



FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, AUDITORÍA
SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN Y FINANZAS
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO



II-2025

EXPO

CIENCIA FACULTATIVA XV

NOMBRE DEL TEMA:	TU`PAY	
NÚMERO DE GRUPO:	029	TURNOS DE PRESENTACIÓN: Tarde
DOCENTE GUÍA:	Ph.D. Fausto Mendoza Iriarte	
INTEGRANTES:	Choque Gutierrez Jahir Alexander	223037868
	Choque Pantoja Jose Daniel	223080020
	Espinoza Saavedra Brissa Joely	220155275
	Mamani Astete Nathaly	223038636
	Peña Maldonado Maria Alejandra	223039179
	Ramirez Zambrana Mayer Angela	223162159

APOYAN:



Ph.D. Luis Alberto Méndez
DECANO



M.Sc. Miguel Sorich
VICE-DECANO



M.Sc. Gabriela Montenegro
DIR. DE INF. CONTROL DE GEST.



Ph.D. Piter Fernández
DIR. DE CONTADURÍA PÚBLICA

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	7
2. CAPÍTULO 1: ANÁLISIS EXTERNO.....	8
2.1. MICROENTORNO. –.....	8
2.1.1. Análisis de la demanda o clientes potenciales. –	8
2.1.1.1. ¿Cuáles serán los clientes potenciales en Bolivia? Describa por departamento.	8
2.1.1.2. En caso de exportación ¿Cuáles serán los clientes potenciales internacionales? Describa por país	10
2.1.1.3. Describa el tamaño de clientes potenciales y que cantidad podrá vender usted de su producto o servicio a clientes potenciales.....	11
2.1.1.4. Describa como va a dividir al total de clientes potenciales en grupos o segmentos de mercado.	13
2.1.1.5. Describa si el mercado que usted ha seleccionado, como mercado objetivo o target.	13
2.1.1.6. ¿Cuáles son los hábitos de consumo que tiene su mercado objetivo o target?. -	14
2.1.1.7. ¿Cuál es el perfil o características que tiene su consumidor?. -	14
2.1.2. Competidores. -.....	14
2.1.2.1. Detalle a quien considera los principales competidores describiendo a cada uno ellos. -	14
2.1.2.1.1. ¿Quiénes son los compradores de su competencia?. -	15
2.1.2.1.2. ¿Con que producto o servicio atienden a los consumidores que usted apunta?. -	16
2.1.2.1.3. ¿A qué precio?. –.....	16
2.1.2.1.4. ¿Qué promociones brindan (como comunican el producto o servicio)?.....	16
2.1.2.1.5. ¿Cuál es su forma de distribución (como hacen llegar los productos o servicios al consumidor final)?	17
2.2. MACROENTORNO.	17
2.2.1. Producto/mercado. -	17
2.2.1.1. ¿Que vende?. -.....	18
2.2.1.2. ¿A Quien vende?. -.....	18
2.2.1.3. ¿Con que está hecho el producto o como está hecho?. -	18
3. CAPÍTULO 2: ANÁLISIS INTERNO.....	18
4. CAPÍTULO 3: PLAN DE PRODUCCIÓN.....	21
4.1. PLAN DE PRODUCCIÓN U OPERACIÓN.....	21
4.1.1. ¿Dónde se encontrará la planta de producción o lugar del servicio?	21
4.1.2. ¿Cuál será la forma de distribución interna que tendrá?	21
4.1.3. ¿Cuál será su estrategia optima de producción?	22
4.1.4. ¿Cuál será su capacidad y programa de producción? y ¿Qué método utilizó para determinar su capacidad máxima de producción?.....	22

4.1.5.	¿Cuáles son los costos unitarios y totales de producción?	22
4.1.6.	Definir y explicar sus principales proveedores.	23
4.1.7.	Determinar los costos de inversión en maquinarias, equipos e infraestructura.....	23
4.1.8.	Definir normas de calidad del producto o servicio	23
4.1.9.	Crear programas de mantenimiento de planta preventivo y correctivo	23
4.1.10.	¿Qué tipo de seguros requerirá?	23
5.	CAPÍTULO 4: PLAN DE MARKETING.....	24
5.1.	MERCADO OBJETIVO O TARGET	24
5.1.1.	¿Cuál es la estructura del producto o servicio?	24
5.1.2.	¿Qué ofrece básicamente?	24
5.1.3.	¿Qué espera el cliente potencial además de lo básico?	24
5.1.4.	¿Qué logrará alcanzar con el tiempo su producto servicio, después de superar el producto esperado por el cliente?	24
5.2.	ANÁLISIS DEL PRODUCTO.....	24
5.2.1.	¿Cuáles son los atributos (características) del producto o servicio respecto diseño?	24
5.2.2.	¿Cómo describiría la calidad de su producto o servicio?	25
5.2.3.	¿Cuál será la marca de producto o servicio?	25
5.2.4.	¿Cuál será la etiqueta? (Si corresponde)	25
5.2.5.	¿Cuál será el empaque? (Si corresponde)	25
5.2.6.	¿Cuál será el servicio de apoyo que brindará su empresa al cliente? Ej.: Garantía, mantenimientos, reclamos, sugerencias, call center, otros.....	25
5.2.7.	¿Tiene alguna cartera de productos o servicios? Sí es así.....	25
5.2.8.	¿Qué líneas de productos o servicios tiene?.....	25
5.2.9.	¿Cuál es la profundidad de cada línea de productos o servicios?	25
5.2.10.	El producto o servicio que presenta su empresa ¿en qué área del ciclo de vida del producto se encuentra? Introducción, crecimiento, turbulencia, madurez o declive. Explique el porqué.	26
5.3.	ANÁLISIS DE PRECIO	26
5.3.1.	¿Cuál es su estrategia de precio?.....	26
5.3.2.	Fijación de precio basado en el valor	26
5.3.3.	Fijación del precio basado en el costo.....	27
5.3.4.	Fijación de precio basado en la competencia.....	27
5.3.5.	¿Qué tipo de elasticidad precio de la demanda presenta su producto o servicio?	27
5.3.6.	Determine la forma de cálculo para llegar al precio objetivo de venta con factura	27
5.3.7.	¿Cuál será la política de modificación de precios?	28
5.3.8.	¿Cuál será la política de descuentos?	28
5.3.9.	¿Cómo motivará a sus clientes para que compren en su empresa y no a otro competidor? 28	
5.4.	ANÁLISIS DE LA PROMOCIÓN	28
5.4.1.	¿Cómo va a comunicar o promocionar el producto o servicio a su cliente?	28
5.4.2.	¿Cuál será su mezcla comunicacional o promocional que utilizará?	28
5.4.3.	¿Publicidad?	29

5.4.4.	¿Promoción en ventas?.....	29
5.4.5.	¿Relaciones públicas?	29
5.4.6.	¿Marketing directo?	29
5.4.7.	¿Venta personal?	29
5.4.8.	¿Eventos y Experiencias?.....	29
5.4.9.	¿Todas, solo algunas?	29
5.4.10.	¿Cuál será el mensaje que comunicará a su mercado objetivo o target?.....	29
5.4.11.	¿Por qué medios y vehículos comunicará el mensaje?	29
5.4.12.	¿Cuál es el presupuesto de comunicación?	29
5.4.13.	¿Cómo evaluará que la promoción o comunicación logró los resultados que esperaba?....	30
5.5.	ANÁLISIS DE PLAZA.	30
5.5.1.	¿Qué tipo de canal de distribución utilizará para hacer llegar sus productos o servicios a sus clientes?	30
5.5.2.	Canal Directo.	30
5.5.3.	Canal Indirecto.	30
5.5.4.	¿Cómo evaluará que la distribución sea eficiente y eficaz?.....	30
6.	CAPÍTULO 5: PLAN DE RECURSOS HUMANOS	30
6.1.	¿QUÉ PERSONAL IMPORTANTE REQUIERE EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN U OPERACIONES PARA INICIAR SU NEGOCIO?. -	30
6.2.	PERSONAL DE DIRECCIÓN. -	30
6.3.	PERSONAL DE EJECUCIÓN. -	31
6.4.	PERSONAL DE OPERACIÓN. -	31
6.5.	OTRO.	31
6.6.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN. -	31
6.6.1.	Organigrama. -	31
6.6.2.	Manual de funciones del personal clave. -	31
6.6.3.	Plan de carrera. -	32
6.7.	RECLUTAMIENTO. -	32
6.8.	SELECCIÓN. -	32
6.9.	CAPACITACIÓN. -	32
6.10.	CONTRATACIÓN. -	32
6.11.	INDUCCIÓN. -	32
6.12.	MOTIVACIÓN AL PERSONAL (INCENTIVOS Y COMISIONES). -	33
6.13.	SUELDO Y SALARIOS. -	33
6.14.	SEGURIDAD E HIGIENE PERSONAL.	33
6.15.	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO. -	33
7.	CAPÍTULO 6: PLAN DE FINANZAS	34
7.1.	ESTADOS FINANCIEROS.....	34
7.4.	FLUJO DE CAJA.....	35

7.5.	INSTRUMENTOS REQUERIDOS.....	36
7.5.1.	TRMA. Tasa de rendimiento mínima aceptada	36
7.5.2.	VAN. Valor Actual Neto • TIR. Tasa Interna de Retorno	36
7.5.3.	Valor Residual.....	36
7.5.4.	Periodo de recuperación.....	37
8.	CAPÍTULO 7: ESTUDIO JURÍDICO FISCAL	37
8.1.	¿QUÉ FORMA JURÍDICA VA A TOMAR SU EMPRESA?	37
8.2.	¿POR QUÉ ELEGIRÍA LA FORMA JURÍDICA QUE VA A TOMAR SU EMPRESA?	37
8.3.	¿CUÁL SERÁ EL NOMBRE DE LA EMPRESA?.....	37
8.4.	¿CUÁL SERÁ EL NÚMERO DE SOCIOS Y SUS RESPECTIVAS APORTACIONES? (SI CORRESPONDE)	37
8.5.	¿ANTE QUÉ ORGANISMOS PÚBLICOS DEBE INSCRIBIR SU EMPRESA?	38
8.6.	¿CUÁLES SERÁN SUS PRINCIPALES OBLIGACIONES FISCALES?	38
9.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	39
10.	BIBLIOGRAFÍA.....	41
11.	ANEXOS.....	41

“Resumen Ejecutivo o Abstracto”

El presente trabajo de investigación tiene como propósito analizar, diseñar y evaluar la viabilidad del emprendimiento “TU’PAY”, una iniciativa orientada a la producción y comercialización de pies artesanales de limón elaborados con ingredientes naturales, frescos y de alta calidad. El proyecto surge como respuesta a la creciente demanda de productos de repostería casera, saludables y sostenibles, dentro de un mercado cada vez más competitivo y dominado por la oferta industrial.

