

UNIVERSIDAD LA SALLE
LICENCIATURA EN INGENIERÍA COMERCIAL



**“PROYECTO DE FACTIBILIDAD DE EMPRESA IMPORTADORA Y
COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS ORIGINALES DE K-POP”**

MODALIDAD DE TITULACIÓN: PROYECTO DE GRADO

POSTULANTE: MARIA DEL CARMEN MENDOZA SILVA CRUZ

TUTOR: MSC. IVAN ORLANDO ROJAS YANGUAS

LA PAZ-BOLIVIA

2026

AGRADECIMIENTOS

Gracias a mi Padre Celestial por cuidarme, escuchar mis oraciones y ayudarme a superar todas las adversidades con fortaleza y guía.

A mi familia por su esfuerzo, amor, ánimo y apoyo en cada decisión que he tomado hasta ahora.

A la Universidad La Salle Bolivia, que me abrió sus puertas y haber aprendido muchas cosas que me servirán en mi vida profesional.

A la carrera Ingeniería Comercial y sus docentes por brindarme una formación adecuada, combinando la teoría con el mundo laboral real mediante las prácticas y las tantas experiencias.

A mi director de carrera Lic. Julio Canedo por su gran apoyo e impulso a culminar la carrera y mi proyecto de la mejor manera.

A mi tutor MSc. Iván Orlando Rojas Yanguas por la paciencia, dedicación, orientación y apoyo a mi tema elegido sin juzgarlo de ninguna manera.

DEDICATORIA

Este proyecto de grado está dedicado:

A mis padres Juan y Victoria, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me permitieron cumplir una meta más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de crecer y esforzarse por cumplir lo que uno se tiene fijado.

A mi abuelita, mamá Tomasa, por cuidarme desde el cielo. Hasta que nos volvamos a ver.

A mi gato Tomás por su amor incondicional y compañía en esas noches en las que me desvelaba y necesitaba energía.

INDICE

CAPÍTULO 1. GENERALIDADES	1
1.1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.2. ANTECEDENTES.....	1
1.2.1. Antecedentes temáticos.....	1
1.2.2. Antecedentes del sector	7
1.2.3. Antecedentes académicos.....	10
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.3.1 Descripción del Problema.....	12
1.3.2 Identificación de la necesidad	15
1.3.3 Formulación del problema	16
1.4 OBJETIVOS Y ACCIONES	17
1.4.1 Objetivo General	17
1.4.2 Objetivos Específicos	17
1.4.3 Acciones Propuestas	17
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	19
1.5.1. Justificación social	19
1.5.2. Justificación económica.....	19
1.5.3. Justificación técnica.....	20
1.6 ALCANCE	20
1.6.1. Alcance temático.....	20
1.6.2. Alcance geográfico.....	20
1.6.3. Alcance demográfico	20
1.6.4. Alcance temporal	21
1.7. IDEA CENTRAL DEL NEGOCIO	21
1.8. DEFINICIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO/SERVICIO.....	21
1.8.1. Recursos por utilizar.....	21
1.8.2. Descripción del producto.....	22
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	25
2.1. ESQUEMA DEL MARCO TEÓRICO.....	25
2.1.1 Conceptos Básicos	25

2.2. CONTENIDO DEL MARCO TEÓRICO	25
2.2.1 Definiciones Clave	27
2.3. DESARROLLO DEL MARCO TEÓRICO	27
2.3.1. Estudio de mercado	27
2.3.2. Ingeniería del proyecto	43
2.3.3. Estructura organizacional y legal	62
2.3.4. Estudio económico financiero.....	80
2.3.5. Evaluación del proyecto.....	88
CAPITULO 3. MARCO PRÁCTICO	102
3.1. DISEÑO METODOLÓGICO	102
3.1.1. Tipo de investigación	102
3.1.2. Métodos de investigación	103
3.1.3. Diseño metodológico	103
3.2. ESTUDIO DE MERCADO	106
3.2.1. Análisis del Macroentorno	106
3.2.2. Análisis del Microentorno.....	107
3.2.3. Intensidad de la competencia	110
3.2.4. Análisis de valor del producto/servicio	117
3.2.5. Estimación preliminar de la demanda	132
3.2.6. Aplicación de la investigación.....	134
3.2.7. Análisis de los resultados	134
3.2.8. Estimación preliminar del mercado.....	144
3.2.9. Estimación preliminar de las ventas.....	149
3.2.10. Estrategia comercial	150
3.3. ESTUDIO TÉCNICO.....	163
3.3.1. Caracterización técnica del producto	163
3.3.2. Tamaño óptimo de la tienda	164
3.3.3. Localización	165
3.3.4. Proceso servuctivo.....	166
3.3.5. Capacidad óptima de servucción	172
3.3.7. Programa de servucción.....	173

3.3.8. Requerimiento estimado de herramientas, maquinaria, equipo, suministros e insumos	175
3.3.9. Distribución de instalaciones	177
3.4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL	178
3.4.1. Principios y valores	178
3.4.2. Expectativas de los principales intereses internos.....	178
3.4.3. Expectativas de los principales intereses externos.....	179
3.4.4. Estrategias maestras.....	179
3.4.5. Planes de contingencia	182
3.4.6. Estructura de la empresa	183
3.4.7. Cargos y funciones.....	184
3.4.8. Manual de puestos	185
3.4.9. Gestión del personal	187
3.4.10. Establecimiento del marco legal.....	188
3.5. ESTUDIO ECONÓMICO/FINANCIERO	201
3.5.1. Estructura de inversión	201
3.5.2. Estructura de financiamiento	204
3.5.3. Amortización de préstamos y depreciaciones	205
3.5.4. Estructura de costos	206
3.5.5. Cálculo del precio	214
3.5.6. Determinación de ingresos.....	217
3.5.7. Estado de pérdidas y ganancias	217
3.5.8. Flujo de caja.....	217
3.6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	218
3.6.1. Indicadores financieros.....	218
3.6.2. Punto de equilibrio	220
3.6.3. Periodo de recuperación del capital.....	221
3.6.4. Análisis de escenarios	222
CAPITULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	224
4.1. CONCLUSIONES.....	224
4.1.1. Conclusión general	224

