato (2011) señala que el concepto de negocio define la razón de ser de una empresa, lo que ofrece, a quién se dirige y cómo cubre las necesidades del mercado. Bajo esta perspectiva, Librax busca consolidarse como una alternativa eficiente y confiable en el alquiler de mobiliario para eventos en Cobija.

2.1.3. El producto y su generación de valor

La microempresa unipersonal Librax ofrece servicios de alquiler de mobiliario y accesorios decorativos para eventos sociales en la Ciudad de Cobija, proporciona soluciones integrales que combinan funcionalidad y estética para la ambientación de celebraciones familiares, corporativas y comunitarias. Su oferta incluye el alquiler de sillas, mesas, manteles, fundas, caminos de mesa y otros elementos complementarios, gracias a un enfoque flexible,

Librax se adapta a diversos estilos, temáticas y requerimientos específicos, atendiendo eventos como bodas, cumpleaños, baby showers, graduaciones y encuentros empresariales.

2.1.3.1. Propuesta de valor. La propuesta de valor de Librax se sustenta en una serie de pilares estratégicos que buscan generar confianza, diferenciación y satisfacción en el mercado local:

Tabla 1
Modelo Canvas de la empresa LIBRAX

Aliados claves	Actividades claves	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmentos de cliente
• Proveedores de telas. • Importadores de mobiliario y accesorios para la decoración. • Dueños de locales para realizar eventos. • Grupos musicales.	• Planificar y recrear la estructura de la ambientación del evento a realizar. • Asesoramiento de eventos sociales con mobiliario y accesorios de calidad. • Alquiler de accesorios y mobiliario para eventos sociales en ambientes propios o de la empresa.	• Generar una propuesta de ambientación para todo tipo de eventos sociales y corporativos, brindando comodidad y satisfacción. • Interacción continua con nuestro cliente para el diseño personalizado y ambientación a través de una propuesta de planes de combos y catálogos digitales. • Generar comunicación e interacción con el cliente de manera personalizada, con el objetivo de brindar confianza en el servicio. • Fomentar la experiencia de usuario a través de una propuesta comunicacional	• Uso de Redes sociales y generación de contenido para relacionamiento con el cliente. Alianzas corporativas.	• Personas naturales que deseen organizar eventos sociales. Empresas que van a • realizar un evento corporativo.
	Recurso clave • Mobiliario y accesorios nacionales e internacionales. • Equipo humano especializado en el rubro de mobiliario para eventos sociales. • Local amplio para almacenar y mantener nuestros materiales. Movilidad adecuada para el traslado de los materiales.		Canales • Redes sociales como Facebook, Tik Tok y WhatsApp. • Vía telefónica.	

		y una interacción permanente a través de nuestras redes sociales, con el objetivo de fidelizar y brindar protagonismo al cliente.		
--	--	---	--	--

Nota. Elaboración Propia (2025)

Calidad del mobiliario y accesorios: La empresa se compromete a ofrecer productos en óptimas condiciones, priorizando la calidad de los materiales, la limpieza, el mantenimiento y la funcionalidad del mobiliario, esto garantiza una presentación impecable y una experiencia satisfactoria para los usuarios finales.

Compromiso con el cliente: Librax promueve una atención profesional basada en la puntualidad, la responsabilidad y la flexibilidad en la entrega, montaje y retiro de los productos, asegurando el cumplimiento de los tiempos establecidos y adaptándose a las necesidades del cliente.

Decoración personalizada y ambientación temática: Uno de los principales diferenciadores de Librax es la atención personalizada que ofrece a sus clientes, incluyendo asesoramiento especializado en la selección de materiales decorativos, colores y estilos, esto permite crear ambientes únicos y coherentes con la temática del evento, elevando la experiencia visual y emocional de los asistentes.

Infraestructura para eventos propios: La empresa proyecta, como parte de su crecimiento estratégico, la implementación de un espacio físico propio que funcione como salón de eventos, equipado con mobiliario y decoración acorde a las necesidades del mercado. Esta iniciativa se incorpora como una línea de acción en el presente Plan de Negocio para su futura ejecución.

Asesoramiento integral y adaptabilidad al presupuesto: Librax ofrece servicios personalizados y accesibles, adaptados a la realidad económica de cada cliente, manteniendo

calidad y buen gusto. Su flexibilidad le permite atender distintos segmentos del mercado y consolidarse como un proveedor confiable para eventos organizados y elegantes en Cobija.

2.1.4. Misión y Visión

2.1.4.1. Misión. Brindar un servicio responsable y de calidad, con accesorios de garantía que enriquezcan la experiencia, ambiente y expectativas del cliente, generando una satisfacción y confianza.

2.1.4.2. Visión. Aspiramos a posicionarnos en el futuro como una empresa reconocida y competitiva en la implementación de mobiliario y accesorios para eventos sociales, destacándonos por ofrecer experiencias personalizadas y memorables que satisfagan plenamente las necesidades de cada cliente.

2.1.5. Valores y claves de gestión

2.1.5.1. Valores y principios. La microempresa Librax se regirá por un conjunto de valores y principios fundamentales que orientarán su gestión interna, su relación con los clientes y su proyección en el entorno empresarial local. Estos elementos constituyen la base ética, organizacional y profesional sobre la cual se construirá su identidad empresarial y su compromiso con el desarrollo sostenible.

Principios

Calidad en el servicio: Garantizar que cada servicio ofrecido cumpla con altos estándares de organización, presentación y atención, asegurando experiencias satisfactorias para los clientes en cada evento.

Orientación al cliente: Priorizar las necesidades, expectativas y preferencias de los clientes, brindando soluciones personalizadas que contribuyan al éxito y la satisfacción en cada evento realizado.

Mejora continua: Promover la innovación, el aprendizaje constante y la optimización de los procesos de trabajo, con el fin de fortalecer la competitividad y el crecimiento de la microempresa.

Valores

Confianza: Fomentar relaciones sólidas y duraderas con los clientes, proveedores y aliados estratégicos, basadas en la transparencia, la credibilidad y el cumplimiento de los compromisos asumidos.

Trabajo en equipo: Promover una cultura colaborativa entre todos los actores vinculados a la microempresa, en la que la comunicación efectiva, la cooperación y el respeto mutuo potencien el logro de los objetivos comunes.

Compromiso: Asumir con responsabilidad y dedicación cada servicio ofrecido, buscando siempre superar las expectativas de los clientes y contribuir al éxito de cada evento.

Honestidad: Actuar con integridad en cada proceso operativo y comercial, garantizando prácticas éticas, precios justos y una conducta empresarial transparente.

Responsabilidad: Cumplir con cada obligación adquirida, tanto a nivel interno como externo, cuidando los recursos, el tiempo y la confianza depositada por los clientes y la comunidad.

Puntualidad: Valorar y respetar el tiempo de los clientes mediante una gestión logística eficiente, asegurando entregas y servicios dentro de los plazos establecidos.

Lealtad: Mantener un compromiso permanente con la misión y visión de la empresa, actuando con fidelidad hacia sus principios y generando un sentido de pertenencia y compromiso con el crecimiento organizacional.

2.1.6. Claves de gestión

La microempresa Librax se compromete a ofrecer un servicio de alta calidad, orientado a la satisfacción total del cliente y al cumplimiento eficiente de cada requerimiento, este compromiso se sustenta en principios de responsabilidad social y ambiental, promoviendo prácticas sostenibles que minimicen el impacto ecológico y contribuyan al bienestar de la sociedad. Para lograr sus metas y objetivos empresariales, Librax fomenta una cultura organizacional basada en el trabajo en equipo, la formación continua y la participación activa de un personal altamente comprometido, consciente de su rol en la mejora constante de los procesos y en la generación de valor para los clientes y el entorno.

2.1.7. Matriz FODA de la Microempresa Librax

Tabla 2
Matriz FODA

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
Propuesta de valor centrada en la calidad del servicio y atención personalizada al cliente.	Creciente demanda de servicios de organización de eventos en la ciudad de Cobija.

-
- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Portafolio de productos diversificado: sillas, mesas, manteles, fundas, caminos de mesa, entre otros. • Conocimiento del mercado local y cercanía con el cliente. • Compromiso del equipo con la puntualidad, responsabilidad y eficiencia operativa. • Alta capacidad de adaptación y personalización de servicios según tipo de evento y presupuesto. • Muebles y enseres adquiridos • Disponibilidad de capital de operación. • Reinversión continua de utilidades para ampliar la capacidad operativa y renovar los equipos. | <ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de alianzas estratégicas con salones de eventos, decoradores y empresas afines. • Expansión del mercado a través de plataformas digitales y redes sociales. • Apoyo institucional y programas de fomento al emprendimiento y formalización de microempresas. • Potencial para innovar con tendencias en decoración y ambientación sostenible. • Promoción mediante redes sociales y marketing digital |
|--|---|

DEBILIDADES

- Falta de una estructura organizativa formal.
- Dependencia de recursos propios sin acceso aún a financiamiento externo o inversión significativa.
- Falta de un sistema de gestión empresarial automatizado para logística, reservas y seguimiento de pedidos.
- Escasa presencia digital profesional, lo que limita el alcance de la marca en nuevos segmentos de mercado.
- Falta de un registro contable estructurado, dificultando el control financiero y la planificación de inversiones futuras. Inventario aún limitado de mantelería y accesorios decorativos

AMENAZAS

- Alta competencia informal o con precios bajos que afectan la percepción del valor del servicio.
- Cambios económicos o sociales que puedan afectar la frecuencia o el gasto en eventos sociales.
- Posibles condiciones climáticas adversas que afecten eventos al aire libre.
- Riesgos asociados a la rotura, pérdida o deterioro del mobiliario durante los eventos.
- Cambios normativos o restricciones

Nota. Elaboración propia (2025)

El FODA es una herramienta que permite conocer y evaluar en qué condiciones reales se encuentra una organización para así mismo poder proponer estrategias y acciones para su beneficio.

Fortalezas

Librax se destaca por ofrecer servicios de calidad y atención personalizada, lo que genera confianza y fidelización. Su portafolio diversificado sillas, mesas, manteles, fundas decorativas

y otros elementos permite adecuar cada servicio a las necesidades del cliente, incrementando su competitividad. El conocimiento del mercado local y de las preferencias de la población de Cobija facilita brindar soluciones acordes a sus estilos de celebración. Además, el compromiso del equipo con la puntualidad, responsabilidad y eficiencia refuerza su imagen profesional. La empresa también posee una notable capacidad de adaptación, ajustándose a distintos tipos de eventos y presupuestos sin comprometer la calidad.

Oportunidades

El crecimiento de la demanda de servicios para eventos en Cobija representa una oportunidad significativa, Librax puede fortalecer su posicionamiento mediante alianzas con salones, decoradores, proveedores de catering y otros actores del sector la expansión digital es igualmente clave para aumentar visibilidad, captar nuevos clientes y modernizar procesos de reserva. Asimismo, puede beneficiarse de programas de apoyo al emprendimiento para acceder a capacitación, financiamiento y asesoría técnica. También existe un potencial en el uso de decoración sostenible, alineada con tendencias ecológicas y nuevas preferencias del consumidor.

Debilidades

La empresa enfrenta una capacidad operativa limitada, lo que dificulta atender varios eventos simultáneamente o cubrir la demanda en fechas de alta actividad su dependencia de recursos propios restringe la expansión, la renovación de equipos y la inversión en infraestructura, la ausencia de un sistema de gestión automatizado reduce la eficiencia en reservas, inventario y logística. Además, su presencia digital es débil, lo que limita su alcance en segmentos que buscan servicios principalmente en línea.

Amenazas

La competencia informal, con precios más bajos y sin estándares de calidad, puede afectar la percepción del mercado y disminuir la demanda de servicios formales las variaciones económicas o sociales también pueden reducir la frecuencia de eventos o los presupuestos destinados a ellos las condiciones climáticas adversas representan riesgos operativos, especialmente en actividades al aire libre, a lo que se suman posibles daños o pérdidas de mobiliario si no existen seguros o políticas de reposición. Finalmente, cambios normativos o

restricciones sanitarias podrían limitar la realización de eventos presenciales, impactando directamente la actividad de la empresa.

2.1.8. Estrategia competitiva

A continuación, se presenta una tabla con las estrategias competitivas diseñadas para el plan de negocio de la microempresa Librax, dedicada a la prestación de servicios para eventos sociales a través del alquiler de mobiliario y accesorios. Estas estrategias se han estructurado con un enfoque técnico, considerando la misión, visión y análisis FODA de la empresa y están orientadas a fortalecer su fortalecimiento y posicionamiento en el mercado, mejorar su operatividad y ampliar su alcance comercial:

Tabla 3
Propuesta para la microempresa Librax

Estrategia	Objetivo	Acciones	Meta	Resultado Esperado
1.Diferenciación por calidad y personalización del servicio	Posicionar a Librax como una empresa líder en el sector por la calidad de sus productos y atención personalizada.	- Diseñar paquetes temáticos personalizados según tipo de evento (bodas, baby showers, corporativos, etc.). - Implementar un protocolo de atención al cliente basado en la empatía y asesoramiento técnico. - Renovar periódicamente el mobiliario y accesorios para mantener estándares altos de estética y funcionalidad.	Desarrollar 3 paquetes de servicio temáticos personalizados y alcanzar al menos 50 eventos atendidos con estos paquetes en el primer año.	Mayor fidelización de clientes, incremento en la tasa de recomendación y diferenciación clara frente a la competencia informal.
2.Fortalecimiento de la presencia digital y	Incrementar la visibilidad y el alcance comercial de la	- Diseñar una estrategia de marketing digital orientada a redes	Alcanzar 3.000 seguidores activos en redes sociales y recibir	Aumento del reconocimiento de marca, captación de

marketing en redes sociales	empresa en canales digitales.	en	sociales y motores de búsqueda. - Crear contenido visual de calidad (fotografías y videos) de eventos decorados por Librax. - Implementar un sistema de reservas en línea mediante redes sociales y WhatsApp Business.	al menos 50 reservas online durante los primeros 12 meses.	nuevos segmentos de mercado y mayor conversión digital de prospectos a clientes.
3. Alianzas estratégicas con actores del sector de eventos	Expandir oferta de servicios aumentar cobertura mercado mediante sinergias.	la de y la de	- Establecer convenios con salones de eventos, decoradores, fotógrafos y empresas de catering. - Participar en ferias y eventos empresariales locales para generar networking. -Diseñar propuestas de paquetes integrales junto a clientes estratégicos.	Firmar al menos 4 alianzas formales en el primer año e incluir los servicios complementarios en el 40% de las cotizaciones emitidas.	Aumento de la competitividad, mejora en la experiencia del cliente y consolidación como proveedor integral de soluciones para eventos.

Nota. Elaboración propia (2025)

2.2. Mercado

2.2.1. Producto mercadotécnico

La microempresa Librax se especializa en la prestación de servicios orientados al alquiler de mobiliarios y accesorios, para eventos sociales, su propuesta se centra en ofrecer soluciones prácticas, funcionales y estéticamente armoniosas, poniendo a disposición de sus clientes una amplia variedad de productos diseñados en combos que incluyen sillas, mesas, forros, manteles, caminos de mesa, fundas decorativas, arcos, paneles, ambiente para eventos y

otros elementos complementarios, adaptables a diferentes tipos de clientes, estilos y temáticas, con un enfoque personalizado y compromiso con la calidad.

Tabla 4
Productos que ofrece LIBRAX

Sillas	Mesas
Sillas plásticas	Mesas cuadradas
Sillas de metal	Mesas redondas
Mantelería	Muebles
Manteles	Cilindro decorativo
Sobre manteles	Arcos decorativos
Forro de sillas	Porta regalos
Cintas y corbatas de sillas	Panel de decoración
Asesoramiento Personalizado	
Alquiler de ambiente	Decoración de ambiente

Nota. Elaboración propia (2025)

El servicio consiste en la oferta de combos que incluyen materiales y accesorios para la ambientación integral de eventos la empresa se encarga del traslado del mobiliario al lugar del evento ya sea en su propio salón o en otro espacio, de la instalación según las indicaciones del organizador y de la posterior recolección del mobiliario al finalizar la actividad. Para facilitar la planificación y evitar que el cliente busque proveedores adicionales, la empresa mantiene alianzas con especialistas en estructuras, arreglos florales, buffet, tortas, bocaditos, sonido, iluminación y catering. Además, cuenta con una furgoneta para el transporte y un local para eventos.

De este modo, Librax busca ofrecer un servicio integral y confiable para celebraciones familiares, corporativas y comunitarias, posicionándose como un aliado clave en la Ciudad de Cobija.

2.2.2. Consumidor específico

Librax ofrece servicios de alquiler de mobiliario y decoración para eventos en Cobija, dirigidos a un público diverso que incluye personas de 18 a 60 años e instituciones, atiende celebraciones familiares y corporativas con soluciones personalizadas y de calidad, adaptadas al presupuesto y necesidades de cada cliente, consolidando su posicionamiento en el sector de servicios de la región.

2.2.3. Satisfacción de necesidades y/o deseos

El servicio de Librax tiene alta demanda en Cobija por su capacidad de satisfacer eficazmente las necesidades de organización y ambientación de eventos mediante el alquiler de mobiliario y accesorios. Su enfoque en asesoramiento personalizado, calidad y diseño estético genera preferencia y fidelidad entre los clientes, consolidándola como un referente en el sector de eventos de la región.

2.2.4. Potencial de mercado

El mercado potencial para la microempresa Librax, dedicada a servicios para eventos sociales, abarca una población estimada de 54.386 habitantes en la Ciudad de Cobija, según proyecciones del INE basadas en el Censo 2024. Este público incluye personas de todas las edades, familias, instituciones, empresas y organizaciones locales. El plan de negocio responde a las diversas necesidades sociales y culturales mediante un portafolio de servicios en combos adaptados a distintos tipos de celebraciones y presupuestos. Este análisis respalda la viabilidad comercial del emprendimiento y proyecta oportunidades de crecimiento y consolidación de Librax como una opción confiable en el mercado local.