Problema:

En los últimos años se ha identificado una falta de opciones de postres artesanales que combinen sabor, frescura y responsabilidad ambiental. La mayoría de los productos disponibles en el mercado provienen de procesos industriales que priorizan la producción en masa, sacrificando la calidad, el valor nutricional y la conexión con lo artesanal. Esta situación genera una oportunidad para el desarrollo de un emprendimiento que responda a las preferencias de consumidores que buscan experiencias gastronómicas auténticas, personalizadas y con compromiso ecológico.

Justificación:

“TU’PAY” busca posicionarse como una propuesta innovadora dentro del sector gastronómico local, ofreciendo un producto que no solo destaque por su sabor y presentación, sino también por su impacto social y ambiental positivo. El emprendimiento promueve el uso de materias primas locales, la reducción del desperdicio alimentario y la utilización de empaques biodegradables, contribuyendo al fortalecimiento de la economía circular y al consumo responsable. Además, el proyecto representa una oportunidad de generación de ingresos y autoempleo, particularmente relevante para jóvenes emprendedores y pequeños productores.

Objetivos:

El objetivo general del proyecto es evaluar la factibilidad económica, comercial y técnica de “TU’PAY” como emprendimiento sostenible en el rubro de repostería artesanal.

Los objetivos específicos incluyen:

1. Analizar el mercado potencial y el perfil del consumidor interesado en postres artesanales.
2. Diseñar un modelo de negocio basado en la calidad, sostenibilidad y diferenciación del producto.
3. Elaborar un plan de marketing que promueva la marca a través de estrategias digitales y alianzas locales.
4. Evaluar los costos de producción, precios de venta y márgenes de rentabilidad esperados.
5. Proponer lineamientos para la expansión del emprendimiento a mediano plazo.

Metodología:

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). Se aplicaron encuestas a potenciales consumidores para identificar preferencias de sabor, frecuencia de compra y disposición a pagar, así como entrevistas a propietarios de cafeterías y pastelerías locales. Además, se elaboraron prototipos del producto para realizar pruebas de degustación y recopilar retroalimentación directa. Con base en los resultados obtenidos, se elaboró un análisis FODA, un estudio de costos y un plan de marketing orientado a redes sociales y puntos de venta estratégicos.

Resultados:

Los resultados del estudio revelan una alta aceptación del pie de limón artesanal como producto distintivo y competitivo, destacando su sabor natural, frescura y presentación. El 82% de los encuestados manifestó preferencia por postres artesanales frente a los industriales, y un 75% mostró disposición a pagar un precio ligeramente superior por productos elaborados con ingredientes naturales y empaques ecológicos. El análisis financiero demostró la viabilidad económica del emprendimiento, con un margen de rentabilidad estimado del 25% y un período de recuperación de la inversión menor a un año. Asimismo, las pruebas piloto permitieron validar la calidad del producto y consolidar la identidad de marca de “TU’PAY” como símbolo de sabor, autenticidad y sostenibilidad.

En conclusión, el emprendimiento “TU’PAY” demuestra un alto potencial de desarrollo dentro del mercado de repostería artesanal, respondiendo de manera eficaz a las tendencias actuales de consumo consciente. Su propuesta de valor combina innovación, responsabilidad ambiental y compromiso social, lo que lo convierte en un proyecto viable y con posibilidades reales de crecimiento en el mediano plazo.

TU`PAY

1. Introducción

La repostería artesanal ha cobrado gran relevancia en los últimos años, especialmente en Bolivia, donde los consumidores muestran un creciente interés por productos frescos, naturales y elaborados con dedicación. Dentro de este contexto surge el emprendimiento Tu`Pay – Pie de Limón, un proyecto enfocado en ofrecer un postre exclusivo, artesanal y de alta calidad. El objetivo principal de este emprendimiento es satisfacer las necesidades de quienes buscan disfrutar de un postre delicioso y fresco, al mismo tiempo que se genera una experiencia única que combina sabor, presentación y frescura. El pie de limón que ofrece Tu`Pay no es solo un producto, sino una propuesta gastronómica que transmite cuidado, dedicación y un toque casero que conecta con las preferencias de los consumidores actuales.

El pie de limón de Tu`Pay se caracteriza por su contraste de texturas y sabores. La base es crocante y firme, elaborada con harina, mantequilla y azúcar, proporcionando una estructura sólida y agradable al paladar. El relleno combina jugo y ralladura de limón natural con leche condensada, huevos y azúcar, logrando un equilibrio entre dulzura y acidez que hace de este postre una experiencia refrescante y deliciosa. Para mejorar su presentación y aportar suavidad, el pie puede incluir una cobertura de merengue batido o crema chantilly, lo que refuerza la percepción de calidad y cuidado artesanal en cada unidad. La versatilidad del producto permite ofrecerlo en porciones individuales o en presentaciones familiares, adaptándose a distintos tipos de consumo y necesidades de los clientes, ya sea para consumo personal, reuniones familiares o celebraciones especiales.

El mercado objetivo de Tu`Pay está compuesto principalmente por jóvenes y adultos entre 18 y 45 años, así como por familias que buscan postres caseros y de calidad. Estos consumidores se concentran en zonas urbanas de Bolivia, especialmente en ciudades como La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, donde la demanda de productos artesanales y frescos es más alta. Los clientes valoran la calidad de los ingredientes, la frescura del producto, su presentación y la experiencia de consumir un postre elaborado con cuidado y dedicación. Asimismo, se consideran dentro del mercado objetivo pequeños negocios gastronómicos, como cafeterías, panaderías y restaurantes, que desean ofrecer productos artesanales para atraer a sus propios clientes y enriquecer su oferta gastronómica.

En cuanto a los hábitos de consumo, los clientes de Tu`Pay buscan productos que sean prácticos y fáciles de adquirir, por lo que muchos realizan sus pedidos a través de redes sociales como Facebook, Instagram o WhatsApp, aprovechando los servicios de delivery o puntos de recojo estratégicamente ubicados para garantizar que el producto llegue fresco y en perfectas condiciones. La frecuencia de compra varía entre clientes habituales, que adquieren el producto semanal o quincenalmente, y clientes ocasionales, que compran principalmente para celebraciones, eventos especiales o reuniones familiares. Este público también se muestra receptivo a promociones, combos familiares

y descuentos por fidelidad, lo que refuerza la relación con el cliente y genera repetición de compra.

Tu'Pay combina la tradición de la repostería casera con un enfoque moderno que prioriza la frescura, la calidad y la experiencia del consumidor. Su producto no solo satisface la necesidad de un postre delicioso, sino que también ofrece una experiencia integral que abarca presentación atractiva, sabor auténtico y atención personalizada. Al centrarse en un mercado objetivo definido, conocer sus hábitos de consumo y adaptar la oferta a sus preferencias, Tu'Pay se posiciona como una propuesta diferenciada dentro del segmento de repostería artesanal en Bolivia, capaz de generar satisfacción, fidelidad y reconocimiento entre los consumidores que buscan productos genuinos, frescos y cuidadosamente elaborados.

2. Capítulo 1: Análisis Externo

2.1. Microentorno. – El mercado de postres y repostería artesanal ha crecido en los últimos años gracias al aumento del consumo de alimentos caseros y de calidad. Los clientes potenciales de “Tu'Pay” son personas que disfrutan los postres frescos, con sabor artesanal y presentación atractiva. Se encuentran principalmente en zonas urbanas, donde hay una fuerte demanda por productos dulces de buena calidad.

2.1.1. Análisis de la demanda o clientes potenciales. – El mercado objetivo está conformado por jóvenes y adultos entre 18 y 45 años, estudiantes, trabajadores y familias de nivel socioeconómico medio, que valoran el sabor, la frescura, la presentación y el precio accesible. También se consideran clientes las personas que buscan postres para eventos o celebraciones (cumpleaños, reuniones, fechas especiales).

2.1.1.1. ¿Cuáles serán los clientes potenciales en Bolivia? Describa por departamento. -

Los clientes potenciales varían según las características sociales, culturales y económicas de cada departamento

a) La Paz

Clientes potenciales:

- Jóvenes universitarios y trabajadores que buscan postres rápidos y accesibles.
- Familias paceñas que compran para reuniones o fines de semana.
- Cafeterías o tiendas gourmet interesadas en ofrecer postres artesanales.

b) Santa Cruz

Clientes potenciales:

- Personas de nivel socioeconómico medio y alto que valoran productos artesanales y de buena presentación.