4.1.2. Conclusiones por objetivo	224
4.2. RECOMENDACIONES.	225
BIBLIOGRAFÍA.....	225
ANEXOS	228

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Página Weverse Shop, inicio.....	4
Figura 2: Página Weverse Shop, BTS	4
Figura 3: Página Weverse Shop, TXT	5
Figura 4: Página Weverse Shop, ENHYPEN.....	5
Figura 5: Página Dong Song, inicio.....	6
Figura 6: Página Dong Song, productos	6
Figura 7: Página DoramaKP, productos TXT	7
Figura 8: Página DoramaKP, productos BTS	7
Figura 9: Página Just one Kstore	8
Figura 10: Instagram Young Store, perfil.....	8
Figura 11: Instagram Young Store, feed	9
Figura 12: Instagram Producciones IORI, perfil.....	9
Figura 13: Instagram Producciones IORI, feed	10
Figura 14: Mapa conceptual – Estudio de mercado.....	27
Figura 15: Mapa Conceptual – Mercadotecnia	28
Figura 16: Mapa Conceptual – Microeconomía	37
Figura 17: Curva de la demanda	39
Figura 18: Curva de oferta	40
Figura 19: Mapa Conceptual – Investigación de mercados	41
Figura 20: Mapa conceptual – Ingeniería del proyecto.....	43
Figura 21: Mapa Conceptual – Operaciones y Logística.....	43
Figura 22: Opciones de distribución de tiendas	46
Figura 23: Mapa Conceptual – Comercio Exterior	47
Figura 24: Mapa Conceptual – Mercadotecnia	56
Figura 25: Ciclo de vida del producto	57
Figura 26: Mapa conceptual – Estructura organizacional y legal.....	62
Figura 27: Mapa Conceptual – Derecho Comercial.....	62
Figura 28: Mapa Conceptual – Administración	67
Figura 29: Mapa Conceptual – Contabilidad	72
Figura 30: Mapa Conceptual – Recursos Humanos.....	75
Figura 32: Mapa conceptual – Estudio económico financiero	80
Figura 33: Mapa conceptual – Finanzas	80
Figura 34: Mapa conceptual – Evaluación del proyecto	88
Figura 35: Mapa Conceptual – Finanzas	89
Figura 36: Estratificación I	108
Figura 37: Estratificación II	109
Figura 38: Perfiles de las redes sociales de Young Store	110

Figura 39: Perfiles de redes sociales de IORI Producciones	111
Figura 40: Redes sociales de tienda Just One Kstore	112
Figura 41: Perfil de Facebook SM C-jes BOYS MUSIC	112
Figura 42: Perfil de Facebook Ashumma	113
Figura 43: Redes sociales de tienda Bazar Music Kpop	113
Figura 44: Miniso x BT21	116
Figura 45: Contenido álbum Map of the Soul-BTS	118
Figura 46: Contenido álbum Map of the Soul-BTS	118
Figura 47: Contenido álbum Map of the Soul-BTS	118
Figura 48: Contenido álbum Map of the Soul-BTS	119
Figura 49: Contenido álbum Map of the Soul-BTS	119
Figura 50: Contenido álbum Map of the Soul-BTS	119
Figura 51: Contenido álbum Map of the Soul-BTS	120
Figura 52: Contenido álbum Map of the Soul-BTS	120
Figura 53: Contenido álbum Map of the Soul-BTS	121
Figura 54: Contenido álbum Map of the Soul-BTS	121
Figura 55: Contenido álbum Formula of Love -TWICE	122
Figura 56: Contenido álbum Hope on the Street J-Hope	123
Figura 57: Photocards AESPA.....	124
Figura 58: Photocards BTS.....	125
Figura 59: Peluches BT21	129
Figura 60: Peluches SKZOO	129
Figura 61: Peluches Lvelys.....	130
Figura 62: Peluches BLACKPINK	130
Figura 63: FILA X BTS.....	131
Figura 64: Pirámide poblacional según grupos de edad del Macrodistrito Sur	132
Figura 65: Pirámide poblacional según grupos de edad del Macrodistrito Centro	132
Figura 66: Frecuencia de compra según edad	135
Figura 67: Frecuencia de compra según el gasto realizado	136
Figura 68: Razón por las que los fans dejaron de comprar	136
Figura 69: Fans del K-Pop	144
Figura 70: Preferencia de productos que la tienda debe comercializar	147
Figura 71: Presentación de diseños de marca	153
Figura 72: Presentación del logo elegido.....	154
Figura 73: Diseño de local	158
Figura 74: Organización según el artista	159
Figura 75: Página de Facebook	160
Figura 76: Página de Tik Tok	160