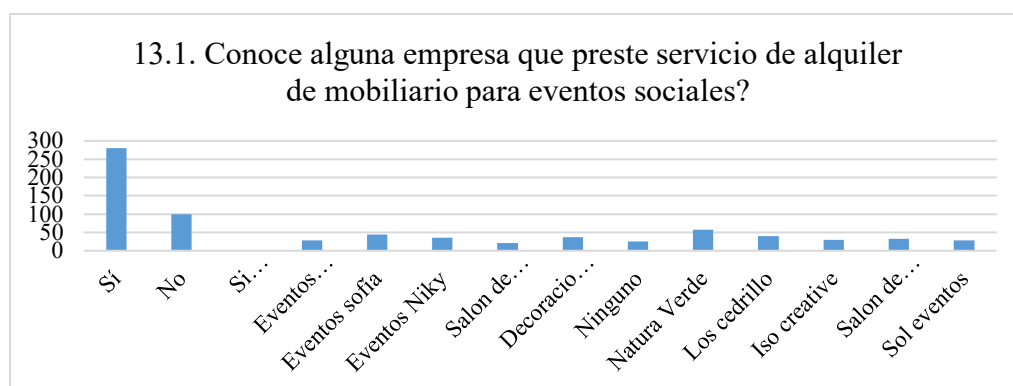
2.3. La competencia

La competencia en el ámbito empresarial se refiere a la presencia de otras empresas o emprendimientos que ofrecen productos o servicios similares a los de un determinado negocio y que, por tanto, buscan satisfacer las mismas necesidades o deseos del mercado objetivo, se considera competencia a toda aquella entidad que representa una alternativa real para los clientes, influyendo en su decisión de compra. Identificar a la competencia es fundamental porque permite al emprendimiento conocer con quién comparte el mercado, qué estrategias

utilizan los demás actores, cuáles son sus fortalezas y debilidades, y cómo se posicionan frente a los consumidores, esta información es clave para el diseño de estrategias efectivas que mejoren la oferta, aumenten la diferenciación y fortalezcan la posición de la empresa en su entorno comercial.

Figura 2

Datos sobre la competencia



Nota. Datos según encuesta realizada.

El análisis del sector de servicios para eventos sociales en Cobija muestra que la mayoría de las empresas se enfocan en el alquiler de mobiliario o locales para eventos. Solo dos, Los Cedrillos y Natura Verde, ofrecen servicios similares a los de Librax. Otras como Sol Evento, Eventos Junior, Kailany y Eventos Sofia se dedican principalmente al alquiler de mobiliario y decoración, aunque comparten el mismo tipo de clientes, cada una posee características particulares que evitan una competencia directa con Librax. Conocer a estos competidores permite a Librax diseñar estrategias más efectivas en lo operativo, comercial y financiero, mejorar su propuesta de valor, optimizar precios y fortalecer su posicionamiento en el mercado. Esta identificación le otorga una ventaja estratégica para anticiparse a tendencias, aprovechar oportunidades y asegurar su crecimiento sostenible.

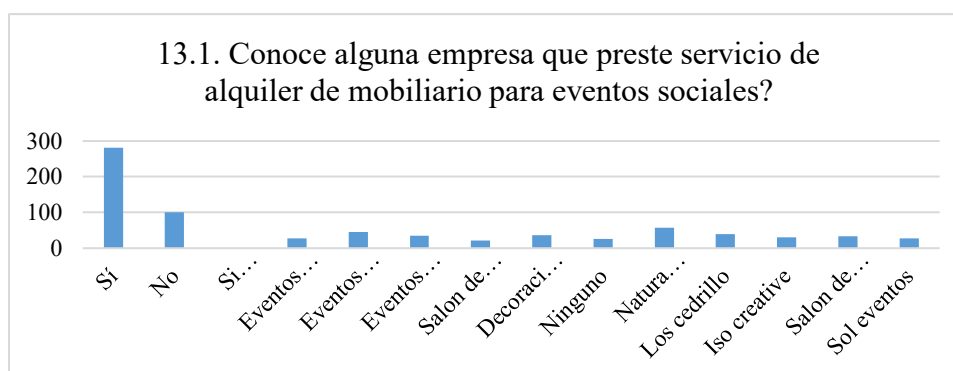
2.3.1. Competencia directa e indirecta

La competencia indirecta de la microempresa Librax está conformada por aquellos establecimientos que ofrecen servicios para eventos sociales, pero cuya oferta se limita exclusivamente al uso de mobiliario y accesorios dentro de sus propias instalaciones, es decir, mesas, sillas, manteles y demás elementos no están disponibles para alquiler externo. A

diferencia, Librax se diferencia al proporcionar un servicio integral que incluye el alquiler de estos accesorios para eventos realizados en cualquier ubicación, además de contar con un salón propio para la realización de celebraciones, lo que amplía su propuesta de valor y versatilidad en el mercado.

Figura 3

Competencia indirecta



Nota. Datos según encuesta realizada.

Las encuestas indican que Librax enfrenta competencia indirecta de empresas como Sol Evento, Eventos Junior, Kailany y Eventos Sofia, que comparten parte del mismo público, pero ofrecen servicios con enfoques distintos. Librax se distingue por su propuesta de valor basada en calidad, personalización, atención al cliente, identidad de marca y adaptación al mercado local mediante combos en tres presentaciones. Esta diferenciación le otorga una ventaja competitiva significativa, fortaleciendo su posicionamiento, la fidelización de clientes y su potencial de crecimiento sostenido.

2.3.2. Barreras de entrada o de salida

El mercado de Cobija presenta escasas barreras de entrada y salida en el sector de servicios donde opera Librax, lo que favorece la creación de nuevos emprendimientos y un entorno competitivo y dinámico. Esta apertura ofrece oportunidades tanto para nuevos negocios como para empresas que buscan crecer o diversificarse, aunque el éxito depende de la capacidad de innovar y diferenciarse. En este escenario, Librax cuenta con una ventaja al disponer de una propuesta de valor sólida, que le permite aprovechar estas condiciones para expandirse y consolidarse en el mercado.

2.3.3. Segmento del mercado

El mercado de Cobija presenta escasas barreras de entrada y salida en el sector de servicios donde opera Librax, lo que favorece la creación de nuevos emprendimientos y un entorno competitivo y dinámico esta apertura ofrece oportunidades tanto para nuevos negocios como para empresas que buscan crecer o diversificarse, aunque el éxito depende de la capacidad de innovar y diferenciarse. En este escenario, Librax cuenta con una ventaja al disponer de una propuesta de valor sólida, que le permite aprovechar estas condiciones para expandirse y consolidarse en el mercado.

2.3.4. Potencial de ventas del servicio

El análisis del potencial de venta permite identificar las oportunidades reales de comercialización de los servicios ofrecidos por la microempresa en el mercado local, a través de la recolección y evaluación de datos obtenidos mediante encuestas aplicadas, es posible determinar las zonas con mayor demanda, los perfiles de clientes más frecuentes y la periodicidad con la que se requiere el servicio, este diagnóstico es fundamental para diseñar estrategias efectivas de posicionamiento, distribución y expansión, maximizando así el alcance y la rentabilidad del negocio.

2.3.5. Pronóstico de ventas del servicio

El pronóstico de ventas es una herramienta fundamental para la planificación estratégica y financiera de la microempresa, ya que permite proyectar los ingresos esperados en función del comportamiento del mercado, la capacidad operativa y las tendencias de consumo identificadas, en este contexto, se ha elaborado una estimación de ventas del servicio basada en los datos recopilados durante la investigación de mercado, considerando la demanda potencial del servicio de alquiler de mobiliario y accesorios para eventos sociales, así como la frecuencia de uso o adquisición del servicio. Este pronóstico servirá como base para la toma de decisiones, la asignación de recursos y la evaluación de la viabilidad del negocio en el corto, mediano y largo plazo.

2.3.5.1. Entrevista al propietario de la microempresa Librax. La entrevista realizada tiene como finalidad de conocer la situación actual del negocio y su funcionamiento operativo, se realizó una entrevista al propietario y su esposa, quienes brindaron información detallada sobre

el inventario disponible, precios de alquiler, frecuencia de demanda, costos operativos e inversión realizada.

A continuación, se presenta una descripción ampliada y analítica de sus respuestas.

El negocio de alquiler de mobiliario y accesorios para eventos en la Ciudad de Cobija, gestionado por J. Pozo y R. Navi, cuenta con una sólida capacidad operativa, disponiendo de 600 sillas, más de 80 mesas y diversos accesorios como manteles, forros, cintas, alfombras, paneles, letras luminosas y floreros, lo que permite atender múltiples eventos simultáneamente y ofrecer un servicio integral y personalizado, también los precios de alquiler se ajustan según el tipo y tamaño del mobiliario, con valores que van desde 2,50 Bs por sillas y forros hasta 60 Bs por alfombras, manteniendo un equilibrio entre calidad y valor, y agregando elementos decorativos sin costo adicional para incrementar la satisfacción del cliente. La demanda se mantiene estable durante el año, con un promedio de 200 unidades mensuales, que se duplica en temporada alta, especialmente a finales de año coincidiendo con promociones escolares, bodas y eventos institucionales, mientras que marzo y abril representan la temporada baja. El perfil del cliente incluye personas naturales de clase media y alta, así como instituciones públicas y privadas, que valoran la calidad, puntualidad y presentación estética del servicio, consolidando la reputación del negocio y fortaleciendo relaciones de confianza. Los costos operativos se centran en el consumo de combustible (50 Bs semanales) y en la limpieza y mantenimiento del mobiliario (1 Bs por unidad), garantizando higiene y buen estado del equipamiento, elementos fundamentales para la satisfacción del cliente. La inversión inicial de 5.000 Bs creció hasta 30.000 Bs mediante reinversión en mobiliario, mantelería, accesorios decorativos y la construcción de un local propio, reflejando un crecimiento sostenido, organización efectiva y compromiso con la formalización y consolidación del negocio en el mercado local, a pesar de todo ello actualmente no se cuenta con una organización interna bien definida esto se debe a la falta de un profesional o persona que sepa de administración, la oferta de servicios es limitada, la gestión administrativa presenta deficiencias y aún no se ha logrado un posicionamiento claro en el mercado local. (Entrevista personal J. Pozo y R. Navi, Cobija 17 de octubre de 2025).

El negocio muestra una gestión eficiente y organizada, con capacidad para atender varios eventos a la vez. Su estrategia de precios equilibrados y servicios personalizados impulsa la satisfacción y fidelización de los clientes la demanda es estacional, por lo que requiere un

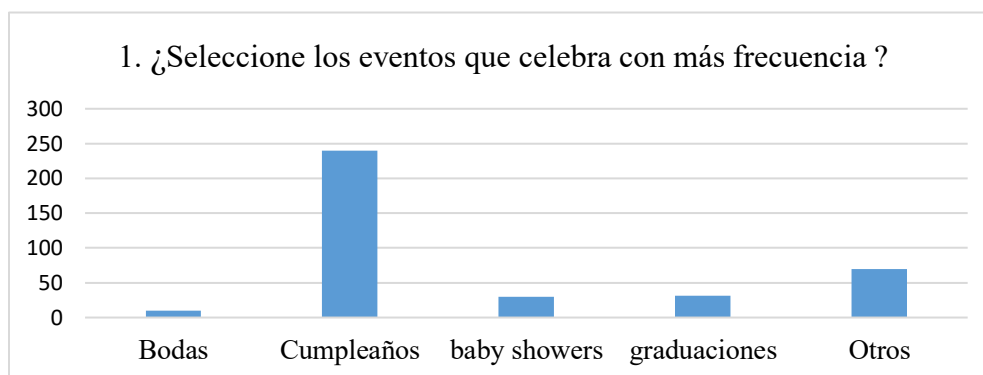
a planificación adecuada de recursos y personal.

2.3.5.2. Resultados de encuestas realizadas a clientes y posibles clientes. Los resultados de las encuestas realizadas a clientes y posibles clientes permiten obtener una visión clara sobre sus percepciones, necesidades y expectativas respecto al servicio ofrecido. Esta información resulta fundamental para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora,

contribuyendo al diseño de estrategias que respondan de manera más efectiva a las demandas del mercado.

Figura 4

Frecuencia de celebración de eventos



Nota. Elaboración propia según datos de encuesta

De acuerdo con los datos analizados, los cumpleaños constituyen el evento social más frecuente entre los encuestados, con aproximadamente 240 menciones, superando ampliamente a otras categorías, en segundo lugar, se ubican las celebraciones clasificadas como “otros”, con cerca de 70 respuestas, seguidas por los baby showers y graduaciones, con alrededor de 30 cada uno, las bodas presentan la menor incidencia, con solo 10 casos registrados. Esta información es relevante para orientar estrategias de marketing.

2.3.6. Comportamiento del consumidor

Figura 5

Frecuencia de celebración de eventos



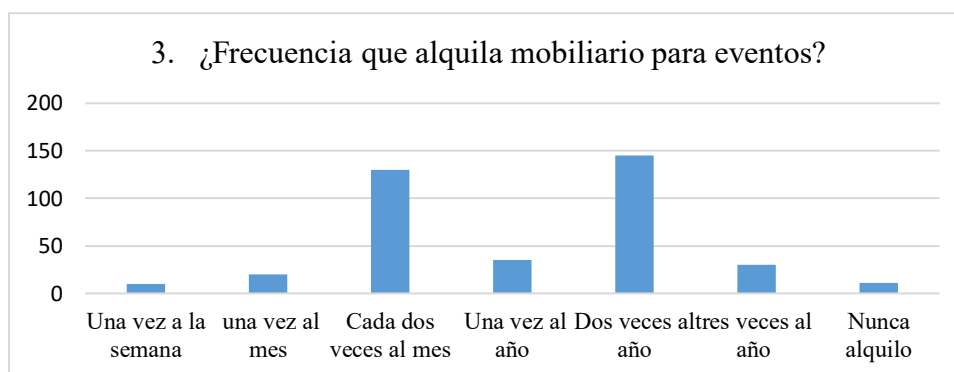
Nota. Elaboración propia según datos de encuesta

Los resultados de la encuesta evidencian que los cumpleaños constituyen los eventos más frecuentes, con alrededor de 100 celebraciones anuales, reflejando su carácter tradicional

y constante en la población. En segundo lugar, los eventos clasificados como “otros” alcanzan unas 60 celebraciones, seguidos por las graduaciones con aproximadamente 50. Los baby showers presentan una menor incidencia, con cerca de 20 al año, mientras que las bodas resultan ser las menos comunes, debido a su costo y formalidad.

Figura 6

Frecuencia de alquiler de mobiliario

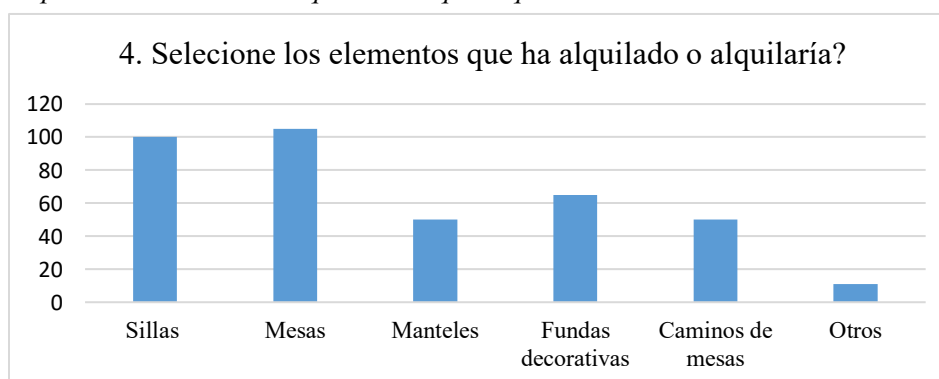


Nota. Elaboración propia según datos de encuesta

El análisis de la frecuencia de alquiler revela que la categoría “dos veces al año” presenta la mayor incidencia, con más de 145 menciones, evidenciando una concentración de la demanda en periodos específicos, le sigue “cada dos veces al mes” con alrededor de 130 menciones, mientras que “una vez al año” y “tres veces al año” registran aproximadamente 35 cada una. Las frecuencias “una vez a la semana” y “una vez al mes” muestran menor participación, y solo un número reducido de encuestados manifestó “nunca alquilo”, lo que confirma una alta utilización del servicio.

Figura 7

Opinión de elementos alquilados o que alquilaría

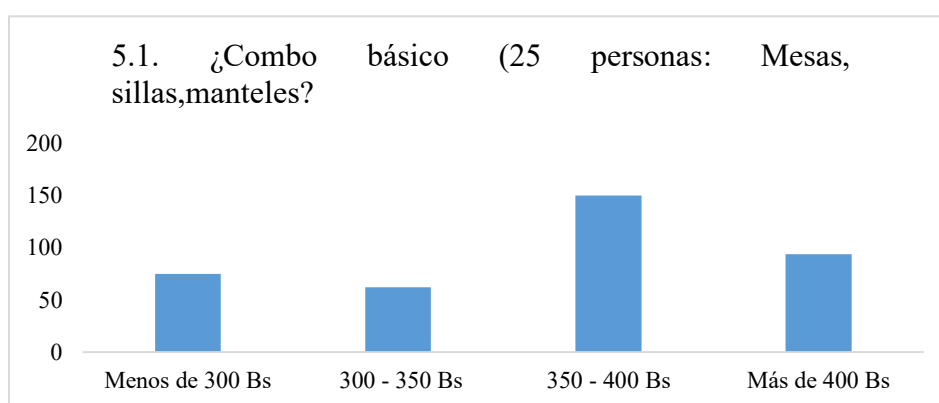


Nota. Elaboración propia según datos de encuesta

Según la figura 6, los elementos más populares para alquiler son mesas y sillas, con aproximadamente 105 y 100 menciones, seguidas por fundas decorativas con 65 menciones. Manteles y caminos de mesa tienen una demanda similar, cerca de 50 menciones cada uno, mientras que la categoría “Otros” registra alrededor de 10 menciones. En conclusión, el mobiliario básico representa la mayor demanda, seguido de elementos decorativos esenciales como las fundas.

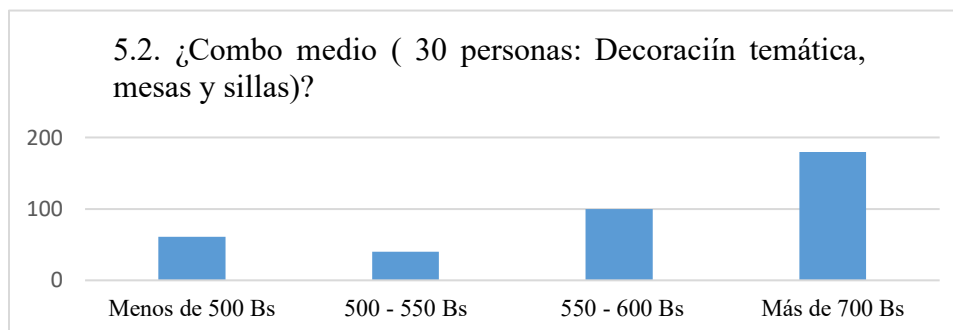
Figura 8

Preferencia de combo básico



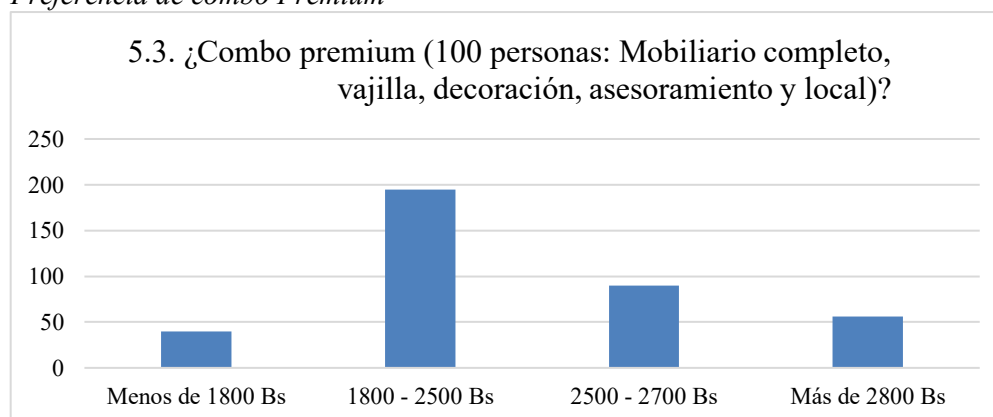
Nota. Elaboración propia según datos de encuesta

El análisis de la figura de barras evidencia que el rango de precio más aceptado por los encuestados es de 350 a 400 Bs, con cerca de 150 menciones, considerado el punto óptimo entre costo y beneficio. En segundo lugar, se ubica la opción de pagar más de 400 Bs, con aproximadamente 95 respuestas, lo que refleja disposición a invertir más. Los rangos inferiores, menos de 300 Bs y de 300 a 350 Bs, presentan menor preferencia, confirmando que el mercado objetivo se inclina principalmente por el rango de 350 a 400 Bs para el combo básico de 25 personas.