- Empresas que realizan coffee breaks o eventos.
 - Consumidores jóvenes interesados en postres fríos debido al clima cálido.
- c) Cochabamba
- Cientes potenciales:
- Familias tradicionales con gusto por la repostería artesanal.
 - Estudiantes y jóvenes que frecuentan plazas y cafeterías.
 - Restaurantes y panaderías que buscan proveedores de postres locales.
- d) Tarija
- Cientes potenciales:
- Personas con preferencia por productos dulces para acompañar vinos y cafés locales.
 - Turistas nacionales que visitan la región.
 - Negocios gastronómicos y cafés del centro.
- e) Sucre
- Cientes potenciales:
- Familias y jóvenes que consumen postres durante la tarde.
 - Empleados de oficinas que buscan algo dulce a media jornada.
 - Hoteles o cafeterías que buscan productos artesanales para sus clientes.
- f) Oruro
- Cientes potenciales:
- Trabajadores y familias que buscan postres caseros los fines de semana.
 - Comerciantes y estudiantes que prefieren opciones individuales para llevar.
 - Negocios pequeños que podrían revender el producto.
- g) Potosí
- Cientes potenciales:
- Familias tradicionales y jóvenes que consumen postres durante celebraciones locales.
 - Comerciantes o emprendedores que buscan ofrecer postres en ferias o plazas.
 - Turistas interesados en productos artesanales bolivianos.
- h) Beni
- Cientes potenciales:
- Personas que prefieren postres fríos por el clima cálido.
 - Negocios locales como cafés y restaurantes.
 - Consumidores jóvenes que buscan opciones dulces y frescas.

i) Pando

Clientes potenciales:

- Familias y jóvenes que disfrutan postres refrescantes.
- Emprendedores locales interesados en alianzas para revender.

Pequeños restaurantes o heladerías que buscan ampliar su oferta.

2.1.1.2. En caso de exportación ¿Cuáles serán los clientes potenciales internacionales? Describa por país.

a) Argentina

Clientes potenciales:

- Tiendas y cafeterías que ofrecen postres latinoamericanos.
- Familias y jóvenes interesados en productos artesanales con sabores tropicales.
- Residentes bolivianos y migrantes andinos que buscan sabores tradicionales.

Motivo: cercanía geográfica, afinidad cultural y gusto por los postres cítricos.

b) Chile

Clientes potenciales:

- Cafeterías, restaurantes y panaderías gourmet.
- Consumidores jóvenes y de nivel medio-alto que valoran productos novedosos.
- Comunidades bolivianas residentes en Santiago y Antofagasta.

Motivo: mercado con alto poder adquisitivo y fuerte consumo de repostería artesanal.

c) Perú

Clientes potenciales:

- Tiendas de postres artesanales y cafés.
- Familias y turistas que buscan nuevos sabores dentro de la gastronomía andina.
- Residentes bolivianos y peruanos con afinidad por postres frutales.

Motivo: similitud cultural y gastronómica, ideal para comercio fronterizo.

d) Brasil

Clientes potenciales:

- Supermercados y cafeterías de ciudades turísticas (Sao Paulo, Curitiba, Florianópolis).
- Consumidores interesados en productos exóticos o latinos.
- Restaurantes bolivianos o sudamericanos.

Motivo: mercado amplio, gusto por postres fríos y oportunidad de exportación a gran escala.

e) Estados Unidos

Clientes potenciales:

- Tiendas latinas, panaderías y restaurantes bolivianos.
- Consumidores estadounidenses interesados en postres internacionales y artesanales.
- Empresas importadoras de productos gourmet o “homemade”.

Motivo: gran comunidad boliviana y latina; tendencia creciente hacia productos naturales y artesanales.

2.1.1.3. Describa el tamaño de clientes potenciales y que cantidad podrá vender usted de su producto o servicio a clientes potenciales. -

a) Tamaño del mercado potencial

Según estimaciones generales del consumo de repostería en Bolivia:

- Alrededor del 60% de la población urbana consume postres o productos dulces al menos una vez por semana.
- En ciudades principales (La Paz, Cochabamba, Santa Cruz), se calcula que más de 3 millones de personas son potenciales consumidores del producto.
- Dentro de este público, al menos un 10% (300.000 personas) podría interesarse en postres artesanales y naturales como el pie de limón Tu'Pay.

El mercado meta principal se concentra en:

- Jóvenes entre 18 y 35 años que buscan postres para compartir.
- Familias de clase media y media-alta que compran para ocasiones especiales.
- Negocios gastronómicos (cafeterías, panaderías y restaurantes) que buscan proveedores artesanales.

b) Estimación de ventas mensuales

De acuerdo con la capacidad de producción inicial del emprendimiento y la demanda esperada, se proyecta lo siguiente:

Tipo de cliente	Cantidad estimada de clientes al mes	Promedio de compra	Ventas mensuales estimadas
Cientes individuales	200 personas	1 pie (mediano)	200 pies/mes
Negocios (cafés, restaurantes)	10 locales	10 pies/mes	100 pies/mes
Total estimado mensual	–	–	300 pies/mes

Esto representa un promedio de 10 pies vendidos por día, cifra alcanzable mediante ventas en línea y puntos fijos de entrega. Describa como va a dividir al total de clientes potenciales en grupos o segmentos de mercado.

El total de clientes potenciales del emprendimiento Tu'Pay – Pie de Limón se dividirá en diferentes grupos o segmentos de mercado, considerando sus características y comportamientos de consumo. En primer lugar, por edad, el producto se dirigirá principalmente a jóvenes y adultos entre 18 y 45 años, tanto hombres como mujeres, pertenecientes a la clase media y media alta. Estos consumidores suelen ser estudiantes, trabajadores o familias que disfrutan de postres artesanales y de buena calidad.

Geográficamente, el mercado se concentrará en las zonas urbanas de las principales ciudades del país como La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, donde hay mayor demanda de productos de repostería. También se buscará llegar a zonas semiurbanas donde las personas valoran los productos caseros y locales.

En cuanto a su estilo de vida, los clientes potenciales son personas que disfrutan compartir momentos en familia o con amigos, y que valoran los productos naturales, elaborados artesanalmente y con buena presentación. Son consumidores que aprecian la creatividad, el sabor y el detalle en los postres.

Según su comportamiento de compra, algunos adquieren el pie de limón con frecuencia, ya sea semanal o quincenalmente, mientras que otros lo hacen de forma ocasional, especialmente en eventos, celebraciones o fines de semana. También se consideran clientes empresariales, como cafeterías, panaderías y restaurantes, que pueden adquirir el producto en mayores cantidades para revenderlo o incluirlo en sus menús.

De esta manera, el mercado del emprendimiento Tu'Pay – Pie de Limón se divide en tres grupos principales: los consumidores individuales que compran para su propio consumo, los clientes empresariales que adquieren por volumen para sus negocios, y los clientes ocasionales que compran para fechas o eventos especiales. Esta segmentación permitirá atender mejor las necesidades de cada grupo y aplicar estrategias de venta adecuadas para cada tipo de cliente.

2.1.1.4. Describa como va a dividir al total de clientes potenciales en grupos o segmentos de mercado. –

Para mi emprendimiento de pie de limón, dividiré el mercado en diferentes segmentos según características comunes de los clientes potenciales. Estos segmentos serán:

Segmento por edad: jóvenes y adultos entre 15 y 45 años, que disfrutan de postres y buscan opciones dulces para ocasiones especiales o consumo diario.

Segmento por nivel de ingresos: personas de ingresos medios, que buscan productos con buena relación entre calidad, sabor y precio.

Segmento por estilo de vida: personas que disfrutan de productos artesanales, frescos y hechos con ingredientes naturales.

Segmento geográfico: clientes que viven cerca del lugar de producción o puntos de venta, como barrios, mercados o ferias locales.

2.1.1.5. Describa si el mercado que usted ha seleccionado, como mercado objetivo o target. -

El mercado objetivo del emprendimiento Tu'Pay – Pie de Limón está conformado por jóvenes y adultos de entre 18 y 45 años que viven principalmente en zonas urbanas de Bolivia, especialmente en las ciudades de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. Son personas que disfrutan de los postres artesanales, buscan productos frescos, naturales y de buena presentación, y valoran la calidad y el sabor casero. Este grupo pertenece mayormente a la clase media y media alta, con un nivel adquisitivo que les permite consumir productos de repostería de manera frecuente.

El target también incluye a familias que compran postres para reuniones o celebraciones, así como a estudiantes y trabajadores que buscan un postre práctico y delicioso para consumir durante el día. Además, dentro del

mercado objetivo se consideran los pequeños negocios gastronómicos, como cafeterías, panaderías y restaurantes, que pueden adquirir el pie de limón para ofrecerlo a sus propios clientes.

En general, el público objetivo de Tu'Pay se caracteriza por su preferencia hacia productos locales y artesanales, elaborados con ingredientes naturales y con un toque de creatividad. Este grupo busca experiencias de sabor que combinen frescura, presentación atractiva y un precio justo, por lo que el pie de limón representa una opción ideal para satisfacer sus gustos y expectativas.

2.1.1.6. ¿Cuáles son los hábitos de consumo que tiene su mercado objetivo o target?. -

Tu'Pay – Pie de Limón tiene hábitos de consumo orientados hacia productos frescos, naturales y de calidad artesanal. Sus clientes suelen comprar postres para disfrutar en casa, compartir con familiares y amigos o como parte de celebraciones y eventos especiales. Prefieren adquirir productos que sean prácticos y fáciles de consumir, por lo que muchos realizan pedidos a través de redes sociales o servicios de delivery, buscando comodidad y rapidez en la entrega.

2.1.1.7. ¿Cuál es el perfil o características que tiene su consumidor?. -

El consumidor del emprendimiento Tu'Pay – Pie de Limón es una persona que valora los productos artesanales, frescos y de buena calidad. Generalmente es joven o adulto, con edades entre 18 y 45 años, que disfruta de los postres caseros y busca sabores naturales y auténticos. Suele vivir en zonas urbanas y pertenece a la clase media o media alta, lo que le permite destinar parte de sus ingresos a pequeños gustos personales, como postres o productos gourmet.