Figura 77: Perfil de Instagram	161
Figura 80: Mapa del Municipio de La Paz	165
Figura 81: Ubicación de la tienda	166
Figura 82: Proceso de compra de los productos	166
Figura 83: Proceso de servicio en la tienda	169
Figura 84: Proceso de atención digital	171
Figura 85: Layout de la tienda	177
Figura 86: Organigrama	183
Figura 87: Edad de los encuestados	239
Figura 88: Adquisición de productos	239
Figura 89: Intención de compra	240
Figura 90: Intención de compra	240
Figura 91: Lugares de adquisición	241
Figura 92: Frecuencia de compra	241
Figura 93: Motivación de compra	242
Figura 94: Monto de dinero gastado en productos	243
Figura 95: Oferta en el mercado	243
Figura 96: Satisfacción por disponibilidad de productos	244
Figura 97: Aspectos negativos de tiendas existentes	244
Figura 98: Constancia en la compra	245
Figura 99: Razones por las que se dejó de comprar	245
Figura 100: Satisfacción en la adquisición de productos	246
Figura 101: Productos más preferidos	246
Figura 102: Disposición a pagar precio justo	247
Figura 103: Intención de compra de álbumes	247
Figura 104: Intención de compra de photocards	248
Figura 105: Intención de compra de peluches	248
Figura 106: Intención de compra de ropa oficial	249
Figura 107: Beneficios valorados	250
Figura 108: Importancia de originalidad	250
Figura 109: Ventajas esperadas	251
Figura 110: Aceptación de esta empresa	251

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Encuesta para el sondeo	14
Cuadro 2: Acciones de los objetivos específicos	17
Cuadro 3: Fundamentación teórica	25
Cuadro 4: Método de investigación	103
Cuadro 5: Instrumentos y técnicas de las acciones.....	103
Cuadro 6: Lightsticks	126
Cuadro 7: Análisis de entrevistas a fans	137
Cuadro 8: Análisis de entrevistas a propietarios de tiendas de K-Pop.....	139
Cuadro 9: Clientes potenciales por producto	147
Cuadro 10: Demanda de mercado de álbumes	147
Cuadro 11: Demanda de mercado de photocards originales	148
Cuadro 12: Demanda de mercado de peluches	148
Cuadro 13: Demanda de mercado de ropa oficial	148
Cuadro 14: Determinación de R-2 para elección de modelo	149
Cuadro 15: Proyección de la demanda del rubro a 5 años	149
Cuadro 16: Proyección de la demanda de productos a 5 años.....	150
Cuadro 17: Ingreso potencial del primer año	150
Cuadro 18: Análisis del Grupo Focal	151
Cuadro 19: Equipos y mobiliario para los servicios internos	175
Cuadro 20: Mobiliario (exhibición)	176
Cuadro 21: Mobiliario para el almacén	176
Cuadro 22: Insumos y suministros	177
Cuadro 23: Inversión en equipos	201
Cuadro 24: Inversión en herramientas.....	201
Cuadro 25: Inversión en adecuación de instalaciones	202
Cuadro 26: Inversión en muebles y enseres	203
Cuadro 27: Gastos de constitución	203
Cuadro 28: Capital de Trabajo	204
Cuadro 29: Inversión total	204
Cuadro 30: Estructura de financiamiento	205
Cuadro 31: Condiciones del préstamo bancario	205
Cuadro 32: Amortización de préstamo	205
Cuadro 33: Depreciación de activos fijos	206
Cuadro 34: Planilla de sueldos y salarios.....	206
Cuadro 35: Aportes patronales	206
Cuadro 36: Total gasto de personal	207
Cuadro 37: Gastos administrativos	207

Cuadro 38: Gastos estratégicos.....	208
Cuadro 39: Compra de los productos en USD	209
Cuadro 40: Costo de importación álbumes por 11 meses	210
Cuadro 41: Costo de importación photocards por 11 meses.....	210
Cuadro 42: Costo de importación peluches por 11 meses	211
Cuadro 43: Costo de importación ropa oficial por 11 meses	211
Cuadro 44: Costo de importación photocards por 1 mes	212
Cuadro 45: Costo de importación peluches por 1 mes	213
Cuadro 46: Costo de importación ropa oficial por 1 mes	213
Cuadro 47: Costo totales de importación por los 12 meses	214
Cuadro 48: Costo de promoción y comercialización	214
Cuadro 49: Costo total y precio de álbumes	215
Cuadro 50: Costo total y precio de photocards	215
Cuadro 51: Costo total y precio de peluches	216
Cuadro 52: Costo total y precio de ropa oficial.....	216
Cuadro 53: Ingreso por venta de los productos	217
Cuadro 54: Estado de Resultados.....	217
Cuadro 55: Flujo de caja	218
Cuadro 56: Cálculo del WACC.....	218
Cuadro 57: Valor Actual Neto	219
Cuadro 58: Tasa interna de retorno	219
Cuadro 59: Beneficio/Costo	219
Cuadro 60: Tasa contable de rendimiento	220
Cuadro 61: Índice de Rentabilidad	220
Cuadro 62: Punto de equilibrio	220
Cuadro 63: Equilibrio en cantidad.....	221
Cuadro 64: Equilibrio en Bs.	221
Cuadro 65: Flujos acumulados.....	221
Cuadro 66: Cálculo del periodo de recuperación	222
Cuadro 67: Análisis de escenarios	223

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación: Cálculo de la muestra	133
---------------------------------------	-----



CAPÍTULO 1

GENERALIDADES

CAPÍTULO 1. GENERALIDADES

1.1. INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de factibilidad tiene como finalidad evaluar la viabilidad técnica, comercial, organizacional y financiera para la implementación de una tienda especializada en la importación y comercialización de productos originales de K-Pop en la ciudad de La Paz. El interés por este tipo de emprendimiento surge ante el notable crecimiento del fanbase juvenil asociado a la cultura surcoreana, cuya expansión ha impulsado una demanda cada vez más sólida por artículos oficiales, coleccionables y merchandising original. No obstante, el mercado local continúa presentando limitaciones en disponibilidad, variedad, autenticidad y experiencia de compra, lo que genera oportunidades relevantes para el ingreso de una propuesta de valor diferenciada.