Figura 9*Preferencia de combo medio*

Nota. Elaboración propia según datos de encuesta

Los resultados muestran que los encuestados prefieren precios altos, siendo “Más de 700 Bs” la opción mayoritaria (190 menciones), lo que indica que valoran la decoración temática y están dispuestos a pagar un precio Premium. El rango 550-600 Bs es secundario (100 menciones), mientras que los precios inferiores a 550 Bs tienen menor aceptación. Esto evidencia la disposición del mercado a pagar más por servicios con elementos diferenciadores.

Figura 10*Preferencia de combo Premium*

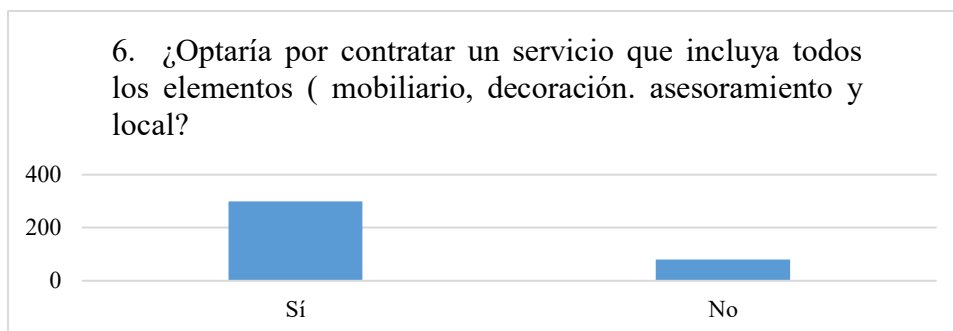
Nota. Elaboración propia según datos de encuesta

Los resultados de la pregunta 5.3 evidencian una alta disposición de los clientes a pagar por paquetes de servicios completos para eventos de 100 personas. La opción superior, de 1800 a 2.500 Bs”, es la preferida por la mayoría (195 personas), seguida del rango 2.500–2.700 Bs (90 menciones), mientras que los precios superiores muestran menor demanda. Esto indica que

el mercado valora significativamente la comodidad y la integralidad de un servicio “llave en mano” Premium, aceptando pagar montos elevados por la calidad y cobertura total del paquete.

Figura 11

Intencionalidad de adquisición del servicio en combos

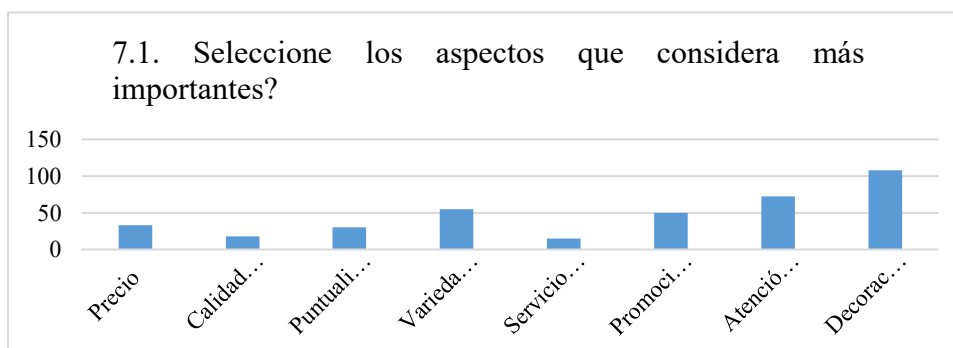


Nota. Elaboración propia según datos de encuesta

De igual forma la figura presenta las respuestas a la pregunta 6: las respuestas son contundentemente afirmativa, con la opción Sí registrando aproximadamente 300 menciones, lo que representa una mayoría absoluta de los encuestados, mientras que la opción No tiene una participación significativamente menor, con menos de 100 menciones. Este resultado subraya una fuerte y clara preferencia por los servicios de eventos integrales o “llave en mano”, donde el proveedor se encarga de múltiples aspectos logísticos, desde el mobiliario y la decoración hasta el asesoramiento y la provisión del local, la demanda por la comodidad y la simplificación de la planificación del evento es muy alta.

Figura 12

Aspectos que valoran más los clientes

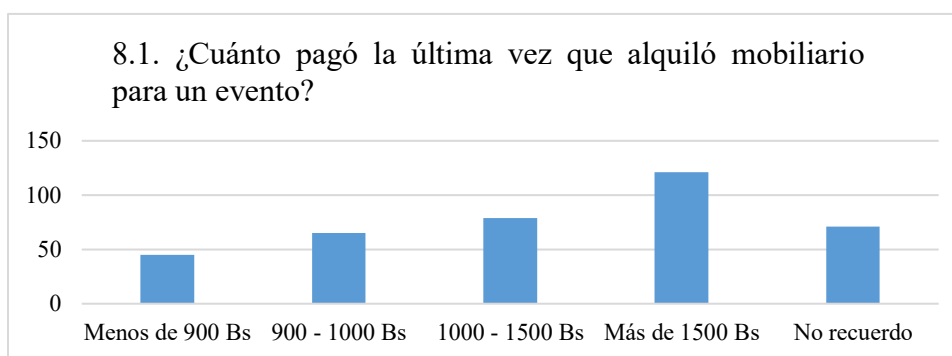


Nota. Elaboración propia según datos de encuesta

La figura muestra los resultados de la pregunta 7.1. El factor más valorado por los encuestados es la Decoración, con más de 100 menciones, seguido de la Atención al cliente, cercana a 75 menciones, y la Variedad de productos, con unas 55 menciones. Otros aspectos, como Promociones (50), Precio (30), Puntualidad (25) y Calidad del producto (20), tienen menor relevancia. El Servicio a domicilio es el menos considerado, con menos de 20 menciones. En resumen, el impacto visual del evento y la calidad del trato son los pilares de decisión para los clientes.

Figura 13

Monto último por el pago de alquiler de mobiliario

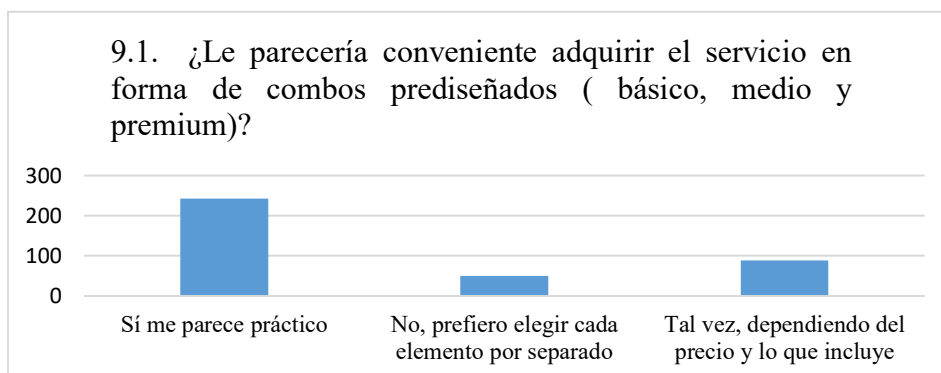


Nota. Elaboración propia según datos de encuesta

La figura 12 muestra que la mayoría de los clientes gasta más de 1.500 Bs en el alquiler de mobiliario, con cerca de 120 menciones. Le sigue el rango de 1.000 a 1.500 Bs, con unas 80 menciones, mientras que los rangos menores y la opción “No recuerdo” registran menor frecuencia. Esto indica que los gastos más altos, superiores a 1.000 Bs, predominan en la experiencia de la clientela.

Figura 14

Expectativa de los clientes por adquirir el servicio prediseñado

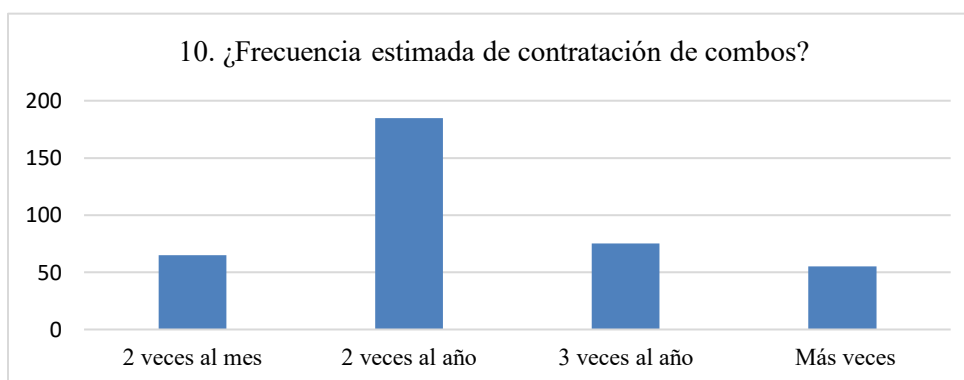


Nota. Elaboración propia según datos de encuesta

Los resultados muestran una alta preferencia por los paquetes pre armados, con cerca de 250 menciones afirmativas, reflejando la valoración por la comodidad y practicidad. Unos 90 encuestados respondieron “Tal vez”, considerando el precio y contenido, mientras que solo 50, confirmando que la estrategia de combos es ampliamente aceptada por el mercado.

Figura 15

Frecuencia estimada de contratación de combos



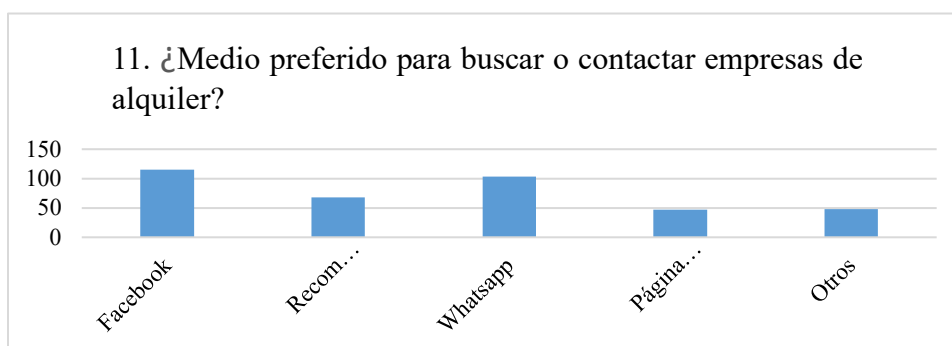
Nota. Elaboración propia según datos de encuesta

Los resultados de la pregunta 10 muestran que la frecuencia más seleccionada por los encuestados es de 2 veces al año, con aproximadamente 191 menciones, lo que indica que los clientes prefieren contratar paquetes integrales para eventos de mediana a gran importancia de manera bianual. Le siguen las frecuencias de 3 veces al año (75 respuestas), 2 veces al mes (65 respuestas) y 2 veces a la semana (55 menciones), evidenciando un segmento de clientes con

mayor regularidad en la organización de eventos. En síntesis, la preferencia bianual representa la principal oportunidad de negocio para la contratación de estos combos.

Figura 16

Preferencia de medios para contratación

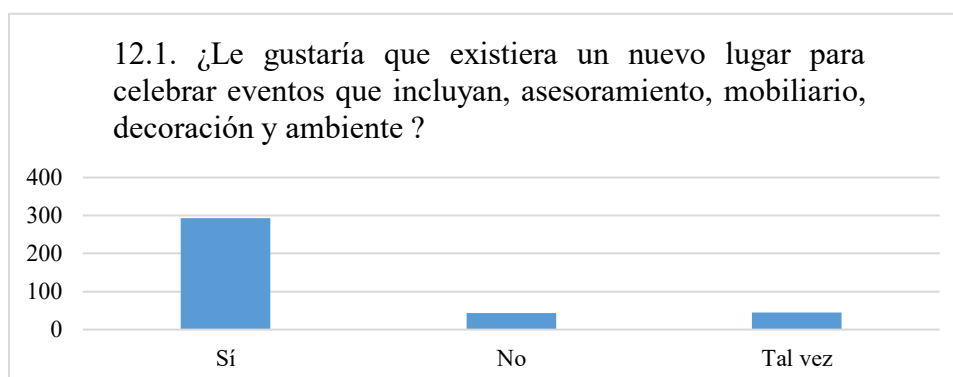


Nota. Elaboración propia según datos de encuesta

El análisis muestra que las redes sociales y las plataformas de mensajería son los principales medios para buscar y contactar empresas de alquiler. Facebook lidera con unas 120 menciones, seguido de WhatsApp con 100, destacando su efectividad para la comunicación directa. Las recomendaciones personales alcanzan 70 menciones, mientras que páginas web y otros medios tienen menor preferencia, reflejando la superioridad de los canales digitales interactivos sobre los tradicionales.

Figura 17

Expectativa sobre la existencia de un nuevo lugar para eventos



Nota. Elaboración propia según datos de encuesta

Las encuestas muestran un alto interés y demanda por un servicio integral de eventos, con casi 300 participantes respondiendo “Sí”, frente a unas 50 respuestas para “No” o “Tal vez”. Este patrón indica una clara necesidad de un centro de eventos que ofrezca asesoramiento, mobiliario, decoración y ambiente en un solo lugar, y sugiere que la propuesta sería bien recibida por el público.

Tabla 5
Determinación de la Demanda Insatisfecha

Año	Demanda estimada (personas)	Oferta del servicio (combos/año)	Demanda insatisfecha (personas)
2025	191	382	50
2026	195	390	54
2027	199	398	58
2028	203	406	62
2029	208	416	67

Nota. Elaboración propia con base en la demanda potencial anual y la oferta proyectada del servicio en combos Premium.

La demanda estimada para el año 2025 se determinó a partir de los resultados de la encuesta aplicada a la población objetivo. Los resultados muestran que 141 personas manifestaron estar dispuestas a adquirir el Combo Premium, mientras que 50 personas indicaron que posiblemente lo adquirirían. Considerando ambos grupos como mercado potencial, se proyectó una demanda total de 191 personas para el primer año de operación.

Asimismo, se considera que las 50 personas que manifestaron una intención de compra incierta constituyen la demanda insatisfecha inicial, la cual podría captarse mediante estrategias de promoción, fidelización y mejora continua del servicio. Para los años siguientes, la demanda fue proyectada con una tasa de crecimiento anual cercana al 2%, mientras que la oferta del servicio se calculó considerando un consumo promedio de dos Combos Premium por persona al año.

En este contexto, la proyección de ventas del servicio se fundamenta en la capacidad de Librax para captar progresivamente una mayor participación dentro de esta demanda potencial, mediante la oferta de combos personalizados, calidad en el servicio, puntualidad en la entrega y asesoramiento en la organización de eventos. Asimismo, el crecimiento proyectado de la

demanda permite estimar un aumento gradual en el número de servicios contratados por año, pasando de 382 combos en el primer año a 416 combos en el quinto año, lo que refleja una planificación alineada con la expansión del mercado local.

En consecuencia, la existencia de demanda insatisfecha representa un factor favorable para la microempresa, ya que demuestra que el mercado aún posee capacidad de absorción para nuevos servicios y mayor volumen de ventas, siempre que la empresa mantenga estrategias competitivas en precio, diferenciación del servicio y promoción comercial.

2.3.7. Proyección de ventas

La proyección de ventas se basa en la muestra de la encuesta de 381 personas entre 18 a 60 años de edad. El análisis del mercado identificó que 130 personas utilizan el servicio de alquiler de mobiliario dos veces al mes, indicando una demanda sostenida y constante. Adicionalmente, 191 encuestados, sumado a los 50 como demanda insatisfecha haciendo al (78,7%) manifestaron preferencia por el Combo Premium, el servicio integral que combina mobiliario, decoración, asesoramiento y gestión del evento, demostrando que este es el producto con mayor potencial de rentabilidad y aceptación en el mercado.

La proyección incorpora un crecimiento poblacional anual del 2,15% según datos del Censo Nacional de Población y Vivienda (INE 2024), lo que genera una demanda creciente de servicios para eventos sociales. Esta metodología se aplica de manera diferenciada a dos servicios complementarios: alquileres individuales de mobiliario (sillas, mesas, accesorios) y Combo Premium (servicio integral), evitando duplicación de datos y proporcionando un análisis más preciso de la demanda futura.

La proyección de alquileres individuales se realizó considerando como base inicial 130 personas que alquilan dos veces al mes, según los hallazgos de la encuesta de mercado. Este cálculo se fundamenta en el siguiente análisis:

Cálculo Base:

- $130 \text{ personas} \times 2 \text{ veces/mes} \times 12 \text{ meses} = 3.120 \text{ alquileres/año}$
- $3.120 \text{ alquileres/año} \div 52 \text{ semanas} = 60 \text{ alquileres/semana}$
- $3.120 \text{ alquileres/año} \div 12 \text{ meses} = 260 \text{ alquileres/mes}$

Aplicando el crecimiento poblacional de 2,15% anual según proyecciones del INE, se estima que la cantidad de personas que demandan servicios de alquiler individual incrementará gradualmente durante el horizonte de proyección. A partir de estos valores, se determinan los alquileres semanales, mensuales y anuales para cada período de proyección.

Tabla 6

Proyección de venta de servicio por alquiler de mobiliario (expresado en bolivianos)

Año	Personas	Alquileres/año	Alquileres/mes	Alquileres/semana
2025	130	3.120	260	60
2026	133	3.192	266	61
2027	136	3.264	272	63
2028	139	3.336	278	64
2029	142	3.408	284	66

Nota. Estos alquileres corresponden a servicios individuales (sillas, mesas, accesorios sueltos). El cálculo incorpora crecimiento poblacional de 2,15% anual.