Este consumidor tiene un estilo de vida activo y social, le gusta compartir momentos con familiares y amigos, y acostumbra acompañar sus comidas o reuniones con algo dulce. Prefiere productos elaborados con ingredientes naturales, sin exceso de conservantes, y con una presentación atractiva que refleje cuidado y dedicación. Además, valora la comodidad y la practicidad al comprar, por lo que está dispuesto a realizar pedidos por redes sociales o servicios de entrega.

2.1.2. Competidores. -

2.1.2.1. Detalle a quien considera los principales competidores describiendo a cada uno ellos. -

Los principales competidores del emprendimiento Tu'Pay – Pie de Limón son tanto negocios locales como marcas reconocidas dentro del rubro de la

repostería artesanal y comercial. En primer lugar, se encuentran las pastelerías tradicionales, como Dulce Tentación, María Elvira o La Suisse, que ofrecen una gran variedad de postres, incluyendo el pie de limón. Estas empresas son competidores directos porque cuentan con experiencia, clientela estable y presencia física en distintas zonas del país, lo que les da ventaja en el reconocimiento de marca. Sin embargo, su producción suele ser más industrial y menos personalizada.

En segundo lugar, se encuentran los emprendimientos artesanales y reposteros independientes que elaboran postres caseros para la venta en redes sociales, ferias o puntos locales. Estos competidores son importantes porque ofrecen productos similares en sabor y presentación, a menudo con precios accesibles y atención personalizada. Sin embargo, muchos de ellos no tienen un enfoque claro de marca ni estándares de calidad constantes, lo que representa una oportunidad para Tu'Pay de destacarse con una identidad sólida y un producto de calidad uniforme.

También se consideran competidores indirectos a los cafés, panaderías y franquicias internacionales, como Alexander Coffee, Dumbo o Sweet & Coffee, que incluyen postres fríos y tortas en su menú. Aunque no se especializan exclusivamente en pie de limón, compiten en el mismo mercado de postres y dulces de consumo rápido. Su ventaja radica en la comodidad y el ambiente que ofrecen, pero suelen manejar precios más altos y una producción menos artesanal.

2.1.2.1.1. ¿Quiénes son los compradores de su competencia?. -

Los compradores de la competencia del emprendimiento Tu'Pay – Pie de Limón son principalmente personas que buscan postres listos para consumir o para compartir en reuniones familiares, eventos o celebraciones. En el caso de las pastelerías reconocidas como María Elvira, La Suisse o Dulce Tentación, sus compradores son en su mayoría adultos de clase media y alta que valoran la presentación, la variedad y la calidad de los productos, y que suelen adquirirlos para ocasiones especiales o como obsequios.

Por otro lado, los compradores de emprendimientos artesanales y reposteros independientes suelen ser jóvenes y familias que buscan postres caseros a precios accesibles, muchas veces realizando pedidos a través de redes sociales o puntos de entrega. Este público prefiere productos frescos, elaborados con ingredientes naturales y con un toque artesanal, aunque también se deja influenciar por las promociones o la cercanía del vendedor.

En cuanto a las cafeterías y franquicias como Alexander Coffee o Dumbo, sus compradores son principalmente jóvenes profesionales, estudiantes y familias que acostumbran consumir postres en ambientes cómodos, acompañados de bebidas como café o jugos. Este tipo de cliente no solo busca el producto, sino también la experiencia y el ambiente del lugar.

2.1.2.1.2. ¿Con que producto o servicio atienden a los consumidores que usted apunta?. -

Este producto está dirigido a consumidores que valoran la repostería artesanal, especialmente jóvenes, familias y negocios gastronómicos que buscan ofrecer postres de calidad. Además, se adapta a las necesidades del mercado actual, ya que puede venderse tanto en presentaciones individuales como familiares, y ofrecerse mediante pedidos por redes sociales o puntos de entrega fijos.

En síntesis, el producto de Tu'Pay – Pie de Limón está pensado para satisfacer a consumidores que buscan un postre delicioso, natural y visualmente atractivo, ideal para disfrutar en cualquier ocasión, ya sea de forma personal o para compartir.

2.1.2.1.3. ¿A qué precio?. – Pie Completo(Grande): 70bs; Porción de pie: 8bs

2.1.2.1.4. ¿Qué promociones brindan (como comunican el producto o servicio)?

utiliza diferentes estrategias de promoción para dar a conocer su producto y atraer clientes. La principal forma de comunicación es a través de las redes sociales, especialmente Facebook, Instagram y TikTok, donde se publican fotografías atractivas del pie de limón, videos cortos del proceso de elaboración y testimonios de clientes satisfechos. Estas plataformas permiten llegar a un público amplio, generar confianza y mantener una relación directa con los consumidores.

Además, se aplican promociones especiales como descuentos por pedidos anticipados, ofertas por fechas especiales (Día de la Madre, San Valentín, Navidad) y combos familiares que incluyen varias porciones a precio reducido. También se ofrecen promociones de fidelización, donde los clientes frecuentes pueden obtener un descuento o una porción gratuita después de varias compras.

Otra forma de promoción es la participación en ferias gastronómicas y eventos locales, donde el producto puede ser degustado y conocido por nuevos clientes. La comunicación se basa en destacar la calidad artesanal, el sabor casero y la frescura del pie de limón, transmitiendo una imagen de confianza, calidez y sabor auténtico.

2.1.2.1.5. ¿Cuál es su forma de distribución (como hacen llegar los productos o servicios al consumidor final)?

Las entregas se realizan mediante puntos fijos de recojo previamente acordados con el cliente o por servicio de delivery, especialmente dentro de la ciudad. En el caso de pedidos más grandes o para negocios como cafeterías y restaurantes, la entrega se coordina directamente en el lugar del cliente. Este método de distribución permite reducir costos, mantener la calidad del producto y ofrecer comodidad al consumidor.

De esta manera, Tu'Pay combina la venta digital con una entrega personalizada, asegurando que el pie de limón llegue en perfectas condiciones, fresco y con una atención cercana que refuerza la confianza del cliente.

2.2. Macroentorno. - El macroentorno del emprendimiento Tu'Pay – Pie de Limón está compuesto por los factores externos que influyen en su funcionamiento y desarrollo dentro del mercado boliviano. En el aspecto económico, Bolivia presenta una economía estable en crecimiento moderado, con una demanda constante de productos alimenticios y de repostería. Aunque existen variaciones en los precios de los insumos como harina, mantequilla o limón, el consumo de postres artesanales sigue siendo alto, especialmente en las ciudades principales, lo que favorece la actividad del emprendimiento.

2.2.1. Producto/mercado. -

Su sabor combina una base crocante con un relleno cremoso y un toque ácido característico del limón, lo que lo convierte en una opción atractiva y refrescante para todo tipo de consumidores. Se ofrece en diferentes tamaños, desde porciones individuales hasta presentaciones familiares, adaptándose a las necesidades del cliente.

El mercado al que se dirige este producto está conformado principalmente por jóvenes y adultos entre 18 y 45 años, residentes en zonas urbanas de Bolivia, especialmente en las ciudades de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. Estos consumidores valoran los productos caseros, naturales y con buena presentación, y buscan opciones dulces para compartir en familia, en reuniones o como un gusto personal. Además, dentro del mercado también se

incluyen cafeterías, panaderías y pequeños negocios gastronómicos que pueden adquirir el pie de limón para ofrecerlo a sus propios clientes.

2.2.1.1. ¿Que vende?. -

Tu'Pay vende exclusivamente pie de limón artesanal, un postre elaborado con ingredientes frescos y naturales, con una base crocante y un relleno cremoso y ácido característico del limón. Se ofrece en porciones individuales y presentaciones familiares, adaptándose a las necesidades de consumo de cada cliente. El producto se destaca por su sabor casero, fresca y presentación cuidada, pensado tanto para consumo personal como para compartir en reuniones, celebraciones o para la venta en pequeños negocios gastronómicos.

2.2.1.2. ¿A Quien vende?. -

Vende a consumidores individuales y negocios gastronómicos. Dentro de los consumidores individuales se incluyen jóvenes y adultos entre 18 y 45 años, así como familias que buscan postres artesanales para disfrutar en casa, compartir en reuniones o en celebraciones especiales. Por otro lado, también se venden pies de limón a cafeterías, panaderías y pequeños restaurantes que desean ofrecer productos frescos y artesanales a sus propios cliente

2.2.1.3. ¿Con que está hecho el producto o como está hecho?. -

Está hecho con ingredientes frescos y naturales, cuidadosamente seleccionados para garantizar sabor y calidad artesanal. La base del pie se elabora con harina, mantequilla y azúcar, formando una masa crocante y firme. El relleno combina jugo y ralladura de limón, huevos, leche condensada y azúcar, lo que le da su sabor característico, cremoso y ligeramente ácido. Para la cobertura se puede utilizar merengue batido o crema chantilly, que aporta textura y presentación atractiva.

3. Capítulo 2: Análisis Interno. -

- ¿Qué es un análisis interno?
Un análisis interno es un proceso que implica evaluar la situación actual de un negocio o proyecto para identificar sus fortalezas y debilidades internas.
- ¿Por qué es importante hacer un análisis interno?
Es importante porque ayuda a:
 - Identificar las fortalezas y debilidades del negocio
 - Entender las oportunidades y amenazas que pueden afectar al negocio
 - Desarrollar estrategias para mejorar el negocio y alcanzar sus objetivos

➤ ¿Qué es el análisis FODA?

El análisis FODA es un proceso que implica identificar y analizar las fortalezas y debilidades internas de un negocio, así como las oportunidades y amenazas externas que pueden afectar su éxito.