1.2. ANTECEDENTES

1.2.1. Antecedentes temáticos

1.2.1.1. Origen del merchandising

La palabra merchandising es un término de origen anglosajón, el cual proviene del vocablo francés “marchandise”, que significa “mercancía” y hace referencia a una serie de técnicas que son aplicadas en el propio punto de venta y que están orientadas a la venta de los productos, es decir, de la mercancía. (Peris, 1999)

Las principales asociaciones y expertos en la materia proporcionan varias definiciones de merchandising.

Según la American Marketing Association: “Merchandising es un término de muchos significados variados y generalmente no adoptados. Puede relacionarse con las actividades promocionales de los fabricantes que generan exhibiciones en las tiendas, o identificar las decisiones de productos y líneas de productos de los minoristas”. (Marketing Dictionary, s.f.). Según esta definición se puede entender que el merchandising es un conjunto de técnicas de marketing que incentivan al consumidor a tener interés en los productos exhibidos y finalmente lleven a la compra.

El término merchandising evolucionó a lo largo del tiempo. Por ello se encontró otras definiciones dadas por varios expertos en el ámbito del merchandising.

Según Palomares (2005): “El merchandising es el movimiento de la mercancía hacia el consumidor”, enfatizando su naturaleza activa en la venta de productos. (Palomares, 2005)

Según Mouton (2003): “Merchandising es el conjunto de métodos y técnicas que contribuyen a la optimización del espacio de venta.”. (Mouton, 2003)

Según Phillip Kotler: “Merchandising es el conjunto de actividades realizadas a nivel detallista con el objetivo de AIDA”: (Kotler, 2006)

A: Atraer la atención.

I: Interesar al cliente.

D: Despertar el deseo.

A: Accionar la compra.

1.2.1.2. Implementación del merchandising en artistas musicales como estrategia de marketing

En un artículo presentado por el periodista musical y cultural, Andrés Escobar menciona que, desde los inicios del rock, la venta de merchandise jugó un papel crucial en la carrera de los artistas porque no solo era una fuente adicional de ingresos, sino también una herramienta para fortalecer la conexión con sus fanáticos. (Andrés Escobar, 2024)

La historia del merch en la música comienza notablemente con The Beatles en 1964, quienes durante la Beatlemania lanzaron productos que iban desde pelucas hasta muñecos, marcando el inicio de una estrategia que muchas bandas seguirían. Así mismo en la década de 1970, la banda KISS llevó el concepto a un nivel superior, creando una amplia gama de productos, el cual le dio un enfoque de importancia y base para bandas como Metállica y Nirvana, quienes en los años 80 y 90 utilizaban camisetas, posters, gorros, artículos de colección y otros que no solo eran una fuente de ingresos, sino representaban una forma de identidad para sus seguidores y fanáticos. (Andrés Escobar, 2024)

El concepto de merch oficial o merchandising dentro de la industria musical se expandió y adaptó a los mercados digitales gracias a la tecnología, internet y la globalización, permitiendo a bandas como Radiohead y The Rolling Stone vender sus productos a nivel mundial, menciona Escobar. (Andrés Escobar, 2024)

El merchandise no solo ayuda a sostener las carreras de los artistas, sino que también les permite crear un vínculo más profundo y duradero con sus seguidores. Para los músicos actuales, integrar el merchandising en su estrategia de negocio no es solo una opción, sino una necesidad para maximizar su impacto, alcance y sostenibilidad en un mercado cada vez más competitivo, termina mencionando Escobar.

Elijah Funk, cofundador de “Online Ceramics” que está asociado al grupo Grateful Dead para estampar imágenes y frases en camisetas, gorras y sudaderas, mediante una entrevista para la Revista GQ explica que en la era online el merchandising ofrece a la gente una forma concisa y legible de definirse: “Es una manera muy sencilla de decir a la gente: oye, puede que tengamos algo de lo que hablar. Es una garantía de contacto social”. El merchandising forma parte de una conversación que ocurre activamente durante todo el tiempo. (Hine, 2024)

Monserrat Rodríguez, estudiante de mercadotecnia en el Tec de Monterrey, mediante un artículo en Soy. Marketing, Revista de Marketing y Negocios, menciona la gran importancia del merch dentro del fanatismo, que no necesariamente tenga que ver con artistas musicales, sino también con películas, deportes y otros. Ella menciona que preguntó a varios amigos de su círculo social, del por qué compran merch y el punto común es que quieren apoyar y sentirse más cerca a sus ídolos, además que crea una identidad para relacionarse con la sociedad porque les permite conectar con otras personas que pertenecen al mismo fandom, lo cual los hace sentir orgullosos y emocionados. (Rodríguez, 2024)

Rodríguez también hace mención de que las empresas saben muy bien que los fans anhelan tener algo que los vincule con sus ídolos, por ello el merchandising se convierte en una vía para conectar de mejor manera con los fans, aumentando su presencia como marca y seguir fortaleciendo la conexión y su lealtad. (Rodríguez, 2024)

Este concepto fue adaptado por distintos artistas, principalmente por representantes del género Pop como ya se mencionó, pero también toma un fuerte impulso para la expansión de la música coreana, más conocida como K-Pop.