Fuente: Elaboración propia (2025)

De igual forma, en la oferta de servicios de Combo Premium se proyecta un crecimiento sostenido durante el período de cinco años, pasando de 382 unidades en el primer año a 416 en el quinto año. Este incremento gradual refleja el efecto acumulativo del crecimiento poblacional proyectado del 2,15% anual sobre la base de 191 personas que demandan servicio integral.

El Combo Premium representa la propuesta de valor diferenciada de Librax, integrando: (1) mobiliario de calidad, (2) decoración profesional, (3) asesoramiento personalizado en diseño de eventos, y (4) servicio de instalación y desmontaje especializado. Esta estructura de oferta genera márgenes de rentabilidad superiores (75%) comparado con alquileres individuales, lo que justifica su posicionamiento como eje estratégico de la empresa.

Los datos de proyección sugieren que Librax podrá atender a un mayor número de clientes cada año, representando oportunidades significativas para incrementar ingresos, optimizar la utilización de recursos operativos, y planificar estratégicamente la producción y distribución de servicios.

Tabla 7*Proyección de venta de combo Premium (expresado en bolivianos)*

Año	Personas proyectadas	Combos / año	Combos / semana
2025	191	382	7,35
2026	195	390	7,50
2027	199	398	7,65
2028	203	406	7,81
2029	208	416	8,00

Nota. El Combo Premium es el servicio integral que combina mobiliario, decoración, asesoramiento y gestión del evento. El crecimiento anual de 2,15% refleja la proyección poblacional del INE

Fuente: Elaboración propia (2025)

2.3.8. Determinación del precio de venta

La determinación del precio de venta del Combo Premium se realizó mediante un análisis estratégico que considera tanto la viabilidad financiera como la competitividad en el mercado. El costo unitario de producción se estableció en Bs. 1.034,28, incorporando todos los costos variables asociados a la prestación del servicio (mobiliario, decoración, transporte, instalación, gestión del evento).

Estrategia de Precios: Penetración de Mercado

Se aplicó un margen de utilidad del 75%, lo que genera un precio de venta de Bs. 1.810,00. Esta estrategia se basa en un posicionamiento deliberado de penetración de mercado, considerando que:

- La máxima preferencia de precio identificada en la encuesta es Bs. > 2.700
- El precio de Bs. 1.810 representa un 28% de descuento respecto a la preferencia máxima
- Esta posición facilita la captación rápida de cuota de mercado sin comprometer márgenes de rentabilidad
- El margen del 75% garantiza sostenibilidad financiera incluso con fluctuaciones en volumen de ventas

Esta estrategia permite a Librax diferenciarse mediante servicio integral de calidad superior a precio competitivo, generando ventaja competitiva en un mercado fragmentado por oferentes desorganizados.

Tabla 8
Determinación del precio de venta (expresado en bolivianos)

Determinación del precio de venta (Expresado en bolivianos)	
Costo unitario de producción	Bs. 1.034,28
Margen de utilidad	75.00%
Precio de venta	Bs. 1.810,00

Nota. El costo unitario incorpora todos los costos variables del servicio. El margen del 75% es consistente con la estrategia de penetración de mercado y garantiza rentabilidad sostenible.

Fuente: Elaboración propia (2025)

2.4. El cliente objetivo

Con base en la figura 14, se identifica que el cliente objetivo principal para la microempresa Librax está compuesto por personas 185 que estarían dispuestas a adquirir el servicio de combo Premium del total de 381 personas encuestadas, los datos de la figura 3 también revelan que los eventos de cumpleaños constituyen la principal motivación para contratar servicios de alquiler de mobiliario y accesorios, lo que orienta a la empresa a especializar su oferta en este tipo de celebraciones, asimismo, se observa una menor pero relevante participación en otros tipos de eventos como graduaciones, baby showers, bodas y celebraciones diversas, lo que sugiere la necesidad de mantener una oferta versátil que se adapte a diferentes ocasiones.

2.4.1. Análisis de oferta y demanda

2.4.1.1. Oferta. Se ha observado que, en la Ciudad de Cobija, existe una gran cantidad de empresas del mismo rubro que ofrecen los mismos servicios. Sin embargo, Librax se centra en la oferta del servicio de combos claves para su éxito empresarial.

Tabla 9
Oferta de servicios de combo Premium

Año	Combos / año
1	382
2	390
3	398
4	406

5	416
---	-----

Nota. Elaboración propia (2025)

De igual forma en la oferta de servicios de combo Premium se muestra un crecimiento sostenido durante cinco años, pasando de 382 unidades en el primer año a 416 combos en el quinto año. Este incremento gradual refleja un efecto acumulativo del crecimiento poblacional proyectado del 2,15% anual, indicando una tendencia positiva en la demanda potencial del servicio. Los datos sugieren que la empresa podrá atender a un mayor número de clientes cada año, lo que representa oportunidades para incrementar ingresos y planificar estratégicamente la producción y distribución de los combos.

2.4.1.2. Demanda. Según los datos del Censo 2024, la población del municipio de Cobija alcanza los 54.386 habitantes, al comparar esta cifra con el registro poblacional del Censo 2012, que reportaba aproximadamente 42.000 habitantes, se evidencia un incremento sostenido en el crecimiento demográfico, aplicando la fórmula de crecimiento anual, se estima que la Ciudad de Cobija ha experimentado una tasa de crecimiento poblacional promedio del 2,15% anual durante los últimos doce años, este dato refleja una dinámica poblacional activa, influida por factores como la migración interna, el desarrollo urbano y el crecimiento económico local, los cuales impulsan la demanda de bienes, servicios y nuevas oportunidades de negocio. Proyectando esta tasa de crecimiento hacia los próximos años, se estima que la población de Cobija alcanzará aproximadamente 55.552 habitantes en 2025, 56.742 en 2026 y 57.957 en 2027, 59.216 en el 2028 y 60.489 en el 2029. Estas proyecciones permiten anticipar un mercado en expansión, especialmente útil para la planificación estratégica de la microempresa Librax dedicada a la prestación de servicios como el alquiler de mobiliario para eventos sociales, comprender el comportamiento demográfico es clave para identificar tendencias de consumo, evaluar la demanda potencial y diseñar acciones comerciales acordes a un entorno social en constante transformación.

Tabla 10
Cálculo de la demanda potencial anual (expresado en personas)

Año	Población Estimada	Demanda Estimada (personas)
2025	55555	191
2026	56750	195
2027	57970	199

2028	59216	203
2029	60489	208

Nota. Elaboración propia, la cifra de demanda estimada representa el número de personas que potencialmente podrían requerir el servicio de alquiler al menos dos veces al año, aplicando el porcentaje del 2,15% de crecimiento poblacional según censo del INE 2024, considerándose posibles clientes de la población estimada.

El análisis de la demanda potencial anual muestra una tendencia creciente en la cantidad de personas que podrían requerir el servicio de alquiler entre los años 2025 y 2029. Partiendo de una población estimada de 55.555 habitantes en 2025, se proyecta una demanda de 191 personas interesadas en el servicio, a medida que la población aumenta, aplicando un crecimiento anual del 2,15% según datos del INE 2024, la demanda estimada también presenta un incremento sostenido, alcanzando las 208 personas en 2029. Este comportamiento evidencia una correlación directa entre el crecimiento poblacional y la expansión del mercado potencial, lo que sugiere que, a medida que la población crece, el número de posibles clientes del servicio de alquiler también aumenta de forma gradual, por tanto, las proyecciones reflejan una oportunidad favorable para el fortalecimiento y posicionamiento del negocio en los próximos cinco años, siempre que se implementen estrategias adecuadas de promoción y fidelización de clientes.

Tabla 11
Demanda (expresado en personas)

Año	Demanda
Año 1	191
Año 2	195
Año 3	199
Año 4	203
Año 5	208

Nota. Elaboración propia (2025)

Al aplicar esta tasa al comportamiento del mercado, se estima que la demanda de servicios de adquisición de combo Premium, podría incrementarse en un promedio de 2.15% anual, lo cual representa una oportunidad de expansión constante para la empresa, este

crecimiento proyectado justifica la necesidad de mantener actualizada la capacidad operativa de la empresa, mejorar la calidad del servicio y fortalecer su posicionamiento en el mercado local. Además, este análisis permite planificar a mediano y largo plazo la adquisición de nuevos activos, ajustar estrategias comerciales y prever un aumento progresivo en los ingresos, en concordancia con la evolución demográfica de la ciudad.

2.5. Estrategia de Marketing

2.5.1. Imagen Corporativa de la microempresa

Diseño de la Marca La representación de la empresa esta distinguida por su logo la cual comunica a sus consumidores de manera efectiva su propósito a través de su tipografía, paleta de colores, estilo visual, gráficos y slogan, buscando establecer una conexión emocional con los clientes y diferenciar a la marca de la competencia, la misma que es:

2.5.2. Ilustración de logotipo

Figura 18

Logotipo



Nota. Elaboración propia (2025)

2.5.3. Slogan

"Celebraciones con distinción"

La psicología del color estudia cómo los colores influyen en las emociones y percepciones humanas, siendo esencial en el diseño de logotipos para reflejar la identidad de una marca. En el caso de Librax, los tonos neutros como beige y blanco hueso transmiten

elegancia, pureza y versatilidad, adaptándose a distintos tipos de eventos. El verde, presente en los arreglos florales, aporta frescura, armonía y un toque natural. Finalmente, los colores vivos como morado, naranja y azul añaden modernidad, energía y diversidad, simbolizando la capacidad de Librax para ofrecer opciones dinámicas y personalizadas en cada celebración.

2.5.4. Aplicación de estrategias de marketing Mix

Estrategia de producto: Los paquetes fueron diseñados pensando en cada uno de los momentos por los que tiene que pasar el evento desde su idealización, planeación y ejecución. Momentos en los cuales se requiere disponer de tiempo y cabeza fría para hacerlo de la mejor manera posible, y es por esto que facilitar estas labores es lo que fortalece la propuesta de valor de Logística de cada evento mediante los combos "*Celebraciones con distinción*", donde los clientes lo único que tendrán que hacer será disfrutar de este día, dejando en manos de los expertos todo el trabajo del evento. Este factor es el intangible de la propuesta, la cual, de acuerdo a las expectativas de los clientes, le dará logística de Eventos "*Celebraciones con distinción*" la posibilidad de ofrecer a los clientes un evento totalmente personalizado y por medio de unas buenas prácticas en cuanto a negociaciones con los proveedores adecuados, diseñando propuestas acordes al mercado y al momento actual del país va garantizar la rentabilidad de la empresa.

- ✓ Ofrecer servicios innovadores que amplíen la participación de *Celebraciones con Distinción* en el mercado de eventos de Cobija.
- ✓ Atender al menos 2 eventos mensuales de los paquetes Premium y Medio, garantizando un flujo positivo en la fase inicial del proyecto.
- ✓ Involucrar a los clientes en el desarrollo de cada evento para asegurar su satisfacción total.
- ✓ Planificar los eventos con un mínimo de 3 meses de anticipación.
- ✓ Contar con una asesora y decoradora permanentes para brindar atención inmediata y resolver inquietudes.

Estrategia de precio: Para poder establecer el precio de los paquetes se tendrá en cuenta los costos de los insumos que se van a utilizar en cada tipo de evento teniendo en cuenta que se pretende ofrecer precios entre un 10% y un 15% más económicos que los que actualmente están

en el mercado. La forma de pago es 50% al reservar el servicio y 50% al finalizar el mismo, el precio establecido para el paquete de servicios se relaciona en el estudio financiero del proyecto el cual ya incluye los descuentos definidos en la estrategia de precios que se va implementar y son los siguientes:

Tabla 12*Combo básico (expresado en bolivianos)*

Combo Básico (25 personas)	Precio unitario en Bs	Costo total en Bs
25 sillas	3	75,00
6 mesas	6	48,00
6 Mantel y sobre mantel	6	48,00
25 Forro de sillas	3	75,00
TOTAL		246,00 Bs.-

Nota. Elaboración propia (2025)

Tabla 13*Combo medio (expresado en bolivianos)*

Combo Medio (30 personas)	Precio unitario en Bs	Costo total en Bs
30 sillas	3	90,00
8 mesas	6	48,00
8 Mantel y sobre mantel	6	48,00
30 Forro de sillas	3	90,00
Asesoramiento	100	100,00
TOTAL		376,00

Bs.-

Nota. Elaboración propia (2025)

Tabla 14*Combo Premium (expresado en bolivianos)*

Combo Premium (100 personas)	Precio unitario en Bs	Costo total en Bs
50 sillas	3	150,00
12 mesas	6	72,00
12 Mantel y sobre mantel	6	72,00
50 Forro de sillas y cinta	3	150,00
12 centro de mesa	18	216,00
Salón de evento	700	700,00
Decoración central	500	500,00
Panel para foto	250	250,00
TOTAL		2.500,00 Bs.-

Nota. Elaboración propia, se consideró este combo como referencia para el estudio financiero

Este precio obedece a la estrategia inicial de penetración de un 27.6% de descuento, que en si el precio inicial del combo seria de 1810 Bs, que se pretende implementar para una penetración rápida en el mercado con precios bajos ya que la competencia es abundante y en su mayoría está bien posicionada y especializada.

Análisis de Preferencias de Precio

Combo	Capacidad	Rango preferido	Menciones
Básico	25 personas	Bs. 350-400	150 (39,4%)
Medio	30 personas	> Bs. 700	170 (49,9%)
Premium	100 personas	> Bs. 1800- 2.500	191 (51,2%)

Justificación: Estrategia de Penetración de Mercado

ESTRATEGIA DELIBERADA: Precio Bs. 1.810 es una penetración de mercado conservadora, NO un error.

1. ANÁLISIS COMPARATIVO:

- Máxima preferencia encuestada: Bs. > 2.500
- Precio fijado: Bs. 1.810
- Descuento estratégico: 27,6% por debajo máximo preferido

2. VIABILIDAD FINANCIERA:

- Costo unitario: Bs. 1.034,28
- Precio venta: Bs. 1.810
- Margen bruto: Bs. 775,72 (75%) - SOSTENIBLE incluso con descuentos

3. VENTAJA COMPETITIVA:

- Precio bajo + servicio integral superior = diferenciador único
- Competencia cobra Bs. 2.000+ por servicios parciales
- Librax ofrece servicio completo a 27.6% menos

4. ESCALABILIDAD:

- Año 1: Penetración a Bs. 1.810
- Años 2-3: Incremento gradual a Bs. 1.900-2.000 con marca consolidada
- Años 4-5: Escalada a Bs. 2.200-2.500 alineado con máximo preferido

Fase	Año	Precio	Objetivo
Lanzamiento	2025	Bs. 1.810	Penetración rápida de mercado
Consolidación	2026	Bs. 1.900	+5% con marca establecida
Expansión	2027-2028	Bs. 2.000-2.100	Alineación con preferencias observadas
Madurez	2029+	Bs. 2.200-2.500	Máxima preferencia encuestada

Estrategia de distribución: Dada la intangibilidad de los servicios, el proceso de producción y la actividad de venta requieren a menudo un contacto personal entre el productor y el consumidor, por lo tanto, se emplea un canal directo.

Se utilizará la estrategia de canal directo con establecimiento propio de manera que se establezca un contacto directo con el cliente y poder ofrecer un servicio personalizado y tener una comunicación constante y contacto en tiempo real con el cliente, lo anterior permite manejar entre otros aspectos:

- ✓ Presentación personalizada de los servicios y de las propuestas en citas pactadas complementadas con una propuesta de e-business como metodología principal de divulgación de información, establecimiento de contactos y seguimiento a proyectos.
- ✓ Un canal propio permite ofrecer directamente al comprador el servicio diseñado a su medida.
- ✓ Por ser un servicio de cobertura selectiva, los mecanismos de entrega serán completamente personalizados y exclusivos.
- ✓ Establecer un cronograma de trabajo que optimice el tiempo destinado al desarrollo del proyecto.

Estrategia de comunicación: La manera en que se dará a conocer el servicio a nuestros clientes incluye aspectos como la publicidad tradicional, mercadeo directo, relaciones públicas

y visitas al cliente, en cuanto a publicidad la forma de atraer a los clientes será a través de mercadeo relacional y la principal fortaleza es la personalización del servicio para lo cual es crítico la relación con el cliente que permita a la asesora - decoradora conocerlo mejor y ofrecer un servicio que sea a su medida y diferenciador, las comunicaciones se van a manejar principalmente con correos directos, avisos en revistas o periódicos especializados, pautas en páginas relacionadas, y participación en eventos, la publicidad en medios masivos no va a ser la prioridad de logística y eventos "*Celebraciones con distinción*" pero se considerarán algunas cuñas radiales y publicaciones en periódicos locales de circulación masiva.

Se prevé dar a conocer los servicios a través de pautas publicitarias en emisoras locales y exponer los servicios en los eventos que organiza.

Marketing: Se plantea el diseño de algunas piezas gráficas que incluyen el manejo de papelería corporativa, brochures, piezas para correo directo y material, es decir, todos los implementos destinados a promocionar la empresa, que se entregan como regalos a los clientes.

Promoción: Se ofrecerán paquetes en los cuales los clientes puedan adquirirlos con planes de financiación, se creará un descuento por apertura del 15% para las personas que soliciten el servicio durante los tres primeros meses de inauguración.

Estrategia de servicio al cliente: Se realizará un plan post venta o de seguimiento basado en atenciones anteriores para evitar perder contacto con los clientes satisfechos que son fuente de recomendación, crear bases de datos que se manejaran para crear un servicio post venta dentro del cual se envíen invitaciones especiales para motivar la realización de un evento en especial, crear una filosofía de servicio en el que las personas sean escuchadas brindando un servicio que satisfaga sus necesidades y supere expectativas.

3. OPERACIONES

3.1. Diseño y desarrollo de productos. Descripción técnica y funcional. Características de la calidad del servicio

El diseño y desarrollo del producto estará basado en los combos, la venta directa y un servicio personalizado donde las actividades estratégicas (asesoría), alquiler de insumos como ser sillas, mesas, manteles y accesorios estarán a cargo directamente por la microempresa, esto

en función de la disminución de costos y en la estacionalidad de los eventos para actuar de acuerdo al diseño organizacional establecido por la microempresa.

3.1.1. Características del servicio

Librax ofrece servicios de organización de eventos sociales y familiares a través de combos: Básico, Medio y Premium, que incluyen accesorios y la coordinación integral de cada celebración.

Combo Premium:

El Combo Premium es un servicio integral para eventos de hasta 100 personas, que incluye:

- ✓ Mobiliario completo (mesas, sillas y otros elementos).
- ✓ Vajilla y utensilios de alta calidad.
- ✓ Decoración cuidadosamente seleccionada.
- ✓ Asesoramiento especializado en planificación y coordinación.
- ✓ Uso de un local acondicionado y seguro.

Este paquete ofrece una solución completa y personalizada, garantizando comodidad, calidad y atención integral para cada celebración.