Componentes del análisis FODA:

- a) Fortalezas (F): Son las características internas positivas de un negocio que lo hacen fuerte y competitivo.
Ejemplos: habilidades y conocimientos del equipo, recursos financieros, tecnología, ubicación, etc.
- b) Oportunidades (O): Son las circunstancias externas que pueden beneficiar al negocio.
Ejemplos: cambios en el mercado, nuevas tecnologías, tendencias de consumo, etc.
- c) Debilidades (D): Son las características internas negativas de un negocio que lo hacen débil y vulnerable.
Ejemplos: falta de recursos, habilidades y conocimientos limitados, problemas de gestión, etc.
- d) Amenazas (A): Son las circunstancias externas que pueden perjudicar al negocio.
Ejemplos: competencia, cambios en la economía, regulaciones gubernamentales, etc.

➤ ¿Cómo se realiza un análisis FODA?

- a) Identificar las fortalezas y debilidades internas del negocio.
- b) Identificar las oportunidades y amenazas externas que pueden afectar al negocio.
- c) Analizar y priorizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- d) Desarrollar estrategias para aprovechar las fortalezas y oportunidades, y mitigar las debilidades y amenazas.
- e)

➤ Análisis Interno:

- a) Fortalezas:
 - Receta única y deliciosa de pie: La receta secreta de la familia es un activo valioso que distingue al negocio de la competencia.
 - Ingredientes frescos y de alta calidad: El uso de ingredientes frescos y de alta calidad garantiza la calidad del producto final.

- Equipo de cocina experimentado y apasionado: El equipo de cocina tiene experiencia y pasión por la repostería, lo que se refleja en la calidad del producto.
- Ubicación estratégica en el mercado local: La ubicación del negocio es ideal para atraer a clientes locales y turistas.

b) Debilidades:

- Limitaciones en la capacidad de producción: El negocio tiene una capacidad de producción limitada, lo que puede afectar la capacidad de satisfacer la demanda.
- Dependencia de proveedores locales para ingredientes frescos: El negocio depende de proveedores locales para obtener ingredientes frescos, lo que puede ser un riesgo si hay problemas de suministro.
- Falta de presencia en línea y marketing digital: El negocio no tiene una presencia en línea significativa, lo que puede limitar su alcance y visibilidad.

- Competencia en el mercado de postres: El mercado de postres es competitivo, y el negocio debe competir con otros negocios establecidos.

a) Oportunidades:

- Creciente demanda de postres artesanales y gourmet: La demanda de postres artesanales y gourmet está creciendo, lo que puede ser una oportunidad para el negocio.
- Posibilidad de expandir el negocio a otros canales de venta (online, eventos, etc.): El negocio puede expandir su alcance a través de canales de venta en línea y eventos.
- Colaboraciones con otros negocios locales (cafeterías, restaurantes, etc.): El negocio puede colaborar con otros negocios locales para ofrecer sus productos a un público más amplio.
- Innovación en sabores y productos: El negocio puede innovar en sabores y productos para atraer a nuevos clientes y mantener a los existentes.

b) Amenazas:

- Competencia de grandes cadenas de postres: El negocio debe competir con grandes cadenas de postres que tienen más recursos y alcance.
- Cambios en las tendencias de consumo y preferencias de los clientes: El negocio debe adaptarse a cambios en las tendencias de consumo y preferencias de los clientes.
- Problemas de suministro de ingredientes frescos: El negocio debe gestionar el riesgo de problemas de suministro de ingredientes frescos.
- Regulaciones y normas de salud y seguridad: El negocio debe cumplir con regulaciones y normas de salud y seguridad para evitar problemas legales y de reputación.

- Análisis de la Competencia:
 - Competidores directos: Otros negocios de postres en el área local, como:
 - o Pastelerías artesanales
 - o Cafeterías que ofrecen postres
 - o Restaurantes que ofrecen postres
 - a) Competidores indirectos: Restaurantes y cafeterías que ofrecen comida y bebida, pero no postres especializados.
 - b) Ventaja competitiva: Receta única y deliciosa de pie, ingredientes frescos y de alta calidad, y un equipo de cocina experimentado y apasionado.
- Estrategias para mejorar:
 - a) Desarrollar una presencia en línea: crear un sitio web y perfiles en redes sociales para aumentar la visibilidad y alcance del negocio.
 - b) Ampliar la capacidad de producción: invertir en equipo y personal adicional para aumentar la capacidad de producción y satisfacer la demanda.
 - c) Innovar en sabores y productos: desarrollar nuevos productos y sabores para atraer a nuevos clientes y mantener a los existentes.
 - d) Establecer relaciones con proveedores: asegurar el suministro de ingredientes frescos y de alta calidad a través de relaciones con proveedores confiables.
 - e) Colaboraciones y eventos: colaborar con otros negocios locales y participar en eventos para aumentar la visibilidad y alcance del negocio.

4. Capítulo 3: Plan de Producción. -

4.1. Plan de producción u operación

4.1.1. ¿Dónde se encontrará la planta de producción o lugar del servicio?

TU'PAY se encontrará en un local comercial en el centro de la ciudad, para atraer a clientes locales y turistas.

4.1.2. ¿Cuál será la forma de distribución interna que tendrá?

Para el emprendimiento TU'PAY, se propone una forma de distribución interna que combine la producción en planta con la entrega directa a clientes y la venta en puntos de venta estratégicos.

- La producción se realizará en la planta de producción industrial.
- Los productos se entregarán directamente a los clientes que realicen pedidos en línea o por teléfono.
- También se establecerán puntos de venta en lugares estratégicos de la ciudad, como cafeterías, restaurantes y tiendas de conveniencia.
- Se contratará a un equipo de vendedores y repartidores para gestionar la entrega y venta de los productos.

4.1.3. ¿Cuál será su estrategia optima de producción?

La estrategia óptima de producción para TU'PAY será la producción por lotes, que permitirá producir cantidades específicas de productos según la demanda.

- Se producirán lotes de 50-100 unidades de cada producto, lo que permitirá mantener un inventario mínimo y reducir los costos de almacenamiento.
- La producción se realizará de acuerdo a la demanda, lo que permitirá ajustar la producción según las necesidades del mercado.
- Se implementará un sistema de control de inventario para monitorear la cantidad de productos en stock y evitar la sobreproducción.

4.1.4. ¿Cuál será su capacidad y programa de producción? y ¿Qué método utilizó para determinar su capacidad máxima de producción?

La capacidad de producción de TU'PAY será de 500 unidades diarias, con un programa de producción de 5 días a la semana.

- La producción se realizará en un turno de 8 horas diarias, de lunes a viernes.
- Se producirán 100 unidades diarias de cada uno de los 5 productos principales.
- El programa de producción se ajustará según la demanda y las necesidades del mercado.

Método para determinar la capacidad máxima de producción:

Se utilizó el método de análisis de la capacidad de producción, que consiste en evaluar la cantidad de recursos disponibles (mano de obra, maquinaria, materiales, etc.) y determinar la cantidad máxima de productos que se pueden producir en un período determinado.

4.1.5. ¿Cuáles son los costos unitarios y totales de producción?

Los costos unitarios y totales de producción se detallan a continuación:

- Costo unitario de producción: Bs. 10-15 por unidad (dependiendo del producto)
- Costo total de producción: Bs. 5.000-7.500 diarios (dependiendo de la producción)

4.1.6. Definir y explicar sus principales proveedores.

Los principales proveedores de TU'PAY serán:

- Proveedores de harina: (FAMOSA) Compañía Industrial y Comercial Hermanos Vicente, S.R.L.
- Proveedores de azúcar: Ingenio Azucarero Guabirá, S.A.
- Proveedores de frutas: Frutas Bolivianas, S.A.
- Proveedores de empaques: (Empacar) Empresa de Envases, Papeles y Cartones, S.A.

4.1.7. Determinar los costos de inversión en maquinarias, equipos e infraestructura.

Los costos de inversión en maquinarias, equipos e infraestructura se detallan a continuación:

- Maquinaria: Bs. 20.000 (mezcladora, horno, etc.)
- Equipos: Bs. 10.000 (refrigeradores, etc.)
- Infraestructura: Bs. 5.000 (alquiler de local, etc.)

Total: Bs. 35.000

4.1.8. Definir normas de calidad del producto o servicio.

TU'PAY se compromete a cumplir con las siguientes normas de calidad:

- ISO 9001: Sistema de gestión de calidad
- ISO 22000: Sistema de gestión de seguridad alimentaria
- Normas de higiene y seguridad alimentaria de la ciudad de Santa Cruz.

4.1.9. Crear programas de mantenimiento de planta preventivo y correctivo.

Se establecerán los siguientes programas de mantenimiento:

- Mantenimiento preventivo: cada 3 meses
- Mantenimiento correctivo: según sea necesario

4.1.10. ¿Qué tipo de seguros requerirá?

TU'PAY requerirá los siguientes seguros:

- Seguro de responsabilidad civil
- Seguro de daños a la propiedad
- Seguro de interrupción de negocio

5. Capítulo 4: Plan de Marketing. –

5.1. Mercado Objetivo o Target. – El mercado objetivo de TU’PAY está compuesto por consumidores urbanos de entre 18 y 45 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos medio y medio-alto, interesados en productos de repostería artesanal, saludable y sostenible. Este público valora los alimentos frescos, los sabores tradicionales y las marcas con compromiso ambiental. El emprendimiento se dirige principalmente a jóvenes profesionales, estudiantes universitarios y familias jóvenes que buscan postres de calidad, con buena presentación y accesibles mediante pedidos digitales o puntos de venta locales.

5.1.1. ¿Cuál es la estructura del producto o servicio?