1.2.1.3. Merchandising dentro del K-Pop

El merchandising dentro del mundo del K-Pop es muy amplio y de gran variedad, ofreciendo desde llaveros, accesorios, peluches, álbumes musicales, ropa oficial, hasta

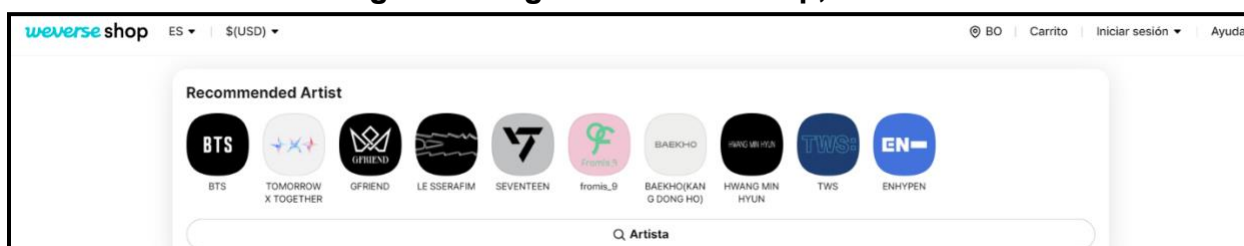
colaboraciones con otras marcas, esto se puede evidenciar con el simple hecho de escribir en el buscador el nombre del artista musical coreano.

Los productos oficiales de los distintos artistas coreanos se los puede encontrar en páginas oficiales de las empresas(agencias) a las que estos pertenecen o por terceras tiendas administradas por fans, las cuales gestionan la importación de productos para ponerlo al alcance de fans de sus ciudades o países.

Las siguientes imágenes son capturas de pantalla de la página oficial de merchandising “Weverse Shop”.

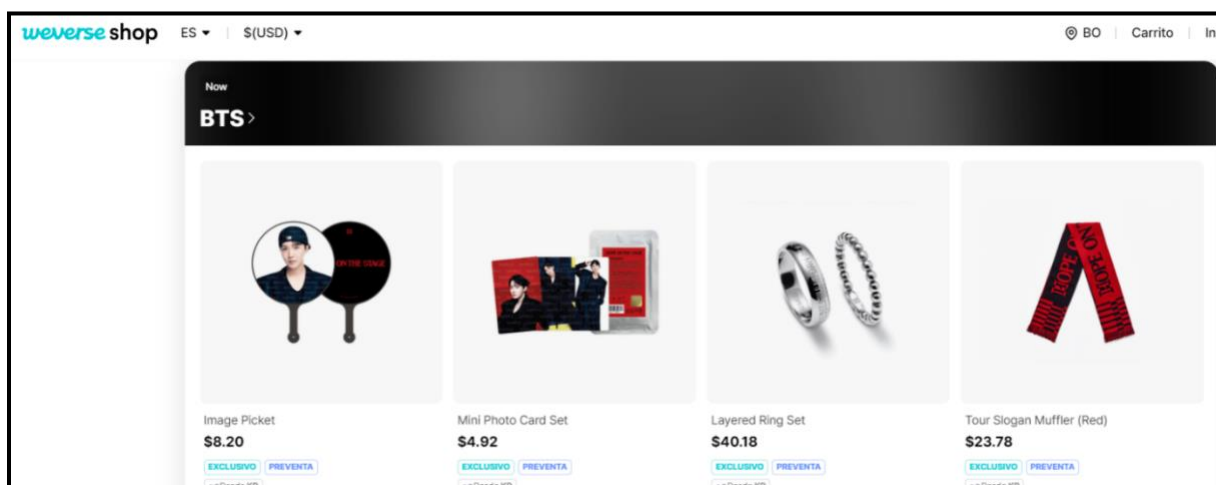
Weverse Shop es una plataforma oficial creada por la empresa HYBE (anteriormente BigHit Entertainment) la cual es la compañía a la que pertenecen bandas muy reconocidas dentro del K-Pop, como BTS, TXT, Enhypen, entre otros. (Weverse Shop, s.f.) Mediante esta plataforma se lanzan los nuevos productos de los artistas, sean álbumes, productos de edición limitada y merch en general como se ve a continuación:

Figura 1: Página Weverse Shop, inicio



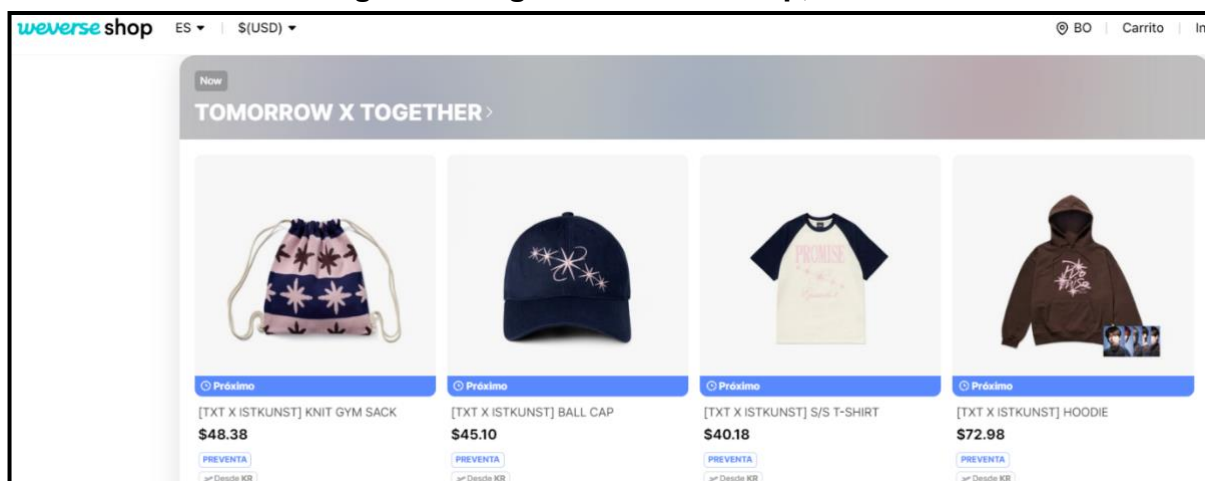
Fuente: Elaboración propia en base a <https://shop.weverse.io/es/home>