Figura 19
Combo Premium



Nota. Elaboración propia (2025)

Combo medio:

Ideal para eventos sociales de tamaño mediano, este paquete incluye decoración temática completa, mesas y sillas para 30 personas, adaptadas al estilo del cliente. Ofrece ambientación con detalles decorativos según la ocasión cumpleaños, aniversarios, reuniones familiares o eventos empresariales, garantizando un entorno estético, armonioso y confortable que realza la celebración y brinda una experiencia personalizada a los asistentes.

Figura 20

Combo medio



Nota. Elaboración propia (2025)

Combo básico: El Combo Básico está diseñado para ofrecer una solución práctica y económica en la organización de eventos pequeños o reuniones familiares, este servicio incluye el alquiler de sillas, mesas y manteles para 25 personas, garantizando comodidad y una presentación adecuada para cualquier tipo de ocasión, el combo busca facilitar la planificación de actividades sociales, brindando los elementos esenciales para un ambiente ordenado y agradable. Además, los manteles aportan un toque estético y de elegancia, mientras que las mesas y sillas se entregan en óptimas condiciones, listas para su uso inmediato, el Combo Básico representa una alternativa accesible y funcional para quienes buscan comodidad, calidad y eficiencia en la organización de sus eventos.

Figura 21

Combo básico



Nota. Elaboración propia (2025)

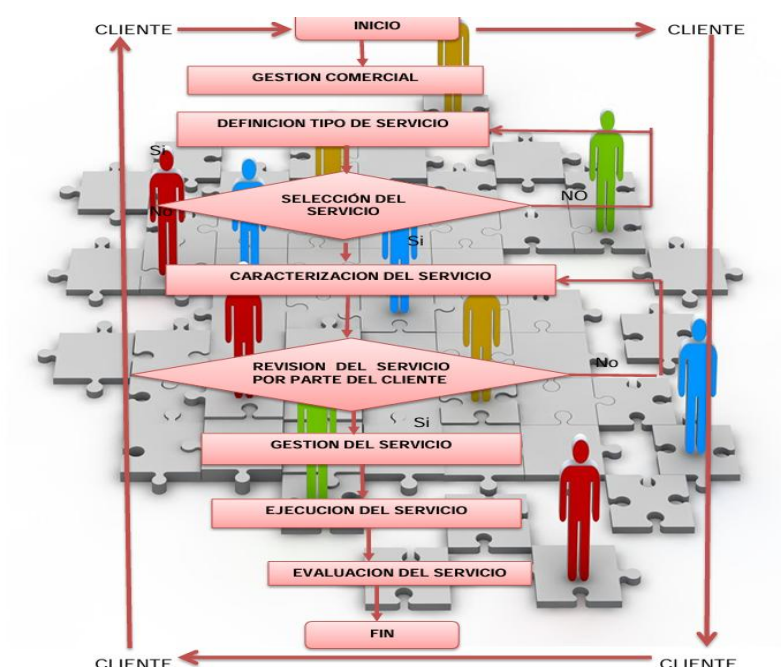
3.2. Proceso de producción del servicio

3.2.1. Flujograma de procesos

El flujograma del proceso de servicio es una herramienta visual que permite representar de manera clara y ordenada cada una de las etapas que conforman la prestación de un servicio, desde el primer contacto con el cliente hasta la finalización del mismo, en el contexto del plan de negocio para la microempresa Librax, dedicada al alquiler de sillas, mesas, manteles, salón de eventos y otros accesorios para eventos sociales, el flujograma resulta esencial para identificar las actividades clave, optimizar los tiempos de atención, mejorar la calidad del servicio y garantizar una experiencia satisfactoria para el cliente. Esta representación facilita además la identificación de posibles cuellos de botella o áreas de mejora, contribuyendo así a una gestión más eficiente y profesional del servicio ofrecido.

Figura 22

Flujo grama de proceso de adquisición del servicio



Nota. Elaboración propia (2025)

3.2.1.1. Manual de procesos de prestación de servicios. Procesos de prestación de servicios para todo tipo de eventos social se llevarán a cabo de la siguiente manera:

- ✓ **Reservar el salón** con el 10% del costo total al definir la fecha del evento.
- ✓ **Preparar la logística** informando el tipo de decoración y cantidad de arreglos florales tras la reserva.
- ✓ **Organizar el salón** un día antes, realizando limpieza y montaje según el estilo elegido.
- ✓ **Verificar la satisfacción del cliente** y corregir cualquier inconveniente de inmediato.
- ✓ **Desmontar y limpiar** el salón tras el evento, realizando el conteo de los artículos alquilados.

3.2.2. Descripción de detallada de fases y tareas por puesto, personal, cargos y funciones

La presente sección desarrolla una descripción detallada de las fases y tareas asignadas a cada puesto de trabajo, así como los cargos, perfiles profesionales y funciones específicas del personal que conforma la microempresa Librax, dedicada a la prestación de servicios de alquiler de insumos para todo tipo de evento social.

Cada puesto ha sido definido de acuerdo con sus responsabilidades estratégicas, técnicas y operativas, permitiendo una clara delimitación de funciones, la optimización de recursos humanos y una mejora continua en los procesos de planificación, logística, decoración, transporte y administración financiera de la empresa.

1. Fase de planificación y gestión

- ✓ Atención al cliente y cotización.
- ✓ Organización del calendario de eventos.
- ✓ Asignación de recursos humanos y materiales.
- ✓ Revisión de contratos y pagos.

2. Fase de preparación logística

- ✓ Revisión y preparación de insumos (mesas, sillas, manteles, decoración, etc.).
- ✓ Carga del material al vehículo.
- ✓ Coordinación con cliente sobre lugar y hora.

3. Fase de instalación y ambientación

- ✓ Montaje del mobiliario.
- ✓ Decoración del espacio según lo acordado.
- ✓ Verificación de calidad y detalles estéticos.

4. Fase del evento (soporte o monitoreo)

- ✓ Supervisión opcional si el cliente lo solicita.
- ✓ Mantenimiento del orden y estética durante el evento (según contrato).

5. Fase de desmontaje y cierre

- ✓ Desmontaje del evento.
- ✓ Revisión de posibles daños.
- ✓ Limpieza básica del material antes del retorno.
- ✓ Retorno y almacenamiento.

3.2.2.1. Tareas por puesto, personal, cargos y funciones. Las tareas por puestos, personal, cargos y funciones constituyen un elemento fundamental dentro de la organización, ya que permiten establecer con claridad las responsabilidades y actividades que cada miembro debe cumplir en el desarrollo de sus labores, a través de esta delimitación se logra una mejor distribución del trabajo, se evitan duplicidades y se fomenta la eficiencia en los procesos,

garantizando que cada cargo aporte de manera estratégica al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tabla 15
Administrador general

Cargo:	Administrador general
Perfil profesional:	Técnico o Licenciado en Administración de Empresas, Contaduría o carreras afines. Experiencia en gestión de microempresas, liderazgo y conocimientos en gestión de eventos.
Funciones principales:	✓ Coordinar y supervisar todas las áreas operativas y administrativas. ✓ Planificar presupuestos y cronogramas de eventos. ✓ Gestionar relaciones con clientes, proveedores y entidades financieras. ✓ Controlar inventario de insumos. ✓ Dirigir al personal y asignar tareas. ✓ Velar por la calidad del servicio y satisfacción del cliente. ✓ Registrar pedidos y coordinar fechas.
Tareas clave:	✓ Aprobar diseños y propuestas decorativas. ✓ Autorizar pagos y gestionar cuentas bancarias. ✓ Elaborar informes mensuales de gestión.

Nota. Elaboración propia (2025)

Tabla 16
Decoradora de eventos

Cargo:	Decoradora de eventos
Perfil profesional:	Técnica en Decoración de Eventos, Diseño de Interiores o áreas creativas. Alta creatividad, buen gusto, conocimientos en tendencias y experiencia en ambientación de espacios.
Funciones principales:	• Diseñar y ejecutar propuestas decorativas adaptadas a cada cliente. • Coordinar con el administrador y el ayudante la logística de montaje. • Supervisar el estado y uso del material decorativo.
Tareas clave:	• Realizar visitas previas al lugar del evento. • Armar propuestas visuales (bocetos o referencias). • Dirigir el montaje estético. • Asegurar que cada detalle refleje la temática del evento.

Nota. Elaboración propia (2025)

Tabla 17
Ayudante de decoradora

Cargo:	Ayudante de decoradora
Perfil profesional:	Bachiller o con formación técnica básica. Pro actividad, responsabilidad y disposición física para trabajo operativo.
Funciones principales:	✓ Apoyar el montaje y desmontaje de la decoración. ✓ Limpiar, empacar y trasladar insumos. ✓ Seguir instrucciones directas de la decoradora.
Tareas clave:	✓ Cargar y descargar equipos decorativos. ✓ Instalar elementos menores (centros de mesa, velas, fundas). ✓ Organizar el material antes y después del evento. ✓ Verificar que los elementos lleguen completos y en buen estado.

Nota. Elaboración propia (2025)

Tabla 18
Chófer / Logístico

Cargo:	Chófer / Logístico
Perfil profesional:	Licencia de conducir vigente categoría B o superior. Conocimiento en rutas urbanas y periféricas. Habilidad para el trato con clientes y para manipular carga.
Funciones principales:	✓ Transportar insumos al lugar del evento con puntualidad y cuidado. ✓ Asistir en carga, descarga y montaje de estructuras pesadas. ✓ Revisar que los insumos sean entregados y recolectados en tiempo.
Tareas clave:	✓ Mantener el vehículo en óptimas condiciones. ✓ Reportar el consumo de combustible y estado del vehículo. ✓ Apoyar en la coordinación logística con el administrador.

Nota. Elaboración propia (2025)

Tabla 19*Contador / Responsable Financiero*

Cargo:	Contador / Responsable Financiero
Perfil profesional:	Licenciado en Contaduría Pública. Conocimiento actualizado en normativa tributaria boliviana, manejo de software contable, facturación y elaboración de EE.FF.
Funciones principales:	✓ Llevar la contabilidad de ingresos y egresos de la empresa. ✓ Realizar declaraciones impositivas mensuales y anuales (IVA, IT, RC-IVA). ✓ Preparar reportes financieros y asesorar en decisiones económicas.
Tareas clave:	✓ Emitir facturas y registrar operaciones contables. ✓ Controlar los pagos a proveedores. ✓ Asesorar sobre optimización de recursos. ✓ Verificar cumplimiento de obligaciones legales.

Nota. Elaboración propia (2025)

3.2.3. Máquinas, equipos, vehículos y otras similares descripciones de características técnicas, físicas, funcionales, capacidad de producción

Tabla 20*Máquinas, equipos y otros similares*

Equipo / Máquina	Imagen (referencial)	Características Técnicas	Características Físicas	Características Funcionales	Capacidad de Producción / Uso
Inflador eléctrico para globos		Motor eléctrico 600W, presión regulable, doble boquilla, voltaje 220V/50Hz	Peso: 1.5 kg; Tamaño: 20x15x15 cm; Color: azul o rosa	Permite inflar globos rápida y eficientemente sin esfuerzo manual	Puede inflar hasta 300 globos/hora con uso continuo por 2 horas
Panel de decoración (estructura)		Paneles modulares de aluminio/acero, base firme, altura ajustable (1.5 a 2.5 m)	Dimensiones: 2x2 metros por panel; peso por unidad: 7 kg	Sirve de soporte para globos, telas, luces y otros elementos decorativos	Soporta hasta 20 kg de decoración por panel; montaje/desmontaje en 10 min

Vehículo tipo Kia (camioneta)		Motor gasolina 1.4L, 4 cilindros, tracción delantera, caja manual, consumo 12 km/l	Capacidad de carga: 600 kg; Espacio interior: 2 filas de asientos + tolva	Transporta insumos, materiales y personal hacia y desde eventos	Permite realizar hasta 5 traslados completos por evento en zonas urbanas
-------------------------------	---	--	---	---	--

Nota. Elaboración propia (2025)

3.2.4. Insumos

A continuación, se presenta una tabla con la descripción específica y las características de calidad para cada insumo.

Tabla 21
Insumos

Detalle	Unidad medida	de	Descripción Específica	Características de Calidad
Globos	Paquete		Recipientes inflables de látex o mylar, generalmente de forma esférica u ovalada, que se llenan con aire o helio para decoración o juego.	Material: Látex 100% biodegradable de alta calidad o mylar resistente. Elasticidad: Buena elasticidad para inflado sin estallar prematuramente. Resistencia: Duraderos, que no se desinflen rápidamente. Colores: Uniformes y vibrantes, resistentes a la decoloración. Tamaño: Consistente dentro del paquete, según lo especificado. Ausencia de Olores: Libres de olores químicos fuertes.
Globos perlados	Paquete		Globos de látex con un acabado iridiscente o nacarado, que les da un brillo especial.	Material: Látex 100% biodegradable de alta calidad. Acabado Perlado: Brillo uniforme y duradero, sin parches opacos. Elasticidad y Resistencia: Similares a los globos normales, pero con el acabado perlado. Colores: Colores intensos con el efecto perlado.
Inflador globos	de Unidad		Herramienta manual o eléctrica diseñada para facilitar y acelerar el inflado de globos.	Material: Plástico resistente o metal duradero. Eficiencia: Capacidad para inflar globos rápidamente y sin esfuerzo. Boquilla: Boquilla adecuada para diferentes tamaños de globos, segura y fácil de usar. Durabilidad: Construcción robusta

Cintas de agua	Rollo	También conocidas como cintas rizadoras o de polipropileno, son cintas finas y brillantes que se usan para decorar y crear rizos en los globos o regalos.	para uso repetido. Portabilidad: Ligero y fácil de transportar. Material: Polipropileno de alta calidad. Ancho y Longitud: Consistentes y según lo especificado. Resistencia al Rasgado: Que no se rompan fácilmente al rizar. Brillo: Acabado brillante y uniforme. Capacidad de Rizos: Capacidad para formar rizos definidos y duraderos. Colores: Vibrantes y resistentes a la decoloración.
Cintas de tela	Rollo	Cintas decorativas hechas de diversos tipos de tela (satén, organza, grogrén, etc.) para adornos, envolturas o manualidades.	Material: Tejido de alta calidad, con buen tacto y caída. Bordes: Bien terminados, que no se deshilachen. Tejido: Uniforme, sin irregularidades o hilos sueltos. Color: Sólido y uniforme, resistente a la decoloración. Resistencia: Duraderas, que no se deformen fácilmente.
Grapas	Cajas	Pequeñas piezas metálicas en forma de U que se utilizan con una engrapadora para unir papeles, telas u otros materiales.	Material: Acero galvanizado o inoxidable para evitar la oxidación. Puntas: Puntas afiladas y consistentes para penetración fácil. Unidad: Las grapas deben estar bien unidas en la tira para una alimentación suave en la engrapadora. Tamaño: Dimensiones uniformes y adecuadas para la engrapadora. Resistencia a la Flexión: Que no se doblen fácilmente al grapar.
Engrampadores	Unidades	Herramientas manuales o eléctricas que insertan y doblan grapas para unir materiales.	Material: Cuerpo metálico resistente o plástico de alto impacto. Mecanismo: Funcionamiento suave y sin atascos. Capacidad de Hojas: Capacidad para grapar el número de hojas especificado. Mango: Ergonómico y cómodo para el uso. Durabilidad: Construcción robusta para un uso prolongado. Seguridad: Mecanismos de seguridad para evitar accidentes.
Alfileres	Cajas	Pequeñas varillas delgadas y puntiagudas, generalmente de metal, con una cabeza en un extremo, usadas para	Material: Acero inoxidable o niquelado para evitar la oxidación. Punta: Punta fina y afilada para fácil penetración sin dañar el material. Cabeza: Cabeza bien formada y resistente, fácil de manipular.

		sujetar temporalmente materiales.	Flexibilidad: Que no se doblen fácilmente. Longitud: Consistente y adecuada para el uso.
Goma eva normal grande	Paquetes	Láminas de foamy o goma EVA (etileno vinil acetato), un material poroso, ligero y flexible, ideal para manualidades y decoración. Tamaño grande se refiere a dimensiones mayores al estándar.	Material: EVA de alta densidad, no tóxico. Espesor: Uniforme en toda la lámina. Flexibilidad: Alta flexibilidad sin romperse. Textura: Suave y uniforme, sin imperfecciones. Colores: Vivos y uniformes, resistentes a la decoloración. Resistencia: Duradera, que no se deforme o desgarre fácilmente.
Goma eva con brillo	Paquetes	Láminas de goma EVA con una capa de purpurina o brillo adherida en una de sus caras, añadiendo un efecto decorativo.	Material: EVA de alta densidad, no tóxico. Brillo: Purpurina bien adherida y distribuida uniformemente, que no se desprenda fácilmente. Espesor y Flexibilidad: Similares a la goma EVA normal. Colores: Colores brillantes y duraderos.
Material consumible extra	Evento	Cualquier material adicional, pequeño y desechable que pueda ser necesario durante el evento (ej. pegamento, tijeras, cinta adhesiva, hilo, silicona, etc.).	Funcionalidad: Cada artículo debe cumplir su propósito de manera efectiva. Durabilidad (para su uso): Que no se deterioren antes de cumplir su función. Seguridad: Materiales no tóxicos y seguros para el uso previsto. Disponibilidad: Asegurar que se tenga en cantidad suficiente para imprevistos.
Mesas plásticas	Unidades	Mesas ligeras y portátiles fabricadas principalmente de plástico resistente, ideales para eventos al aire libre o donde se requiera fácil montaje y desmontaje.	Material: Plástico de alta densidad (HDPE) resistente a impactos y a los rayos UV. Estabilidad: Estructura robusta y patas firmes que eviten el tambaleo. Capacidad de Carga: Que soporten el peso especificado sin deformarse. Plegabilidad: Si son plegables, que el mecanismo funcione suavemente y sea seguro. Fácil Limpieza: Superficie lisa y no porosa. Resistencia a la Intemperie: Para uso en exteriores sin deterioro.
Sillas	Unidades	Asientos individuales fabricados de diversos materiales, destinadas a ser utilizadas por los asistentes en el evento.	Material: Plástico resistente (polipropileno), metal, madera o combinaciones, duradero y de fácil limpieza. Estabilidad: Base sólida y patas antideslizantes para evitar accidentes. Comodidad: Asiento y respaldo ergonómicos, si es posible. Capacidad de Carga: Que soporten el peso de un adulto sin problemas.