El producto principal de TU’PAY es el pie artesanal de limón, elaborado con una base crocante de galleta, relleno cremoso de limón natural y cobertura de merengue artesanal. Se ofrece en presentaciones individuales y familiares. Además, se incluirá un servicio complementario de pedido personalizado y entrega a domicilio.

5.1.2. ¿Qué ofrece básicamente?

TU’PAY ofrece un postre artesanal de alta calidad, elaborado con ingredientes frescos y naturales, ideal para disfrutar en cualquier ocasión.

5.1.3. ¿Qué espera el cliente potencial además de lo básico?

El cliente espera excelente sabor, textura equilibrada, presentación atractiva y atención personalizada, además de una entrega puntual y un empaque higiénico y ecológico.

5.1.4. ¿Qué logrará alcanzar con el tiempo su producto servicio, después de superar el producto esperado por el cliente?

A futuro, TU’PAY busca consolidar su marca como símbolo de postres artesanales sostenibles, incorporando nuevas líneas (sabores como maracuyá, frutos rojos, o versiones sin azúcar/gluten), así como alianzas con cafeterías locales y plataformas de delivery.

5.2. Análisis del producto

5.2.1. ¿Cuáles son los atributos (características) del producto o servicio respecto diseño?

El pie de limón TU’PAY se distingue por su diseño artesanal, presentación cuidada, colores naturales y empaques biodegradables con un estilo minimalista que refleja frescura y autenticidad.

5.2.2. ¿Cómo describiría la calidad de su producto o servicio?

La calidad es alta, priorizando ingredientes naturales (limón fresco, mantequilla real, galleta artesanal) y procesos caseros que garantizan sabor y consistencia en cada unidad.

5.2.3. ¿Cuál será la marca de producto o servicio?

La marca “TU’PAY” proviene de la expresión “tu pay” (tu pie), haciendo alusión a cercanía, pertenencia y personalización. Representa un producto hecho con dedicación y sabor auténtico

5.2.4. ¿Cuál será la etiqueta? (Si corresponde)

La etiqueta incluirá el nombre del producto, logotipo, ingredientes, fecha de elaboración, fecha de vencimiento y sello ecológico. Será simple, clara y visualmente atractiva.

5.2.5. ¿Cuál será el empaque? (Si corresponde)

El empaque será biodegradable y reciclable, fabricado con cartón Kraft y tapa transparente compostable. Llevará impreso el logotipo de TU’PAY y una pequeña frase motivacional.

5.2.6. ¿Cuál será el servicio de apoyo que brindará su empresa al cliente? Ej.: Garantía, mantenimientos, reclamos, sugerencias, call center, otros.

Se contará con canales de atención al cliente por redes sociales, WhatsApp Business y un buzón de sugerencias. Se atenderán reclamos, pedidos especiales y devoluciones por defectos de calidad.

5.2.7. ¿Tiene alguna cartera de productos o servicios? Sí es así.

Sí. TU’PAY planea diversificar su oferta dentro del rubro de postres artesanales.

5.2.8. ¿Qué líneas de productos o servicios tiene?

- Línea clásica: Pie de limón tradicional.
- Línea premium: Sabores innovadores (limón-maracuyá, frutos rojos, chocolate-limón).
- Línea saludable: Opciones sin gluten o sin azúcar.

5.2.9. ¿Cuál es la profundidad de cada línea de productos o servicios?

Cada línea tendrá tres a cuatro variantes, en tamaños individuales, medianos y familiares.

- 5.2.10.** El producto o servicio que presenta su empresa ¿en qué área del ciclo de vida del producto se encuentra? Introducción, crecimiento, turbulencia, madurez o declive. Explique el porqué. - El producto se encuentra en la etapa de introducción, ya que TU'PAY está iniciando su posicionamiento en el mercado. Se busca generar conocimiento de marca y fidelización inicial a través de degustaciones y presencia digital.

5.3. Análisis de Precio

5.3.1. ¿Cuál es su estrategia de precio?

Posicionamiento: producto artesanal y fresco con ingredientes seleccionados (por ejemplo, limón natural, merengue hecho al momento, masa crujiente).
Ofrecer dos líneas:

Línea estándar (precio competitivo, para ventas diarias y retail rápido).

Línea premium / torta-entera para eventos (mayor valor percibido: decoración, packaging, personalización).

Objetivo: captar clientes por calidad y experiencia (sabor, presentación, entrega) y competir por precio en la línea estándar.

Rango sugerido (referencia mercado): porción individual Bs 12–62 según proveedor/tamaño; pie mediano Bs 49–89 según tamaño/marca. Estas cifras sirven como referencia para ubicar tu precio en el mercado.

5.3.2. Fijación de precio basado en el valor

Definir precios según beneficio percibido (sabor, frescura, ingredientes, conveniencia).

Identifica atributos de valor (ej.: materia prima local, sin conservantes, empaques eco, entrega en 60 min).

Establece discriminación por producto:

Porción individual premium: cobrar un premium sobre la estándar si incorpora topping especial, empaque premium o entrega inmediata.

Pie entero para evento: precio por personalización/servicio (decoración, dedicación).

Comunicación: mostrar en redes (fotos, testimonios, ingredientes) para justificar el precio.

Benchmark: si la clientela percibe igual calidad a la de una pastelería reconocida (p. ej. Fridolin, IC Norte), puedes fijar precio similar o +10–25% si agregas valor (delivery, empaque, personalización).

5.3.3. Fijación del precio basado en el costo

Costeo por unidad: calcula costo total de ingredientes + empaque + energía + mano de obra directa por unidad (o por porción).

Costos indirectos/operativos: prorratea alquiler, internet, marketing, herramientas, depreciación, transporte (% asignado por periodo/volumen).

Margen bruto objetivo: fija % deseado sobre costo (ej. 40–70% según posicionamiento).

Precio antes de impuestos = Costo total / (1 – Margen deseado).

Precio de venta final = Precio antes de impuestos × (1 + IVA) (si facturas con IVA).

5.3.4. Fijación de precio basado en la competencia

Analizar los precios de la competencia en el mercado de pies de limones en Bolivia:

- Competidor 1 (Pies de Limón "La Abuela"): 15 Bs. por unidad

- Competidor 2 (Pies de Limón "Dulce Sabor"): 18 Bs. por unidad

- Competidor 3 (Pies de Limón "Limón y Miel"): 20 Bs. por unidad

- Establecer un precio competitivo: 16-18 Bs. por unidad para pies de limones individuales, y 80-100 Bs. por docena

5.3.5. ¿Qué tipo de elasticidad precio de la demanda presenta su producto o servicio?

- El producto presenta una elasticidad precio de la demanda relativamente alta, ya que los clientes son sensibles a los cambios de precio, especialmente en un mercado competitivo como el de los pies de limones.

- Un aumento del 10% en el precio podría llevar a una disminución del 15% en la demanda, considerando que los clientes pueden optar por otros postres o marcas.

5.3.6. Determine la forma de cálculo para llegar al precio objetivo de venta con factura

- Costo de producción por unidad: 8 Bs. (ingredientes, mano de obra, empaque, etc.)

- Margen de ganancia: 50%

- Precio de venta: 8 Bs. x 1,5 = 12 Bs. por unidad

- IVA (13%): 1,56 Bs.

- Precio de venta con factura: 12 Bs. + 1,56 Bs. = 13,56 Bs. $\approx$ 14 Bs. por unidad (redondeado para simplificar)

5.3.7. ¿Cuál será la política de modificación de precios?

- Revisar los precios cada 6 meses para ajustar a los cambios en el mercado y en los costos de producción (ingredientes, mano de obra, etc.).
- Ofrecer descuentos por volumen a clientes que compren en grandes cantidades (por ejemplo, para eventos o pedidos corporativos).

5.3.8. ¿Cuál será la política de descuentos?

- Descuento del 5% para compras de 10-20 unidades
- Descuento del 10% para compras de 21-50 unidades
- Descuento del 15% para compras de más de 50 unidades o para pedidos especiales (eventos, fiestas, etc.)

5.3.9. ¿Cómo motivará a sus clientes para que compren en su empresa y no a otro competidor?

- Ofrecer muestras gratuitas de pies de limones en eventos o puntos de venta para que los clientes prueben el producto.
- Crear un programa de fidelidad para recompensar a los clientes leales con descuentos o productos gratuitos después de un número determinado de compras.
- Publicar contenido atractivo en redes sociales (recetas, detrás de escena, promociones) para atraer a nuevos clientes y mantener a los existentes.
- Ofrecer servicios adicionales, como entrega a domicilio en áreas específicas de la ciudad o personalización de pedidos para eventos especiales.

5.4. Análisis de la Promoción

5.4.1. ¿Cómo va a comunicar o promocionar el producto o servicio a su cliente?

La comunicación se centrará en transmitir frescura, autenticidad y sostenibilidad del producto.

5.4.2. ¿Cuál será su mezcla comunicacional o promocional que utilizará?

Se empleará una combinación de marketing digital, degustaciones, alianzas y eventos locales.

5.4.3. ¿Publicidad?

Campañas en redes sociales (Instagram, Facebook, TikTok) con fotografías, videos y testimonios de clientes.

5.4.4. ¿Promoción en ventas?

Descuentos de lanzamiento, combos promocionales y programas de fidelización.

5.4.5. ¿Relaciones públicas?

Colaboraciones con cafeterías locales, influencers gastronómicos y ferias de emprendimiento.

5.4.6. ¿Marketing directo?

Envío de catálogos y promociones vía WhatsApp Business y correo electrónico a la base de clientes.

5.4.7. ¿Venta personal?

Atención directa en puntos de venta o eventos, con enfoque cordial y asesoría personalizada

5.4.8. ¿Eventos y Experiencias?

Participación en ferias gastronómicas, degustaciones universitarias y campañas ecológicas (“Un postre, un árbol”).