Figura 2: Página Weverse Shop, BTS



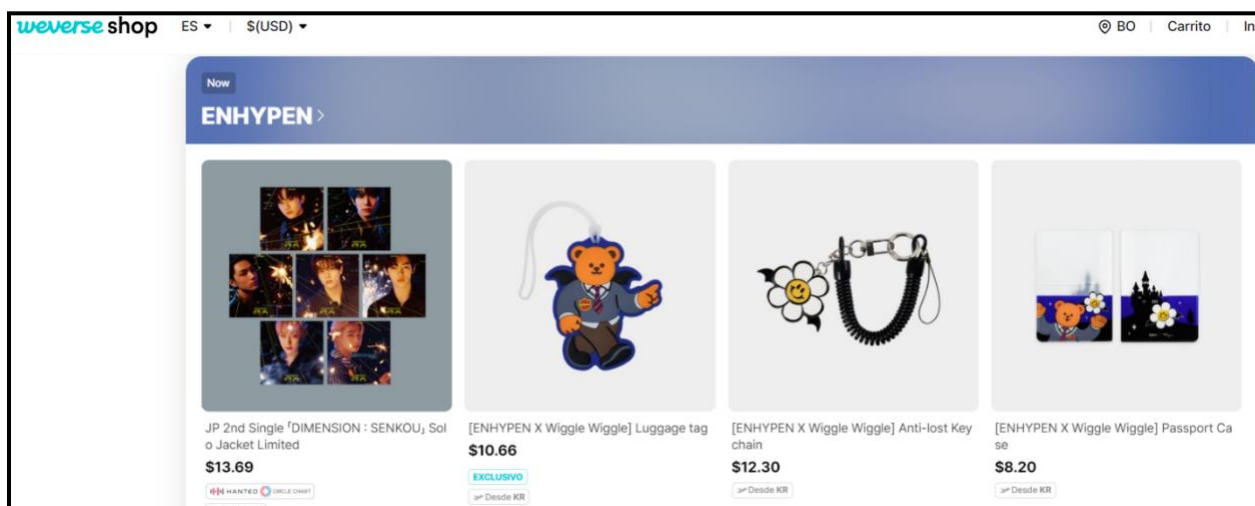
Fuente: Elaboración propia en base a <https://shop.weverse.io/es/home>

Figura 3: Página Weverse Shop, TXT



Fuente: Elaboración propia en base a <https://shop.weverse.io/es/home>

Figura 4: Página Weverse Shop, ENHYPEN

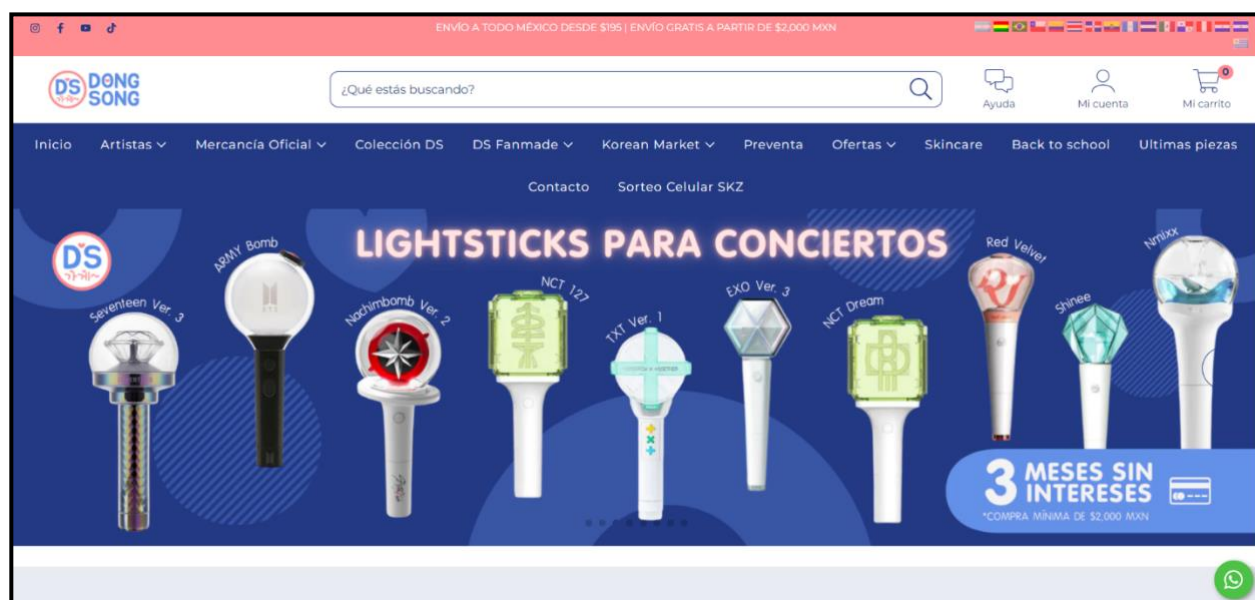


Fuente: Elaboración propia en base a <https://shop.weverse.io/home>

Así como existen páginas oficiales, también hay tiendas en distintos países que importan el merchandising de los distintos artistas musicales coreanos para ponerlos a disposición de manera más accesible para las fans, ahorrándoles el proceso de todo el trámite que involucra. A continuación, se presenta ejemplos de algunas tiendas.