Floreros plástico	de Unidades	Recipientes ligeros y a menudo irrompibles, hechos de plástico, utilizados para contener flores naturales o artificiales.	Aplicabilidad (si aplica): Que permitan un almacenamiento eficiente. Resistencia a la Intemperie: Si son para uso exterior. Material: Plástico de calidad, no tóxico y sin olores. Estabilidad: Base ancha y pesada para evitar que se vuelquen. Resistencia: Duraderos y resistentes a golpes o caídas leves. Acabado: Liso, sin rebabas ni imperfecciones. Transparencia (si aplica): Claridad si son transparentes. Fácil Limpieza: Superficie que no retenga manchas.
Floreros vidrio	de Unidades	Recipientes decorativos hechos de vidrio, que ofrecen una estética más elegante para arreglos florales.	Material: Vidrio de buena calidad, sin burbujas o imperfecciones. Espesor: Grosor uniforme para resistencia. Transparencia/Color: Claridad impecable o color uniforme y vibrante. Estabilidad: Base sólida y bien equilibrada. Resistencia: Aunque es vidrio, debe tener cierta resistencia a pequeños golpes. Bordes: Bordes pulidos y sin aristas.
Pilares adorno	de Unidades	Estructuras verticales, a menudo decorativo, utilizado para sostener arreglos florales, luces, telas o como elementos arquitectónicos en la decoración de eventos.	Material: PVC, metal, madera u otro material resistente y ligero. Estabilidad: Base sólida y peso adecuado para evitar caídas. Diseño: Acabado uniforme y diseño estético que complementa la decoración. Resistencia: Que soporten el peso de los adornos sin deformarse. Facilidad de Montaje/Desmontaje: Si son modulares o plegables.
Ventiladores	Unidades	Aparatos eléctricos que mueven el aire para refrescar un ambiente, esenciales en eventos en climas cálidos.	Potencia: Flujo de aire adecuado para el tamaño del espacio. Estabilidad: Base firme y segura para evitar volcaduras. Nivel de Ruido: Funcionamiento silencioso, especialmente en eventos. Modos: Diferentes velocidades y opciones de oscilación. Seguridad: Rejillas de protección adecuadas y sistemas de apagado automático. Durabilidad: Motor y componentes resistentes para uso prolongado.
Flores naturales	Ramos	Agrupaciones de flores frescas recién cortadas, utilizadas por su belleza,	Frescura: Pétalos firmes, tallos turgentes y hojas verdes, sin signos de marchitamiento o deterioro. Color: Colores vibrantes y

		aroma y color en la decoración.	saturados. Ausencia de Plagas/Enfermedades: Libres de insectos o signos de enfermedad. Tamaño y Forma: Uniformidad en el tamaño de las flores dentro del ramo. Duración: Que mantengan su frescura durante la duración del evento y un poco más. Variedad: Selección adecuada de especies según la temporada y diseño.
Flores artificiales	Ramos	Flores fabricadas con materiales sintéticos (seda, plástico, tela) que imitan la apariencia de las flores naturales, ideales para uso repetido.	Realismo: Alta similitud con flores naturales en color, forma y textura. Material: Materiales de calidad (seda, poliéster) resistentes a la decoloración y al deshilachado. Durabilidad: Resistentes al polvo, la luz solar y el manejo. Color: Colores duraderos y resistentes al desvanecimiento. Limpieza: Fáciles de limpiar y mantener. Ausencia de Olores: Libres de olores químicos.
Alfombra	Unidad	Revestimiento de suelo, generalmente de tela, utilizado para delimitar áreas, añadir confort o mejorar la estética del evento.	Material: Fibras resistentes (polipropileno, nylon) duraderas y de fácil limpieza. Espesor: Adecuado para el tránsito de personas, que no se arrugue fácilmente. Antideslizante: Base antideslizante para seguridad. Color y Diseño: Uniformes, resistentes a la decoloración. Resistencia a Manchas: Tratamiento que facilite la limpieza. Tamaño: Dimensiones correctas y bordes bien terminados.
Tela decorado	para Unidad	Diversos tipos de tejidos (tul, organza, satén, lino, etc.) utilizados para drapeados, fondos, mantelería o cualquier elemento decorativo.	Material: Tejido de calidad, con buena caída y textura. Caída: Que se drapee bien y no se vea rígida. Color: Uniforme y resistente a la decoloración. Ancho y Largo: Consistentes, según lo especificado. Sin Imperfecciones: Libre de deshilachados, manchas o irregularidades en el tejido. Facilidad de Manejo: Que sea fácil de cortar, coser y colgar.
Juego de luces	Unidad	Conjunto de elementos de iluminación (focos, guirnalda, tiras LED, luces estroboscópicas, etc.) diseñados para crear ambientes o	Funcionalidad: Todos los componentes deben funcionar correctamente (bombillas, cables, conectores). Seguridad: Certificaciones de seguridad eléctrica, cables protegidos, bajo riesgo de sobrecalentamiento.

		efectos visuales en el evento.	Potencia/Brillo: Iluminación adecuada para el espacio y el efecto deseado. Modos: Variedad de modos (fijos, parpadeantes, colores cambiantes) si son programables. Durabilidad: Componentes resistentes al uso y transporte. Control: Fácil control remoto o manual, si aplica.
Materiales de limpieza		Materiales para limpieza de la empresa y de los servicios.	Mantener la calidad e higiene en los servicios prestados de la Micro empresa.
Combustible	Evento	Cualquier tipo de combustible (gasolina, diésel, gas) necesario para el funcionamiento de generadores, vehículos de transporte, o cualquier equipo que lo requiera para el evento.	Pureza: Combustible de calidad estándar, libre de impurezas o adulteraciones. Octanaje/Tipo: Adecuado para los equipos a utilizar. Almacenamiento: Que se proporcione y almacene de manera segura, cumpliendo normativas. Cantidad: Suministro suficiente para la duración del evento y posibles imprevistos. Origen Confiable: Adquirido de proveedores fiables para asegurar su calidad.

Nota. Elaboración propia, en base a cotizaciones realizadas con posibles proveedores. (2025)

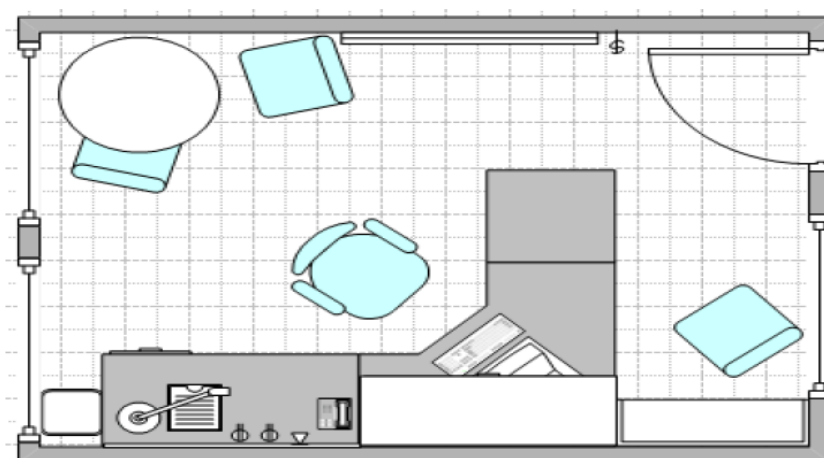
✓ Proveedores de Insumos

Para garantizar calidad y variedad en sus servicios, Librax adquiere insumos de regiones estratégicas, tanto nacionales como internacionales sus principales proveedores están en Brasil, por su cercanía y la diversidad de productos, especialmente artículos decorativos innovadores. Además, mantiene relaciones comerciales con distribuidores en La Paz y Santa Cruz, que suministran mobiliario, telas, luces, manteles y estructuras complementarias. La selección de proveedores, la frecuencia de compras y la logística dependen del tipo de cambio, ya que las adquisiciones internacionales están sujetas a variaciones del dólar y el real. Por ello, se realiza un monitoreo constante del mercado cambiario para asegurar decisiones oportunas y una gestión eficiente de los recursos.

3.2.5. Planta

Figura 23

Croquis de la planta



Nota. Elaboración propia (2025)

La planta física que se desea para la oficina debe ser de aproximadamente 30 metros cuadrados y debe contar con un baño, estará ubicada en el centro de la Ciudad de Cobija, sobre la calle Juan Oliveira Barros y la 27 de mayo, barrio 27 de mayo, donde existe alta afluencia de público objetivo, es decir, es un sitio que no es selectivo en cuanto a estratos sociales, para la puesta en marcha de la empresa, es un sector comercial y de negocios afines a la actividad que desarrollará la empresa, esta oficina será adecuada de manera moderna de tal forma que proyecte alto impacto visual tanto interna como externamente.

CAPÍTULO 3

4. FINANZAS

En este capítulo se determina que tan factible es financieramente es el proyecto, lo que se busca es cuantificar todos los aspectos considerados para la prestación de servicios de la microempresa LIBRAX. Por lo tanto, el plan de negocio de la empresa, realiza el estudio de la situación de la empresa, desde el punto de vista financiero, económico, administrativo y legal, tomando en cuenta todos los aspectos e impactos que influye en la toma de decisiones de la empresa.

4.1. Presupuesto de inversión

4.1.1. Requerimiento de Materiales e insumos

Los materiales e insumos a ser utilizados para el combo Premium se obtienen de diversas fuentes, la selección cuidadosa de estos materiales es crucial para garantizar la calidad, durabilidad y autenticidad del servicio ofrecido, el cual se detalla a continuación:

4.1.1.1. Materiales e insumos permanentes (reutilizables) que ya cuenta la empresa

Tabla 22

Materiales e insumos permanentes (reutilizables, expresado en bolivianos)

Categoría	Ítems principales	Cantidad aproximada	Costo Total (Bs)
Mobiliario	Sillas plásticas/Tiffany, sillas metálicas, mesas redondas y cuadradas	806 unidades	110.450
Decoración	Manteles, caminos de mesa, fundas, lazos, columnas, bases, porta centros, arcos, estructuras, cortinas, alfombras, luces y letras LED	Varía	41.560
Equipos/tecnología	Parlantes, consola básica, ventiladores	5 sets/uds	3.800
Total	—	—	154.560 Bs.-

Nota. Elaboración propia, los insumos reutilizables considerados en la tabla 21, ya existen como activos en la micro empresa, por tanto, no están siendo considerados el requerimiento.

4.1.1.2. Requerimiento Insumos de consumo (no reutilizables o de reposición frecuente)

Se estiman las cantidades de insumos para eventos anuales.

Tabla 23

Insumos de consumo (no reutilizables o de reposición frecuente, expresado en bolivianos)

Descripción del Costo	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total Bs.-
Globos (látex y metálicos)	Paquete	80	60,00	4.800,00
Globos pensil	Paquete	80	45,00	3.600,00
Globos normales de látex	Paquete	80	30,00	2.400,00
Velas decorativas	Unidad	1560	2,00	3.120,00
Flores artificiales	Unidades	3000	3,00	9.000,00
Flores naturales (eventuales)	Ramos	1040	15,00	15.600,00
Papel picado o confeti	Bolsitas	1040	3,00	3.120,00
Centros de mesa desechables	Unidades	1040	10,00	10.400,00
Carteles/impresiones temáticas	Impresiones	1040	20,00	20.800,00
Cintas adhesivas decorativas	Rollos	200	6,00	1.200,00
Cinta de agua	Rollos	5	300,00	1.500,00
Papel crepé o seda	Pliegos	300	3,00	900,00
Guirnaldas y banderines	Metros	400	4,00	1.600,00
Bolsas para regalos o dulces	Unidades	5200	5,00	26.000,00
Etiquetas personalizadas	Unidades	5200	0,50	2.600,00
Pintura en spray y escarcha	Botes	104	15,00	1.560,00
Spray de globos	Botes	15	25,00	375,00
Inflador de globos	Unidades	5	200,00	1.000,00
Grapas	Cajas	15	45,00	675,00
Engrapadoras	Unidades	3	100,00	300,00
Alfileres	Cajas	20	8,00	160,00
Goma Eva normal grande	Paquetes	10	70,00	700,00
Goma Eva con brillo	Paquetes	15	110,00	1.650,00
Ligas	Unidades	500	1,00	500,00
Mariposas de agarre	Unidades	200	1,00	200,00
Goma liquida	Frascos	10	35,00	350,00
Silicona en barra	Unidades	100	1,50	150,00
Pistola de silicona	Unidades	8	35,00	280,00
Extensores de corriente	Unidades	8	50,00	400,00
Total				Bs 114.940,00
				Bs.-

Nota. Elaboración propia (2025)

4.1.1.3. Requerimiento de Materiales de limpieza y mantenimiento

Tabla 24

Materiales de limpieza y mantenimiento (expresado en bolivianos)

Ítem	Cantidad Anual	Costo Unitario (Bs)	Costo Total (Bs)
Detergente y desinfectante	50 litros	15,00	750,00
Trapos y esponjas	100 unidades	10,00	1000,00
Bolsas para basura	500 unidades	0,50	250,00
Guantes	20 sets	20,00	400,00
Escobas	10 unidades	25,00	250,00
Basureros plásticos	10 unidades	75,00	750,00
Total			Bs 3.400,00

Nota. Elaboración propia (2025)

4.1.1.4. Requerimiento de Servicios básicos y combustibles

Tabla 25

Servicios básico y combustible (expresado en bolivianos)

Descripción Del Costo	Unidad De Medida	Precio Unitario	Cantidad Necesaria	Total
Energía Eléctrica	Mensual	550,00	12	6.600,00
Agua Potable	Mensual	100,00	12	1.200,00
Telefonía / internet	Unidad	130,00	12	1.560,00
Combustible	Global/Año	5.500,00	1	5.500,00
Total				Bs 14.860,00

Nota. Elaboración propia (2025)

4.1.1.5. Requerimiento de Mercadeo y Comercialización

Tabla 26

Mercadeo y comercialización (expresado en bolivianos)

Descripción Del Costo	Unidad De Medida	Precio Unitario	Cantidad Necesaria	Total
Publicidad en Redes Sociales	Mensual	250,00	12	3000,00
Promociones y otros	Semestral	1000,00	2	2000,00
Total				Bs 5.000,00

Nota. Elaboración propia (2025)

4.1.1.6. Muebles, equipo y maquinaria de la empresa

Tabla 27

Requerimiento de muebles e insumos y equipo y maquinaria (expresado en bolivianos)

Artículo	Cantidad Anual	Costo Unitario (Bs)	Costo Total (Bs)
MUEBLES E INSUMOS			
Escritorio	1	2.000,00	2.000,00
Estante de oficina	1	2.800,00	2.800,00
Estante de almacén	1	5.000,00	5.000,00
Mesa de trabajo	1	800,00	800,00
Pizarra	1	300,00	300,00
Sub total			10.900,00
EQUIPO Y MAQUINARIA			
Computadora	1	5.000,00	5.000,00
Impresora	1	2.800,00	2.800,00
Máquina de coser industrial	1	5.000,00	5.000,00
Máquina de coser de mesa	1	3.00,00	3.000,00
Plancha	4	180,00	720,00
Carro para reparto	1	120.000,00	120.000,00
Sub total			136.520,00
TOTAL			147.420,00 Bs.-

Nota. Elaboración propia (2025)

4.1.1.6. Requerimiento de acondicionamiento del salón de evento

Tabla 28

Acondicionamiento del salón (expresado en bolivianos)

Descripción Del Costo	Unidad De Medida	Precio Unitario	Cantidad Necesaria	Total
Servicios de albañilería (obra vendida)	1	240.000	1	240.000
Total				Bs 240.000

Nota. Elaboración propia (2025)

4.1.2. Costos de Mano de Obra

El coste de la mano de obra es la suma de todos los sueldos y salarios que son pagados a los trabajadores, así como el coste de las prestaciones de los trabajadores, las obligaciones laborales y aportes patronales sobre las nóminas pagadas por el empresario.

4.1.2.3. Sueldos y salarios. Implica todo el personal que integra la empresa para su administración y operación.

Tabla 29

Sueldos (expresado en bolivianos)

Cargo	Días de Trabajo	Jornal Diario	Sueldo Básico	Bono Frontera 20%	Total Ganado	AFP 12.71%	Total Descuentos	Liquido Pagable Bs.-
Administrador	30	150,00	4500,00	900,00	5.400,00	686,34	686,34	4.713,66
Decoradoras	30	100,00	3000,00	600,00	3.600,00	457,56	457,56	3.142,44
Ayudante	30	93,33	2800,00	560,00	3.360,00	427,06	427,06	2.932,94
chofer	30	100,00	3000,00	600,00	3.600,00	457,56	457,56	3.142,44
contador	1	4500,00	4500,00	900,00	5.400,00	686,34	686,34	4.713,66
TOTAL		4943,33	17800,00	3560,00	21.360,00	2714,856	2714,856	18.645,14
TOTAL PLANILLA SUELDO Y SALARIOS ANUAL								223.741,73

Nota. Elaboración propia (2025)

4.1.4. Costos Indirectos

Un costo indirecto es cualquier costo que una empresa tiene que pagar como parte de su actividad comercial, ya sea por artículos o por alquilar un espacio.

Tabla 30

Costos Indirectos (Expresado en Bolivianos)

Descripción del Costo	Unidad de Medida	Precio Unit	Cant. Necesaria	Total
Energía Eléctrica	Mensual	550,00	12	6.600,00
Agua Potable	Mensual	100,00	12	1.200,00
Telefonía / internet	Unidad	130,00	12	1.560,00
Material de Limpieza	Global/Año	3.400,00	1	3.400,00
Combustible	Global/Año	5.500,00	1	5.500,00
TOTAL GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION UNIDAD ANUAL				18.260,00 Bs.-

Nota. Elaboración propia (2025)

4.1.5. Costos Total

El costo total es el gasto necesario para poner en marcha el plan de negocio de un producto o servicio. El costo total es el gasto necesario para poner en marcha el plan de negocio de un producto o servicio.

Tabla 31*Costo Total de Producción* (expresado en bolivianos)

	1	2	3	4	5
COSTO TOTALES (A+B)	361.941,73	364.348,85	366.755,97	369.163,09	372.171,99
A)COSTOS FIJOS	155837,12	155837,12	155837,12	155837,12	155837,12
Mano de Obra Indirecta	150837,12	150837,12	150837,12	150837,12	150837,12
Gastos de Comercialización	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00
B)COSTOS VARIABLES	206104,61	208511,73	210918,85	213325,97	216334,87
Materiales Directos	114940,00	117347,12	119754,24	122161,36	125170,26
Mano de Obra Directa	72904,61	72904,61	72904,61	72904,61	72904,61
Gastos Indirectos	18260,00	18260,00	18260,00	18260,00	18260,00
DESCRIPCIÓN	Depreciación Año 1	Depreciación Año 2	Depreciación Año 3	Depreciación Año 4	Depreciación Año 5
Edificación	6000,00	5850,00	5703,75	5561,16	5422,13
Muebles Y Enseres	1090,00	981,00	882,90	794,61	715,15
Maquinaria Y Equipo	2065,00	1806,88	1581,02	1383,39	1210,47
Vehículos	24000,00	19200,00	15360,00	12288,00	9830,40
Total depreciación	33155,00	27837,88	23527,67	20027,15	17178,14
Total de costos	395096,73	392186,72	390283,63	389190,24	389350,13

Nota. Elaboración propia (2025)**4.1.6. Punto de equilibrio****Tabla 32***Punto de Equilibrio*

PUNTO DE EQUILIBRIO	
COSTO TOTAL FIJO	
P.E.I.	1 - <u>COSTO UNITARIO VARIABLE</u>
	PRECIO UNITARIO DE VENTA
	155.837,12
	1 - 539,54
	1.810
	155.837,12
P.E.I.	