5.4.9. ¿Todas, solo algunas?

Se utilizarán todas las herramientas mencionadas, priorizando las digitales y experienciales.

5.4.10. ¿Cuál será el mensaje que comunicará a su mercado objetivo o target?

“TU’PAY: el sabor artesanal que cuida de ti y del planeta.” (o\o otro)

5.4.11. ¿Por qué medios y vehículos comunicará el mensaje?

Redes sociales, página web, carteles en cafeterías, ferias, influencers locales y promociones en WhatsApp.

5.4.12. ¿Cuál es el presupuesto de comunicación?

Aproximadamente 10% de los ingresos mensuales, destinados principalmente a publicidad digital y material promocional.

5.4.13. ¿Cómo evaluará que la promoción o comunicación logró los resultados que esperaba?

Se medirá mediante indicadores como: número de seguidores, engagement en redes, ventas mensuales y encuestas de satisfacción.

5.5. Análisis de Plaza. -

5.5.1. ¿Qué tipo de canal de distribución utilizará para hacer llegar sus productos o servicios a sus clientes?

TU'PAY utilizará una combinación de canal directo e indirecto, buscando cercanía y cobertura.

5.5.2. Canal Directo. - Venta por redes sociales, WhatsApp, página web y ferias locales con entrega a domicilio.

5.5.3. Canal Indirecto. - Distribución en cafeterías, restaurantes, tiendas gourmet y eventos institucionales.

5.5.4. ¿Cómo evaluará que la distribución sea eficiente y eficaz?

Se evaluará la eficiencia de distribución a través del nivel de cumplimiento en tiempos de entrega, satisfacción del cliente y rotación del producto en puntos de venta.

6. Capítulo 5: Plan de Recursos Humanos

6.1. ¿Qué personal importante requiere en el área de producción u operaciones para iniciar su negocio?. -

Para iniciar el negocio de pies de limón se requiere un Jefe de Cocina, Cocineros y Ayudantes de Cocina para la producción; un Administrador que gestione contabilidad y operaciones; y en el área comercial, un Gerente de Ventas y Marketing, Personal de Ventas y un Community Manager encargados de la promoción y atención al cliente.

6.2. Personal de dirección. -

- Gerente General: Encargado de la dirección estratégica y supervisión general del negocio.
- Jefe de Cocina: Responsable de la calidad del producto y la gestión del equipo de cocina.
- Gerente de Ventas/Marketing: Desarrolla estrategias de marketing y maneja las ventas.

6.3. Personal de ejecución. -

- Cocineros: Preparación y horneado de las cookies.
- Ayudantes de Cocina: Asistencia en la preparación y limpieza.
- Personal de Ventas: Atención al cliente y manejo de pedidos.

6.4. Personal de operación. -

- Administrador: Maneja la contabilidad, recursos humanos y operaciones diarias.

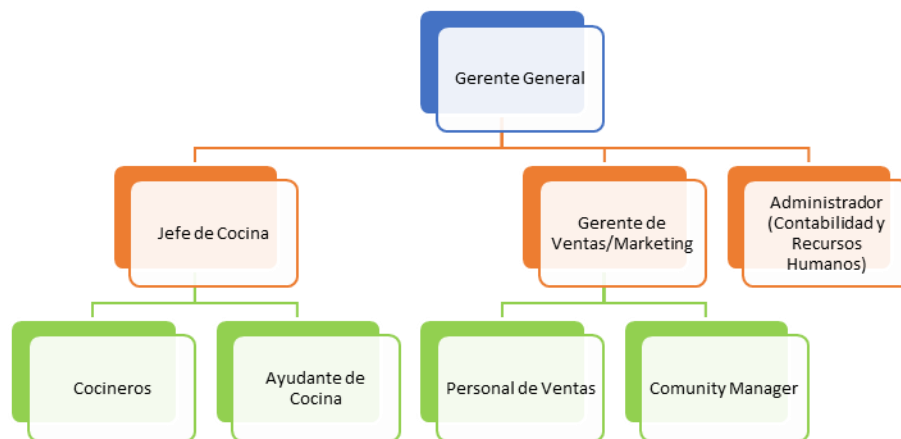
6.5. Otro. – Diseñador de Imagen: Encargado del diseño de empaques, etiquetas y presentación estética, etc.

6.6. Manual de organización. -

- Políticas de la Empresa: Declaración de misión, visión y valores.
- Procedimientos Operativos: Instrucciones claras sobre la preparación de productos, atención al cliente y manejo de inventarios.

6.6.1. Organigrama. -

6.6.2. Manual de funciones del personal clave. -



- Gerente General:
 - Supervisar todas las operaciones.
 - Tomar decisiones estratégicas.
- Jefe de Cocina:
 - Planificar y coordinar la producción.
 - Capacitar al personal de cocina.

- Gerente de Ventas/Marketing:
 - Desarrollar campañas publicitarias.
 - Analizar ventas y tendencias del mercado.

6.6.3. Plan de carrera. -

- Oportunidades de promoción:
 - Desde Ayudante de Cocina a Cocinero.
 - Desde Personal de Ventas a Gerente de Ventas.
 - Programas de capacitación para habilidades específicas y liderazgo.

6.7. Reclutamiento. -

Publicaciones en plataformas de empleo, redes sociales y ferias de empleo.

6.8. Selección. -

Entrevistas, pruebas de habilidades culinarias y evaluación de competencias en ventas.

6.9. Capacitación. –

- Objetivos del emprendimiento
- Plan de negocio básico
- Capacitación técnica (receta, producción o cultivo, según el caso)
- Costos e inversión inicial
- Estrategias de venta y marketing
- Plan de crecimiento

.6.10. Contratación. -

- Proceso de contratación estandarizado que incluya la firma de contrato y documentación necesaria.

6.11. Inducción. -

- Programa de inducción que incluye:
 - Introducción a la cultura de la empresa.
 - Formación sobre normas de seguridad e higiene.
 - Familiarización con el manual de funciones y políticas.

6.12. Motivación al personal (Incentivos y comisiones). -

- Incentivo por desempeño.
- Reconocimiento mensual a los empleados destacados.
- Actividades de team building y celebraciones.

6.13. Sueldos y Salarios. -

- Establecimiento de un esquema salarial competitivo.
- Revisiones salariales anuales basadas en el desempeño y mercado.

6.14. Seguridad e higiene personal. -

- Capacitación en normas de higiene y manipulación de alimentos.
- Provisión de equipos de protección personal (EPP) y mantenimiento de un ambiente de trabajo seguro.

6.15. Evaluación de desempeño. -

- Evaluaciones trimestrales para todos los empleados.
- Feedback constructivo y establecimiento de objetivos personales.
- Revisión de desempeño vinculada a promociones y aumentos salariales.

7. Capítulo 6: Plan de Finanzas

7.1. Estados Financieros

Son : Balance General, Estado de Resultado, Flujo de Caja, etc...

7.2. Balance general

BALANCE GENERAL al 01 de septiembre del 2024 (expresado en Bs)

ACTIVO		60.000
CORRIENTE		5000
DISPONIBLE	5.000	
BANCO	5.000	
NO CORRIENTE		55.000
FIJO	55.000	
MUEBLES Y ENSERES	18.000	
MAQUINARIA	15.000	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	18.000	
VAJILLAS	4.000	
PASIVO		0
PATRIMONIO		60.000
CAPITAL SOCIAL	60000	
SOCIO JAHIR CHOQUE GUTIERREZ	10.000	
SOCIO JOSE DANIEL CHOQUE PANTOJA	10.000	
SOCIA BRISSA JOELY ESPINOZA SAAVEDRA	10.000	
SOCIA NATHALY MAMANI ASTETE	10.000	
SOCIA MARIA ALEJANDRA PEÑA MALDONADO	10.000	
SOCIA MAYER ANGELA RAMIREZ ZAMBRANA	10.000	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		60.000

7.3. Estado de Resultado

ESTADO DE RESULTADOS (expresado en Bs)

VENTA	700.000,00
(-) Costo de Venta	-500.000,00
UTILIDAD BRUTA	200.000,00
(-) GASTOS GENERALES	
Gastos Administrativos	70.000,00
Gastos Comerciales	20.000,00
Gastos Financieros	10.000,00
Utilidad Antes de Impuesto	100.000,00
(-) Impuesto	-10.000,00
UTILIDAD NETA	90.000,00

7.4. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Ingresos de caja	7.280,00	12.520,00	13.500,00	25.600,00	48.500,00	64.900,00
Ventas	280,00	2.520,00	3.500,00	5.600,00	3.500,00	4.900,00
Cantidad	4	36	50	80	50	70
Precio	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
Aportes de capital	7.000,00	10.000,00	10.000,00	20.000,00	45.000,00	60.000,00
Egresos de caja	3.369,00	4.231,00	4.962,00	6.502,00	5.518,00	6.068,00
Compras	1.000,00	1.800,00	2.500,00	4.000,00	2.950,00	3.500,00
Cantidad	20	36	50	80	59	70
Precio	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Transporte	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Costos fijos	2.349,00	2.411,00	2.442,00	2.482,00	2.548,00	2.548,00
Alquiler	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Luz	70,00	120,00	135,00	160,00	180,00	180,00
Internet	179,00	179,00	179,00	179,00	179,00	179,00
Agua	100,00	112,00	128,00	143,00	189,00	189,00
Flujo del mes	3.911,00	8.289,00	8.538,00	19.098,00	42.982,00	58.832,00
Flujo Acumulado	3.911,00	12.200,00	20.738,00	39.836,00	82.818,00	141.650,00

7.5. Instrumentos requeridos

7.5.1. TRMA. Tasa de rendimiento mínima aceptada

15%

SIGLAS	=	DESCRIPCIÓN	=	%
TRMA	=	Tasa de Redimiento mínima aceptable	=	?
i	=	Premio al riesgo	=	11%
f	=	Inflación	=	3,6%

TRMA	=	15%
------	---	-----

TIPO DE FINANCIAMIENTO	APORTE	%	PONDERACIÓN
Recursos Propios	40%	15,0%	6,0%
Entidad Financiera	60%	20%	12%
TRMA MIXTA			18,0%

7.5.2. VAN. Valor Actual Neto • TIR. Tasa Interna de Retorno

	CAPITAL	- 60.000,00
AÑO	1	13.000,00
	2	15.000,00
	3	22.000,00
	4	38.500,00
	5	50.000,00

VAN	23.983,20
------------	-----------

TIR	27%
------------	-----

27% > 15%

La TIR es mayor que la tasa de descuento, eso significa que es RENTABLE/FACTIBLE.