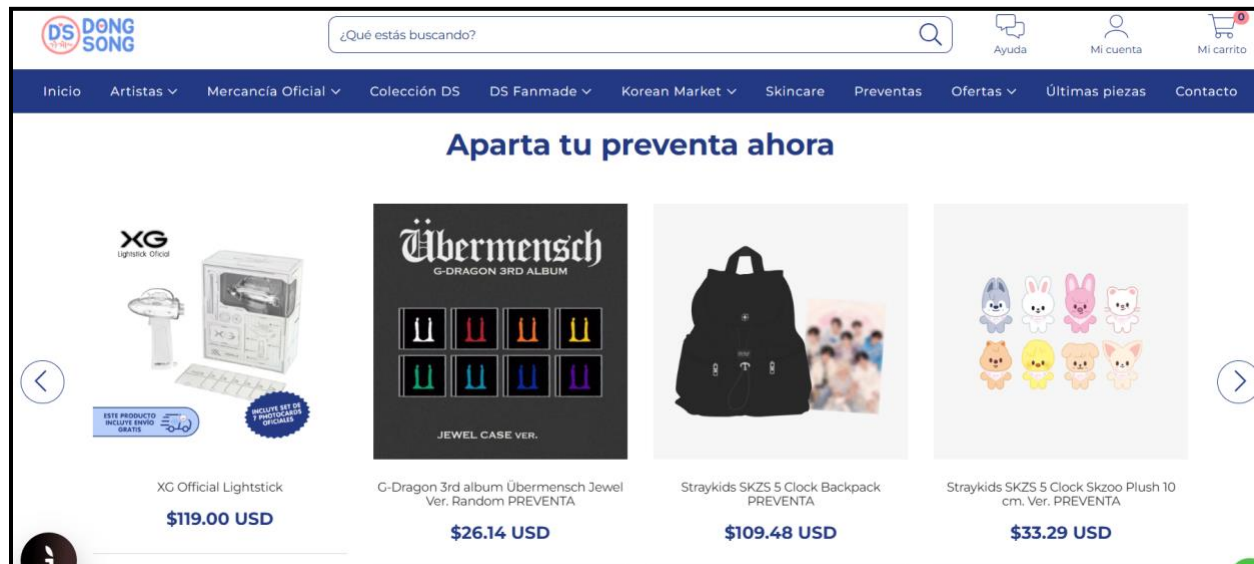
DongSong es una empresa mexicana. (Dong Song, s.f.)