	1 -	0,30
P.E.I.		155.837,12
		0,70
P.E.I.		213.475,51

Nota. Elaboración propia (2025)

El análisis del punto de equilibrio para la microempresa Librax determina que la empresa necesita generar ingresos equivalentes a Bs. 213.475,51 para cubrir la totalidad de sus costos fijos y variables, sin obtener pérdidas ni ganancias. Considerando un precio unitario de venta de Bs. 1.810 y un costo variable unitario de Bs. 539,54, se obtiene un margen de contribución del 70% (o 0,70).

Esto significa que la microempresa deberá realizar aproximadamente 118 ventas ($213.475,51 \div 1.810$) para alcanzar su punto de equilibrio. A partir de esa cantidad de ventas, toda ganancia adicional representará utilidad neta para el negocio.

Este resultado evidencia que el volumen de ventas requerido es razonable y alcanzable considerando las proyecciones de demanda identificadas (382-416 combos anuales), lo que demuestra la viabilidad económica y sostenibilidad del emprendimiento en el mercado local de Cobija.

4.1.7. *Financiamiento*

Las inversiones globales del proyecto tanto para capital de inversión y el capital de operaciones alcanzan la cifra de Bs. 485.120,29, que será con capital propio, de los propietarios de la microempresa Librax.

Tabla 33

Estructura de financiamiento (expresado en bolivianos)

	Descripción	Monto	Aporte propio (Interno)	Aporte solicitado (Externo)
INVERSIÓN FIJA	Edificación	240000,00	240000,00	0,00
	Maquinaria y equipo	10900,00	10900,00	0,00
	Muebles y enseres	16520,00	16520,00	0,00
	Vehículos	120000,00	120000,00	0,00

	SUB TOTAL INVERSIÓN	387.420,00	387.420,00	0,00
	FIJA			
	Gastos legales	2.672,00	2.672,00	0,00
	Gastos contables	1.500,00	1.500,00	0,00
	Tramites en fundempresa	278,00	278,00	0,00
	Patente municipal	0,00	0,00	0,00
	Caja Nacional de Salud	900,00	900,00	0,00
INVERSIÓN DIFERIDA	Tramites AFP	2714,86	2714,86	0,00
	SUB TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA	8.064,86	8.064,86	0,00
	Mano de obra (Recursos Humanos)	55.935,43	55.935,43	0,00
	Materiales e insumos	29.585,00	29.585,00	0,00
	Operación y mantenimiento	1.375,00	1.375,00	0,00
INVERSIÓN DE TRABAJO	Comercialización mediante Medios de Comunicación	400,00	400,00	0,00
	Servicios Básicos	2.340,00	2.340,00	0,00
	SUB TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	89.635,43	89.635,43	0,00
	TOTAL, ESTRUCTURA FINANCIAMIENTO	485.120,29	485.120,29	0,00

Nota. Elaboración propia (2025)

4.1.8. Inversión Total

Se busca en este acápite analizar con pericia cada una de las inversiones que requiere el plan de negocios durante el periodo de duración que se establece.

Tabla 34

Inversión total (expresado en bolivianos)

	Descripción	Monto Bs.-
INVERSIÓN	Edificación	240000,00
	Maquinaria y equipo	10900,00
FIJA	Muebles y enseres	16520,00
	Vehículos	120000,00
	SUB TOTAL INVERSION FIJA	387.420,00
	DESCRIPCION	MONTO
	Gastos legales	2.672,00
	Gastos contables	1.500,00
INVERSIÓN DIFERIDA	Tramites en fundempresa	278,00
	Patente municipal	350,00
	Caja Nacional de Salud	900,00
	Tramites AFP	2714,86
	SUB TOTAL INVERSION DIFERIDA	8.414,86
	DESCRIPCIÓN	MONTO

	Mano de obra (Recursos Humanos)	223.741,73
CAPITAL DE TRABAJO	Materiales e insumos	118.340,00
	Operación y mantenimiento	5500,00
	Comercialización mediante medios de Comunicación	1600,00
	Servicios Básicos	9360,00
	SUB TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	358.541,73
	INVERSION TOTAL	54.376,58

Nota. Elaboración propia (2025)

4.1.9. Análisis de Ingresos del Proyecto

4.1.9.1. Ingresos. Los ingresos del proyecto provienen de la venta del combo propuesto, considerando el precio de venta de 1.810,00 Bs, aplicando una utilidad de 75%.

Debido a que Cobija opera como Zona Franca de Pando, Librax se beneficia de exención total de impuestos (IVA e IT) en operaciones locales. En consecuencia, los ingresos reportados representan 100% del monto facturado sin retención de impuestos, generando mayor liquidez disponible para costos operativos y reinversión.

Para el primer año del proyecto se tiene programado un ingreso total de Bs. 761.002 (incluyendo Combo Premium Bs. 691.820 más servicios complementarios Bs. 69.182), reflejando una estructura dual de ingresos que maximiza la utilización de la capacidad operativa.

Tabla 35

Proyección de ingresos (expresado en bolivianos)

AÑO	COMBOS PREMIUM	INGRESOS COMBOS	SERVICIOS INDIV.	INGRESOS TOTALES
2025	382	Bs. 691.820	Bs. 69.182	Bs. 761.002
2026	390	Bs. 705.900	Bs. 70.590	Bs. 776.490
2027	398	Bs. 720.380	Bs. 72.038	Bs. 792.418
2028	406	Bs. 734.860	Bs. 73.486	Bs. 808.346
2029	416	Bs. 753.760	Bs. 75.376	Bs. 829.136

Nota. Ingresos totales SIN retención de impuestos (exención Zona Franca). Los servicios individuales representan 10% adicional de ingresos por alquileres sueltos y servicios complementarios

Fuente: Elaboración propia (2025)

4.2. Flujo de caja

Tabla 36

Flujo de caja (expresado en bolivianos)

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por Ventas	Bs. 761.002	Bs. 776.490	Bs. 792.418	Bs. 808.346	Bs. 829.136
Total Costos	Bs. 395.097	Bs. 392.187	Bs. 390.284	Bs. 389.190	Bs. 389.350
Costo Variable	Bs. 206.105	Bs. 208.512	Bs. 210.919	Bs. 213.326	Bs. 216.335
Costo Fijo	Bs. 155.837	Bs. 155.837	Bs. 155.837	Bs. 155.837	Bs. 155.837
Depreciaciones	Bs. 33.155	Bs. 27.838	Bs. 23.528	Bs. 20.027	Bs. 17.178
Utilidad	Bs. 365.905	Bs. 384.303	Bs. 402.134	Bs. 419.156	Bs. 439.786
ANTES impuestos					
Impuesto (IVA=0% Z.F.)	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 0
Impuesto (IT=0% Z.F.)	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 0
Impuesto (IUE=25%)	Bs. 91.476	Bs. 96.076	Bs. 100.534	Bs. 104.789	Bs. 109.947
Utilidad	Bs. 274.429	Bs. 288.227	Bs. 301.600	Bs. 314.367	Bs. 329.839
DESPUÉS impuestos					
Depreciaciones (+)	Bs. 33.155	Bs. 27.838	Bs. 23.528	Bs. 20.027	Bs. 17.178
Valor de libro (+)	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 265.694
Inversión Fija (-)	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 0
Capital de Trabajo (-)	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 0	Bs. 0
FLUJO DE CAJA	Bs. 307.584	Bs. 316.065	Bs. 325.128	Bs. 334.394	Bs. 612.711

Nota. Los impuestos IVA (13%) e IT (3%) están establecidos en 0% porque Cobija opera bajo el régimen de Zona Franca. Sin esta exención, los flujos se reducirían en 16% aproximadamente. La única tributación aplicable es IUE (25%) sobre utilidades empresariales

Fuente: Elaboración propia (2025)

El flujo de caja proyectado integra todos los ingresos y egresos generados por la microempresa Librax durante el horizonte de cinco años. Un aspecto crítico de este análisis es que refleja la realidad fiscal de Cobija como Zona Franca: NO se aplican retenciones de IVA (13%) ni IT (3%), lo que significa que el 100% de los ingresos brutos facturados permanecen disponibles para cubrir costos operativos.

Esta diferencia es sustancial. Comparativamente, si estos impuestos se aplicaran (como ocurre fuera de la Zona Franca), una empresa con ingresos de Bs. 691.820 vería reducir sus ingresos disponibles a Bs. 581.129 (una reducción de Bs. 110.691 equivalente al 16%). En Librax, la totalidad del monto facturado ingresa al flujo de caja, proporcionando mayor capacidad operativa y rentabilidad.

Los resultados del flujo de caja demuestran:

- Año 1: Bs. 198.279,80 de flujo operativo
- Año 2: Bs. 191.829,88
- Año 3: Bs. 186.828,55
- Año 4: Bs. 211.712,30
- Año 5: Bs. 472.978,01 (incluye valor residual de activos)

Estos datos facilitan información real acerca de la capacidad de la empresa, además de medir el nivel de liquidez empresarial en el período de 5 años determinado en el proyecto.

4.3. Evaluación financiera

La evaluación financiera se realiza utilizando indicadores tradicionales: Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR). Los cálculos incorporan la realidad fiscal de Cobija como Zona Franca, significando que NO se aplican reducciones de ingresos por IVA e IT. COMPARATIVA DE IMPACTO: Si estos impuestos se aplicaran (tasa combinada 16%), un proyecto con ingresos de Bs. 691.820 vería:

- Ingresos netos reducidos a: Bs. 581.129 (pérdida de liquidez de Bs. 110.691)
- TIR se reduciría de 42% a aproximadamente 28%
- VAN se reduciría de Bs. 658.805 a aproximadamente Bs. 350.000

Sin esta tributación, los indicadores financieros reflejan la verdadera capacidad de generación de valor de Librax.

4.3.1. Indicador Financiero Criterio de Valor Actual Neto VAN

El Valor Actual Neto (VAN) es la sumatoria de los beneficios netos actualizados de un proyecto a una tasa de actualización determinada por el costo de oportunidad del capital.

Para el caso de Librax, utilizando una tasa de descuento del 10% (costo de oportunidad del capital), el VAN calculado es:

Tabla 37
Indicadores financieros (expresado en bolivianos)

VAN	Bs. 658.805.-
------------	----------------------

Nota. Elaboración propia (2025)

Este resultado representa el beneficio neto del flujo de caja en términos de valor presente, es decir, es lo que sobra luego de los ingresos y egresos realizados en la inversión del proyecto expresado en moneda boliviana actualizada.

Interpretación: Un VAN positivo de Bs. 658.805 indica que el proyecto es FACTIBLE desde el punto de vista financiero, generando valor adicional más allá de la inversión inicial. Es factible seguir operando con esa inversión ya que es considerable el valor actual neto positivo de la empresa en el horizonte de 5 años.

4.3.2. Indicador Financiero Criterio de Tasa Interna de Retorno TIR

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de descuento que hace que el Valor Actual Neto (VAN) de una inversión sea igual a cero. Representa la tasa de rendimiento financiero del dinero invertido en el proyecto.

Una inversión es considerada aconsejable si la TIR es igual o superior a la tasa exigida por los inversores. Entre varias alternativas, la más conveniente será aquella que ofrezca una TIR mayor.

Para Librax, considerando el régimen de Zona Franca sin aplicación de IVA/IT:.

Tabla 38
Calculo de la TIR (expresado en bolivianos)

TIR	42%
------------	------------

Nota. Elaboración propia (2025)

Interpretación: Una TIR del 42% SUPERA significativamente el benchmark de rentabilidad mínima aceptable para microempresas (20%), indicando que el proyecto genera un

rendimiento anual del 42% sobre la inversión. Este resultado demuestra que el proyecto es RENTABLE y ofrece confiabilidad a los inversionistas.

ANÁLISIS COMPARATIVO: Sin la exención de Zona Franca (aplicando IVA/IT):

- TIR se reduciría a aproximadamente 28-30%
- Seguiría siendo superior al benchmark de 20%, pero con rendimiento 14 puntos inferior

La exención fiscal de Zona Franca genera un diferencial de TIR de aproximadamente 12-14 puntos porcentuales, amplificando significativamente la rentabilidad del proyecto.

4.3.3. Indicador Financiero Criterio de Beneficio – Costo

4.3.3.1. Relación beneficio/ costo (RBC). La Relación Beneficio-Costo (RBC) muestra la cantidad de dinero actualizado que percibirá la microempresa por cada unidad monetaria invertida. Se calcula dividiendo los ingresos brutos actualizados entre los costos actualizados, a una tasa de interés vigente en el mercado (en este caso 10%).

Para Librax:

Tabla 39

Calculo del RBC (expresado en bolivianos)

RBC	1,74
-----	------

Nota. Elaboración propia (2025)

Interpretación: Por cada boliviano invertido (Bs. 1,00), la empresa recupera Bs. 1,74 en beneficio neto actualizado. Este resultado es positivo y aceptable, representando un incentivo bien invertido. La empresa no solo recupera su inversión, sino que genera un rendimiento adicional de Bs. 0,74 por cada Bs. 1,00 invertido.

$RBC > 1.0$ indica que el proyecto es viable y genera valor, confirmando la rentabilidad y viabilidad del emprendimiento.

5. SUPUESTO Y ESCENARIOS

5.1. Primer supuesto

En el primer supuesto para la empresa, se plantea el escenario optimista, se considera aumentar el porcentaje de la utilidad con un 15%, de lo cual se aplicará el 90% de utilidad para determinar el precio de venta y así obtener los ingresos por venta de cada año.

Tabla 40

Escenario 1 del flujo de caja (expresado en bolivianos)

CONCEPTO	1	2	3	4	5
Ingresos por Ventas	750.683,78	745.154,77	741.538,91	739.461,46	739.765,25
Total Costos	395.096,73	392.186,72	390.283,63	389.190,24	389.350,13
Costo Variable	206.104,61	208.511,73	210.918,85	213.325,97	216.334,87
Costo Fijo	155.837,12	155.837,12	155.837,12	155.837,12	155.837,12
Depreciaciones	33.155,00	27.837,88	23.527,67	20.027,15	17.178,14
Utilidad antes de impuestos	355.587,06	352.968,05	351.255,27	350.271,22	350.415,12
Impuesto (IVA=13%)	46.226,32	45.885,85	45.663,19	45.535,26	45.553,97
Impuesto (IT=3%)	10.667,61	10.589,04	10.537,66	10.508,14	10.512,45
Impuesto (IUE=25%)	88.896,76	88.242,01	87.813,82	87.567,80	87.603,78
Utilidad después de impuestos	209.796,36	208.251,15	207.240,61	206.660,02	206.744,92
Depreciaciones (+)	33.155,00	27.837,88	23.527,67	20.027,15	17.178,14
Valor de libro +	0,00	0,00	0,00	0,00	265.694,16
Inversión Fija (-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Capital de Trabajo (-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperación de trabajo +	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inversión Diferida (-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FLUJO DE CAJA	242.951,36	236.089,03	230.768,28	226.687,17	489.617,22

Nota. Elaboración Propia (2025)

En el escenario optimista del flujo de caja proyectado para la empresa, se plantea un incremento del 15% en la utilidad, aplicando un margen del 90% para la determinación del precio de venta, con el objetivo de maximizar los ingresos anuales, los resultados muestran una estabilidad en los ingresos por ventas, que se mantienen en torno a los 740.000 bolivianos a lo largo de los cinco años, mientras que los costos totales presentan una ligera disminución, reflejando un control eficiente de los recursos operativos. La utilidad antes de impuestos se mantiene elevada y constante, situándose entre los 350.000 y 355.000 bolivianos, lo que evidencia una rentabilidad sostenida, tras la aplicación de los impuestos correspondientes (IVA, IT e IUE), la utilidad neta se estabiliza alrededor de los 206.000 bolivianos anuales, mostrando un desempeño financiero sólido, asimismo, el flujo de caja alcanza su punto más alto en el quinto año con 489.617,22 bolivianos, impulsado por la depreciación acumulada y el valor residual de los activos. Este escenario optimista refleja una situación favorable para la empresa, con una rentabilidad constante y una gestión eficiente que permitiría consolidar su crecimiento financiero en el mediano plazo.

Tabla 41

Indicadores de rentabilidad escenario 1 (expresado en bolivianos)

Indicadores de Evaluación	
TIR	45%
VAN	Bs. 484.463,00
RBC	Bs 2,00

Nota. Elaboración Propia (2025)

En este escenario, la empresa experimenta un incremento en sus ingresos debido al aumento del porcentaje de utilidad con un 15% en el precio de venta, esto nos refleja que este escenario es óptimo para la empresa.

5.2. Segundo supuesto

El segundo supuesto para la empresa, se plantea un escenario pesimista, con la reducción del 15% de la utilidad del precio de venta. Esto afectara directamente a los ingresos por venta.

Tabla 42

Escenario 2 del flujo de caja (expresado en bolivianos)

CONCEPTO	1	2	3	4	5
----------	---	---	---	---	---

Ingresos por Ventas	632.154,76	627.498,76	624.453,82	622.704,39	622.960,21
Total Costos	395.096,73	392.186,72	390.283,63	389.190,24	389.350,13
Costo Variable	206.104,61	208.511,73	210.918,85	213.325,97	216.334,87
Costo Fijo	155.837,12	155.837,12	155.837,12	155.837,12	155.837,12
Depreciaciones	33.155,00	27.837,88	23.527,67	20.027,15	17.178,14
Utilidad antes de impuestos	237.058,04	235.312,03	234.170,18	233.514,15	233.610,08
Impuesto (IVA=13%)	30.817,54	30.590,56	30.442,12	30.356,84	30.369,31
Impuesto (IT=3%)	7.111,74	7.059,36	7.025,11	7.005,42	7.008,30
Impuesto (IUE=25%)	59.264,51	58.828,01	58.542,55	58.378,54	58.402,52
Utilidad después de impuestos	139.864,24	138.834,10	138.160,41	137.773,35	137.829,95
Depreciaciones (+)	33.155,00	27.837,88	23.527,67	20.027,15	17.178,14
Valor de libro +	0,00	0,00	0,00	0,00	265.694,16
Inversión Fija (-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Capital de Trabajo (-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperación de trabajo+	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inversión Diferida (-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FLUJO DE CAJA	173.019,24	166.671,98	161.688,07	157.800,50	420.702,25

Nota. Elaboración Propia

El análisis del segundo supuesto refleja un escenario pesimista para la empresa, caracterizado por una reducción del 15% en la utilidad del precio de venta, lo cual impacta directamente en los ingresos por ventas a lo largo de los cinco años proyectados. A pesar de esta disminución, los ingresos se mantienen relativamente estables, con una ligera tendencia a la baja, pasando de Bs. 632.154,76 en el primer año a Bs. 622.960,21 en el quinto año, los costos totales también presentan una leve reducción, lo que sugiere una gestión prudente de los gastos operativos, sin embargo, la utilidad después de impuestos muestra una disminución progresiva, reflejando los efectos del menor margen de ganancia sobre la rentabilidad neta, aun así, el flujo de caja se mantiene positivo durante todo el periodo, destacando una recuperación significativa en el quinto año (Bs. 420.702,25) gracias al valor residual del activo fijo. Este escenario

evidencia que, aunque la empresa enfrenta una reducción en sus beneficios por la caída del precio de venta, mantiene estabilidad financiera y capacidad de operación, demostrando una estructura económica relativamente sólida ante condiciones adversas.