7.5.3. Valor Residual

Método de Cálculo del Valor Residual

- Valor residual = Flujo de caja del último año / Tasa de descuento

- Valor residual = 50.000 / 0,15 = 333.333 Bs.

7.5.4. Periodo de recuperación

AÑO	FLUJO DE CAJA	FLUJO DE CAJA ACUMULADO
1	30.000	30.000
2	35.000	65.000
3	40.000	105.000
4	45.000	150.000
5	50.000	533.000

Cálculo del Periodo de Recuperación Exacto

- Flujo de caja acumulado al final del año 2: 65.000 Bs.
- Falta para recuperar la inversión inicial: 60.000 - 65.000 = -5.000 Bs. (ya se recuperó)
- El periodo de recuperación es aproximadamente 2 años.

MÁS EL VALOR RESIDUAL

8. Capítulo 7: Estudio Jurídico Fiscal

8.1. ¿Qué forma jurídica va a tomar su empresa?

Va tomar la forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada

8.2. ¿Por qué elegiría la forma jurídica que va a tomar su empresa?

Responsabilidad limitada: Los socios solo responden con su aporte de capital, lo que significa que su patrimonio personal está protegido en caso de deudas o problemas financieros.

Flexibilidad en la gestión: La SRL permite una gestión flexible, ya que los socios pueden decidir cómo se tomarán las decisiones y quién será el representante legal de la empresa.

Menos requisitos formales: En comparación con otras formas jurídicas, la SRL tiene menos requisitos formales y menos trámites burocráticos.

Acceso a financiamiento: La SRL puede ser más atractiva para los inversores y los bancos, ya que ofrece una estructura clara y transparente.

Impuestos: La SRL puede beneficiarse de un régimen fiscal más favorable, ya que los socios solo pagan impuestos sobre sus dividendos.

8.3. ¿Cuál será el nombre de la empresa?

TU'PAY

8.4. ¿Cuál será el número de socios y sus respectivas aportaciones? (Si corresponde)

Considerando que contamos con 6 socios disponibles, cada uno con un aporte de capital social de 10.000 bolivianos, creo que la forma jurídica de una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) sería la más adecuada para nuestra empresa. Esta estructura nos permitirá aprovechar la responsabilidad limitada, lo que significa que solo responderemos con nuestro aporte de capital en caso de deudas o problemas financieros, protegiendo así nuestro patrimonio personal.

8.5. ¿Ante qué organismos públicos debe inscribir su empresa?

Para inscribir una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) en Bolivia, se debe realizar los siguientes trámites ante los siguientes organismos públicos:

- 1.Registro de Comercio: Inscribir la escritura de constitución y los estatutos sociales de la empresa en el Registro de Comercio de la ciudad donde se encuentra la sede de la empresa.
- 2.Servicio de Impuestos Nacionales (SIN): Obtener el Número de Identificación Tributaria (NIT) y registrar la empresa en el SIN.
- 3.Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social: Registrar la empresa en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social para obtener el número de registro de empresa.
- 4.Alcaldía Municipal: Obtener la licencia de funcionamiento y registrar la empresa en la Alcaldía Municipal de la ciudad donde se encuentra la sede de la empresa.
- 5.Cámara de Comercio e Industria: Es recomendable registrar la empresa en la Cámara de Comercio e Industria de la ciudad donde se encuentra la sede de la empresa, aunque no es obligatorio.
- 6.Registro Sanitario: Obtener un registro sanitario para la producción y comercialización de alimentos en el Ministerio de Salud.
- 7.Permiso de Funcionamiento de la Industria Alimentaria: Debes obtener un permiso de funcionamiento de la industria alimentaria en el Ministerio de Salud.
- 8.Certificado de Inspección de la Industria Alimentaria: Debes obtener un certificado de inspección de la industria alimentaria en el Ministerio de Salud.
- 9.Registro de Marca: Debes registrar la marca de tu empresa y producto en el Servicio Nacional de Propiedad Intelectual (SENAPI).
- 10.Permiso de Publicidad: Debes obtener un permiso de publicidad para la promoción de tus productos en la Alcaldía Municipal.

8.6. ¿Cuáles serán sus principales obligaciones fiscales?

Como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) en Bolivia, nuestras principales obligaciones fiscales son:

- 1.Impuesto al Valor Agregado (IVA): Debes pagar el IVA sobre las ventas de tus productos, que actualmente es del 13%.
2. Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas (IUE): Debes pagar el IUE sobre las utilidades de tu empresa, que actualmente es del 25%.

3. Impuesto a las Transacciones (IT): Debes pagar el IT sobre las transacciones financieras, que actualmente es del 0,3%.
4. Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles (IPBI): Debes pagar el IPBI sobre la propiedad de bienes inmuebles, que varía según la ubicación y el valor del bien.
5. Declaración Jurada Anual: Debes presentar una declaración jurada anual de tus ingresos y gastos ante el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN).
6. Pago de aportes a la seguridad social: Debes pagar aportes a la seguridad social para tus empleados, que incluye el seguro de salud, el seguro de jubilación y otros beneficios.
7. Registro de facturas: Debes registrar todas las facturas de compras y ventas en el sistema del SIN

FECHA	OBLIGACIÓN FISCAL
15 de cada mes	Pago del Iva
25 de cada mes	Pago del IUE
Último día de cada año	Pago del IT
30 de abril de cada año	Declaración Jurada Anual
15 de cada mes	Pago de aportes a la seguridad social

9. Conclusiones y Recomendaciones

El emprendimiento "TU'PAY" se presenta como una iniciativa con un alto potencial de desarrollo dentro del mercado de repostería artesanal.

Viabilidad Comprobada: El proyecto demuestra ser viable y sostenible, ya que responde de manera efectiva a las tendencias actuales de consumo consciente.

Aceptación del Producto: El estudio revela una alta aceptación del pie de limón artesanal, destacando su sabor natural, frescura y presentación.

Preferencia del Consumidor: Hay una clara inclinación del público objetivo hacia la oferta artesanal frente a la industrial.

El 82% de los encuestados prefiere los postres artesanales.

El 75% está dispuesto a pagar un precio ligeramente superior por productos con ingredientes naturales y empaques ecológicos.

Viabilidad Financiera: El análisis financiero confirma la viabilidad económica del proyecto.

Se estima un margen de rentabilidad del 25%.

El período de recuperación de la inversión es proyectado a ser menor a un año.

Propuesta de Valor: La marca se consolida con una propuesta de valor que integra innovación, responsabilidad ambiental y compromiso social, lo que garantiza sus posibilidades reales de crecimiento a mediano plazo.

Identidad de Marca: Las pruebas piloto permitieron consolidar la identidad de marca de "TU'PAY " como un símbolo de sabor, autenticidad y sostenibilidad.

10. Bibliografía

Boliviaimpuestos. (14 de Septiembre de 2023). Obtenido de Boliviaimpuestos:

<https://boliviaimpuestos.com/principales-obligaciones-tributarias/>

Hipermaxi. (1 de Noviembre de 2025). Obtenido de Hipermaxi:

<https://www.hipermaxi.com/santa-cruz/hipermaxi-las-brisas>

Minedu. (2023). Obtenido de Minedu:

https://www.minedu.gob.bo/files/publicaciones/veaye/dgea/EMPRENDIMIENTO_PRODUCTIVO.pdf

Orellana, J. F. (2022). ABC de la Contabilidad . Cochabamba: Olimpo.

Orellana, J. F. (2022). Contabilidad Intermedia. Cochabamba: Olimpo.

Pursell, S. (29 de Marzo de 2024). Hubspot. Obtenido de Hubspot:

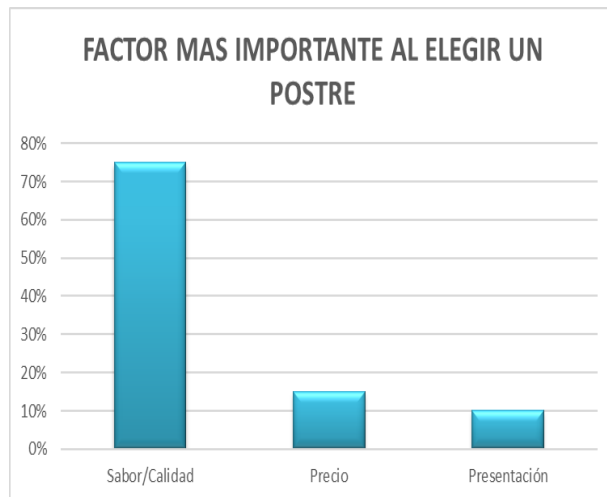
<https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>

Rodriguez, C. I. (22 de julio de 2025). Recetas gratis. Obtenido de Recetas gratis:

<https://www.recetasgratis.net/receta-de-pie-de-limon-y-merengue-facil-44654.html>

11. Anexos





CROQUIS DEL LOCAL DE "TU`PAY"