Tabla 43

Indicadores de rentabilidad escenario 2 (expresado en bolivianos)

Indicadores de Evaluación	
TIR	36%
VAN	Bs 361.125,00
RBC	Bs 1,74

Nota. Elaboración Propia (2025)

En este escenario la rentabilidad de la empresa sigue siendo óptima, aun así, reduciendo el porcentaje de utilidad. De acuerdo con el análisis efectuado se puede mencionar que la tasa TIR sigue siendo positiva, lo que indica que el proyecto sigue siendo rentable, y el VAN se mantiene positivo lo que indica que el valor presente de los ingresos esperados supera el valor presente de los costos.

Referente al RBC, significa que, por cada boliviano invertido, se obtiene Bs. 1,74 Bs, de beneficio, lo cual es sumamente atractivo y refuerza la conveniencia del proyecto.

CAPÍTULO 4

6. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL

6.1. Personería jurídica

La constitución legal de Librax es esencial para su funcionamiento formal, ya que le otorga personalidad jurídica y la habilita para cumplir con sus obligaciones legales y tributarias la obtención del NIT permite su registro en plataformas estatales como SIGEP y SICOES, garantizando transparencia y cumplimiento fiscal. En función a la actividad económica se dedicada a la prestación de servicios de alquiler de insumos para eventos sociales y considerando su estructura organizacional, Librax se clasifica como una microempresa, ya que cuenta con un equipo de cinco integrantes, que desempeñan funciones tanto administrativas como operativas, esta categorización es clave para acceder a ciertos beneficios y regulaciones específicas destinadas a impulsar el crecimiento del sector microempresarial en el país.

6.2. Registro legal

SEPREC

Para operar legalmente, Librax debe obtener su Matrícula de Comercio ante el SEPREC, requisito que le otorga reconocimiento oficial y le permite realizar actividades dentro del sector de eventos, este registro garantiza la legalidad, transparencia y acceso a beneficios y contratos formales. Así mismo las oficinas de SEPREC en la ciudad de Cobija se encuentran ubicadas en la Avenida Miguel Becerra Toranzo, al lado de la Dirección Departamental de Tránsito, donde se puede realizar el trámite correspondiente de forma presencial.

NIT.

Como parte del proceso formal de constitución y legalización de sus actividades, la microempresa Librax debe proceder con su inscripción en el Padrón Nacional de Contribuyentes a través del Servicio de Impuestos Nacionales (SIN). Este trámite permitirá la obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT), documento esencial que acredita a la empresa como contribuyente legalmente establecido en Bolivia. El NIT es un requisito obligatorio para operar

de manera formal, emitir facturas, acceder a contratos comerciales, y cumplir con las obligaciones tributarias correspondientes, la inscripción se realiza de forma presencial en las oficinas de Impuestos Nacionales, ubicadas en la calle Beni, zona central de la ciudad de Cobija.

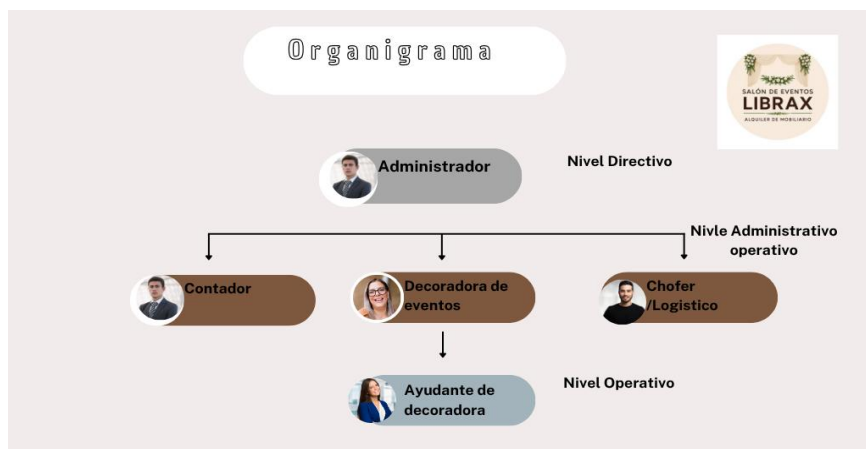
Este paso administrativo es fundamental para asegurar que Librax cumpla con el marco normativo vigente y consolide su imagen como una empresa seria, transparente y comprometida con el desarrollo económico local.

6.3. Organización empresarial

6.3.1. Organigrama Empresarial

La estructura organizativa de la microempresa Librax responde a un modelo funcional y jerárquico, diseñado para optimizar la coordinación de las actividades administrativas, logísticas y operativas vinculadas al servicio de alquiler para eventos, el organigrama está compuesto por cinco áreas clave: Administración General, Decoración y Montaje de Eventos, Asistencia Operativa, Logística y Transporte, y Contabilidad. En la cúspide se encuentra la persona propietaria o Administrador General, quien asume la dirección estratégica de la empresa, a su cargo se articulan los diferentes puestos operativos y de apoyo, garantizando la eficiencia de los procesos en cada etapa de la prestación del servicio.

Figura 24
Organigrama Empresarial



Nota. Elaboración propia (2025)

6.3.2. Personal

El equipo de Librax está formado por un grupo pequeño pero eficiente de profesionales con funciones definidas.

- ✓ **Administrador:** gestiona las decisiones estratégicas y relaciones comerciales.
- ✓ **Decoradora de eventos:** diseña y ejecuta los montajes.
- ✓ **Ayudante:** apoya en logística y transporte.
- ✓ **Chofer:** se encarga del traslado de materiales.
- ✓ **Contador:** administra la parte financiera y fiscal.

Cada rol contribuye al cumplimiento de los objetivos operativos y estratégicos de la empresa.

6.3.3. Procedimientos Técnico-Administrativos

En el ámbito técnico-administrativo, Librax aplica procedimientos estandarizados para garantizar la calidad del servicio y la organización interna. Entre los procedimientos más relevantes destacan:

- ✓ **El proceso de atención al cliente:** inicia con la solicitud, levantamiento de requerimientos y elaboración de la cotización.
- ✓ **Aprobación:** se realiza la planificación y coordinación del evento, definiendo el diseño y la logística.
- ✓ **Preparación y montaje:** en el lugar del evento, garantizando calidad y cumplimiento.
Desmontaje: retorno de materiales, con control de inventario.

Finalmente, se realiza la facturación y evaluación de la satisfacción del cliente.

Estos procedimientos permiten que Librax funcione de manera ordenada, eficiente y profesional, garantizando la satisfacción del cliente y la sostenibilidad del negocio.

CAPÍTULO 5

5.1. Conclusiones y Recomendaciones

5.1.1. Conclusiones

Conclusión objetivo específico 1: diagnóstico situacional de la microempresa librax

El diagnóstico situacional realizado en la microempresa Librax permitió evaluar de manera integral su estructura organizacional, capacidad operativa, gestión administrativa y posicionamiento competitivo en el mercado local de servicios para eventos. Los hallazgos confirman que Librax cuenta con una base de activos significativa, compuesta por aproximadamente 600 unidades de sillas, 80 mesas y diversos accesorios decorativos, infraestructura que le posibilita atender simultáneamente múltiples eventos de diferente magnitud y complejidad. En términos operativos, la empresa registra un volumen de negocio promedio de 200 unidades de alquiler mensuales, con incrementos estacionales durante períodos festivos, evidenciando una demanda sostenida en el mercado local.

Sin embargo, el análisis diagnóstico limitaciones críticas en la dimensión administrativa: la gestión operativa presenta características predominantemente empíricas, con ausencia de procesos formalizados y carencia de planificación estratégica estructurada que permita optimizar la utilización de recursos disponibles. Esta situación se refleja en una baja integración de funciones administrativas, comerciales y operativas, que limita la capacidad de la empresa para expandir su cuota de mercado y mejorar sus márgenes de rentabilidad. En cuanto al posicionamiento, Librax opera en un mercado fragmentado con presencia de competidores desorganizados, lo que representa tanto una amenaza como una oportunidad para diferenciación mediante servicios de mayor calidad y especialización.

El plan de negocio desarrollado constituye una herramienta fundamental que estructurará los procesos administrativos, formalizará los procedimientos operativos, definirá una estrategia comercial clara, e implementará sistemas de gestión que fortalezcan la capacidad competitiva de la empresa. Esta formalización permitirá a Librax transitar desde un modelo de

negocio empírico a uno profesionalizado, mejorando su posicionamiento estratégico en el mercado local y generando bases sólidas para el crecimiento sostenible.

Conclusión objetivo específico 2: análisis del mercado objetivo y definición de operaciones

El análisis de mercado realizado proporciona evidencia cuantitativa sobre el potencial comercial de Librax y la viabilidad de su estrategia operativa. La investigación identificó que la Ciudad de Cobija cuenta con una población de 54.386 habitantes (Censo INE 2024) que experimenta un crecimiento poblacional de 2,15% anual, generando una demanda creciente de servicios para eventos sociales. El estudio de mercado mediante encuesta a 381 personas representativas (rango de edad 18-60 años) reveló hallazgos fundamentales: 191 personas demandan servicios especializados de alquiler de mobiliario para eventos, 130 personas alquilan frecuentemente (cada dos veces al mes), y 300 encuestados (78,7%) manifestaron preferencia explícita por un servicio integral "llave en mano" que combine mobiliario, decoración, asesoramiento y gestión del evento.

Este análisis confirma que existe una demanda insatisfecha significativa, principalmente por la ausencia de oferentes que proporcionen servicios integrales y profesionalizados. Los competidores actuales (Sol Eventos, Logística de Eventos, etc.) operan de manera fragmentada, ofreciendo servicios parciales y sin la calidad diferenciada que demanda el mercado. La propuesta de valor de Librax se fundamenta en la oferta de un Combo Premium que integra: (1) mobiliario de calidad (sillas, mesas, decoración), (2) asesoramiento personalizado en diseño de eventos, (3) acceso a local propio para preparativos, y (4) servicio de instalación y desmontaje profesional. Esta propuesta se posiciona estratégicamente con un precio de Bs. 1.810 (28% por debajo de la máxima preferencia de Bs. 2.500), permitiendo penetración rápida del mercado sin comprometer márgenes de rentabilidad del 75%.

Las operaciones se estructuran en 5 fases: Planificación (definición de requerimientos con cliente), Logística (preparación de mobiliario y accesorios), Instalación (montaje en lugar del evento), Evento (supervisión y soporte), y Desmontaje (retiro de materiales). Esta estructura operativa garantiza calidad, consistencia y profesionalismo en cada entrega de servicio. Las proyecciones de demanda indican 382-416 combos anuales durante el período 2025-2029, con crecimiento anual de 2,15% alineado a la proyección poblacional.

Conclusión objetivo específico 3: análisis económico-financiero y viabilidad del plan

El estudio económico-financiero proporciona evidencia concluyente sobre la viabilidad financiera del plan de negocio para la microempresa Librax. El análisis determinó una inversión inicial requerida de Bs. 485.129,29, distribuida en infraestructura (local, equipamiento de oficina), mobiliario operativo (sillas, mesas, accesorios adicionales), capital de trabajo y gastos pre-operativos. Esta inversión genera un proyecto financieramente viable, como se demuestra a través de indicadores económicos sólidos: un Valor Actual Neto (VAN) de Bs. 658.805 a una tasa de descuento del 10%, indicando que el proyecto agregará valor económico positivo en el horizonte de evaluación; una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 42%, superando significativamente el costo de capital y el benchmark de rentabilidad del 20% para microempresas, lo que confirma el atractivo económico del proyecto; y un período de recuperación de aproximadamente 2,5 años, demostrando que la empresa recuperará su inversión en un plazo razonable.

Es relevante destacar que estos indicadores han sido calculados SIN aplicar impuestos (IVA 13% e IT 3%), reconociendo que Cobija opera como Zona Franca de Pando bajo Decreto Supremo 21060 (1985) y Ley 1488 (1993), beneficiándose de exención fiscal total en operaciones locales. Esta circunstancia genera un diferencial competitivo significativo comparado con empresas ubicadas fuera de la zona franca, permitiendo márgenes de rentabilidad superiores y flujos de caja más robustos para reinversión y crecimiento. El análisis de punto de equilibrio indica que la empresa alcanza el equilibrio aproximadamente con 118 ventas (combinación de combos y servicios individuales), un volumen factible de alcanzar considerando las proyecciones de demanda identificadas. Las proyecciones de ingresos

consolidados indican un crecimiento de Bs. 761.002 en 2025 a Bs. 829.136 en 2029, generando estabilidad operativa y margen para contingencias.

5.1.2. Recomendaciones

Para garantizar la consolidación y el crecimiento sostenido de la microempresa Librax, se recomienda implementar un modelo de oferta estructurada mediante combos de servicios, los cuales permiten presentar paquetes atractivos, flexibles y adaptables a diferentes tipos de eventos y presupuestos. Esta estrategia, junto con la aplicación de las acciones de marketing digital y promocional contempladas en el plan de negocio, contribuirá de forma decisiva al posicionamiento de la marca en el mercado local y a la captación de nuevos clientes.

Asimismo, es fundamental fomentar una cultura de innovación continua, enfocada en la mejora del diseño, presentación y características de los servicios ofrecidos, esto permitirá adaptarse a las preferencias cambiantes del mercado y responder con rapidez a nuevas demandas, mantener altos estándares de calidad en la atención al cliente será un factor clave para lograr la fidelización, generar recomendaciones positivas y construir relaciones duraderas con los usuarios. En términos organizacionales, se sugiere avanzar en la profesionalización de las operaciones internas, estableciendo una estructura definida con puestos de trabajo claramente delimitados y funciones específicas, esto permitirá mejorar la eficiencia operativa, la comunicación interna y la coordinación entre áreas, paralelamente, se recomienda implementar estrategias de mejora continua orientadas a la optimización de procesos, lo cual incluye el cumplimiento de normas de higiene, seguridad e imagen corporativa, aspectos que inciden directamente en la percepción de calidad por parte del cliente.

Si se aplican estas recomendaciones de manera integral y coherente, la microempresa Librax estará en condiciones favorables para aprovechar oportunidades del entorno competitivo, consolidar su participación en el mercado regional y proyectar un crecimiento estable y sostenible en los próximos años.

6. REFERENCIAS

- Aquise, V., Tarqui, A. (2019). Proyecto de Grado “*Plan de Negocio de un Centro de Camas Elásticas Interconectadas con Secciones de Juegos Deportivos*”. Universidad Amazónica de Pando.
- Arévalo, F., Veliz, M. (2019). Tesis “*Diseño de un Plan de Negocio para la Creación de una Empresa de Catering Direccionada al Sector Ejecutivo de la Vía Samborondón como Alternativa Gastronómica Saludable*”. Obtenido de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10042/1/UPS-GT001048.pdf>
- Bóveda, J., Oviedo, A., Y Yakusik, A. (2015). *Guía Práctica para la Elaboración de un Plan de Negocio*. Obtenido de: https://www.jica.go.jp/paraguay/espanol/office/others/c8h0vm0000ad5gkeatt/info1_03.pdf.
- Burns, P. (2016). *Emprendimiento y pequeña empresa: Creación, crecimiento y madurez* (4.^a ed.). Londres, Reino Unido: Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-1-137-50542-9>
- Chiavenato, I. (2015), *Administración de Recursos Humanos el Capital Humano de las Organizaciones* (10^a ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración* (8.^a ed.). Ciudad de México, México: McGraw-Hill Interamericana. <https://www.mheducation.com>
- David, F. R. (2017). *Conceptos de administración estratégica* (16.^a ed.). Pearson Educación.
- Esparza, J. (2001). *Análisis y Evaluación de Proyectos*. Obtenido de: <file:///C:/Users/VAIO/Downloads/Documents/Unidad%202%20Mercado.pdf>.

- Gutiérrez, A., Y Martínez, B. (2019). *Proyecto de grado*. Ciudad de México, México: Editorial Académica.
- Hernández, R., Fernández, C., Y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Hernández, S. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Kotler, P., Y Armstrong, G. (2016). *Principles of Marketing* (18th Ed.). Pearson.
- Kotler, P., Y Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing* (13.^a ed.). Ciudad de México, México: Pearson Educación. <https://www.pearson.com>
- Lovelock, C., Y Wirtz, J. (2015). *Marketing de servicios: personal, tecnología y estrategia* (7.^a ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación. <https://www.bidi.la/account/unsam/login>
- Mamani, J. (2021). *Plan de negocio para la creación de una empresa comercial*, Proyecto de grado. Editorial Universitaria. La Paz, Bolivia.
- Mero, J. (2018). *Empresa, Administración y proceso administrativo*. Fipcaec. Obtenido de: <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/59>.
- Monferrer, D. (2012). *Fundamentos de marketing*. Obtenido de: file:///C:/Users/VAIO/Desktop/MODALIDAD%20DE%20GRADUACI%C3%93N/s74_230906_095652.pdf.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. (1^a ed.): Une. Obtenido de: <https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocio: Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. Barcelona, España: Deusto. <https://www.planetadelibros.com/libro-generacion-de-modelos-de-negocio/49022>

- Pérez Porto, J. Merino, M. (2009). *Micro empresa - Que es, definición, características e importancia*. Obtenido de: <https://definicion.de/micro-empresa/>.
- Rosas, J. (2022). *Proyecto de grado sobre emprendimiento y plan de negocio para la empresa comercial santa fe*. Editorial Académica, La Paz, Bolivia.
<https://www.ejemplo.com/proyecto-grado-rosas-2022>
- Sutil y Maradei. (2016). Proyecto de Grado, *Plan de Negocio para la Producción y Comercialización de Plátano en la Comunidad Remanzo, Municipio el Sena del Departamento Pando*. Universidad Amazónica de Pando.
- Velasco, M. (2012). *Organización y gestión de eventos*. Madrid, España: Editorial Síntesis.
<https://www.sintesis.com/organizacion-y-gestion-de-eventos>
- Zeithaml, V. A., Y Bitner, M. J. (2002). *Marketing de servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa* (2.^a ed.). Ciudad de México, México: McGraw-Hill Interamericana.
<https://www.marcialpons.es/libros/marketing-de-servicios/9789701033258/>

ANEXOS