Figura 5: Página Dong Song, inicio



Fuente: Elaboración propia en base a <https://dongsong.com.mx/bo/>

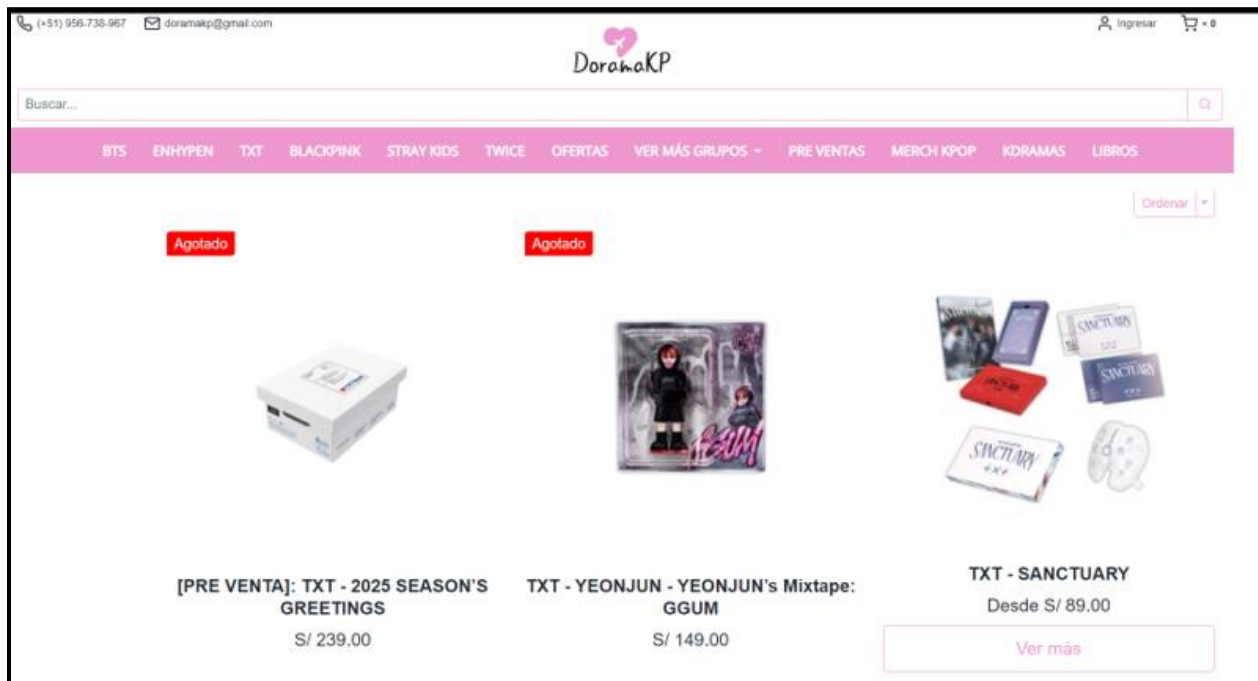
Figura 6: Página Dong Song, productos



Fuente: Elaboración propia en base a <https://dongsong.com.mx/bo/>

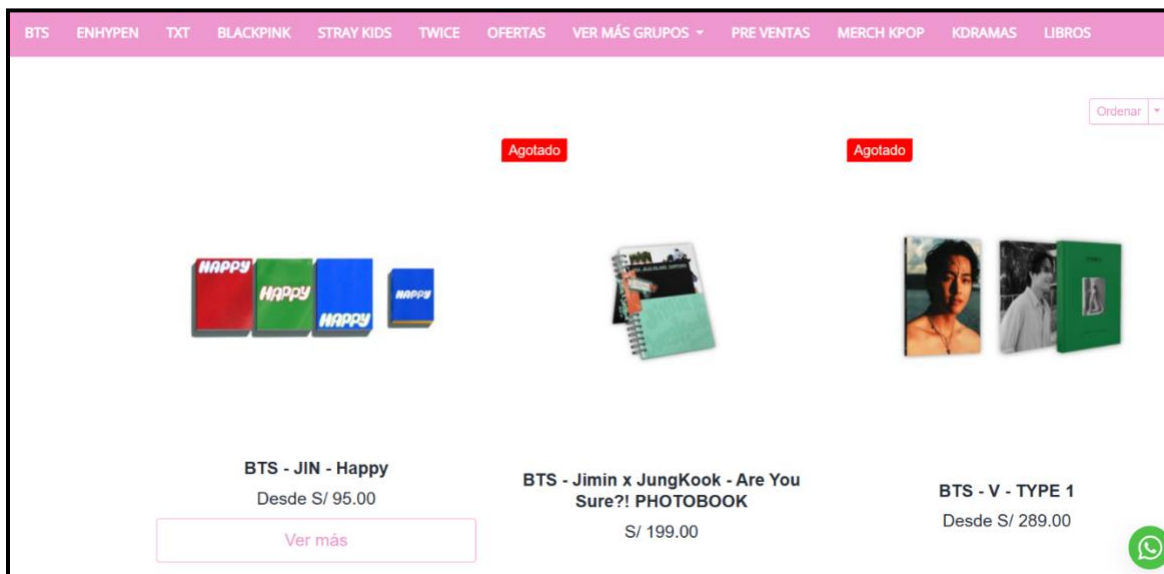
“DoramaKP” es una tienda de venta de merchandising de K-Pop en Perú.

Figura 7: Página DoramaKP, productos TXT



Fuente: Elaboración propia en base a <https://doramakp.com>

Figura 8: Página DoramaKP, productos BTS



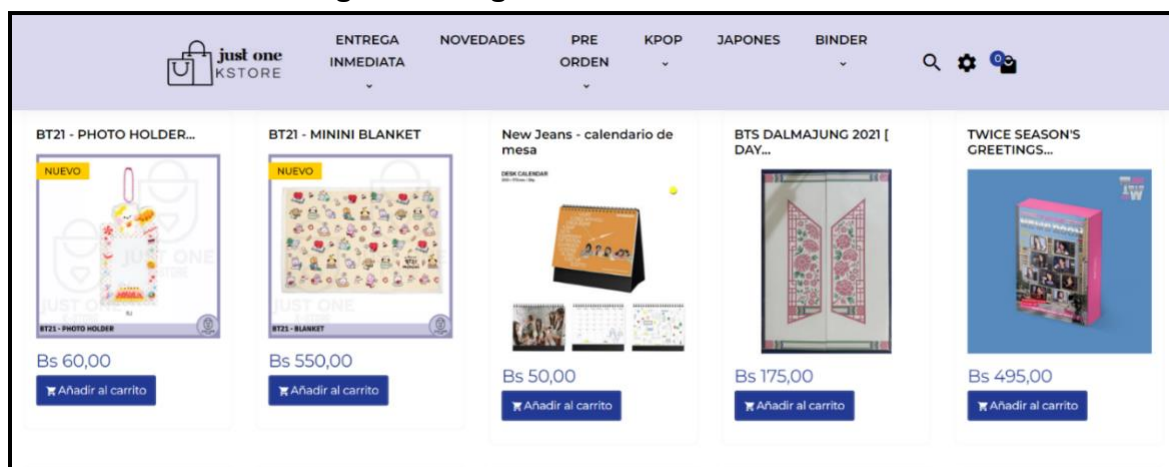
Fuente: Elaboración propia en base a <https://doramakp.com>

1.2.2. Antecedentes del sector

En la ciudad de La Paz existen varias tiendas especializadas en productos de K-Pop que ofrecen una gran variedad de artículos para los aficionados, sean estos originales y fanmade. A continuación, se presenta algunas de ellas.

Just One K Store: Esta tienda es virtual y ofrece una variedad de productos de K-pop, incluyendo álbumes, mercancía oficial y más. Realizan envíos a toda Bolivia. Su sitio web es [Kstore.com.bo](https://kstore.com.bo)

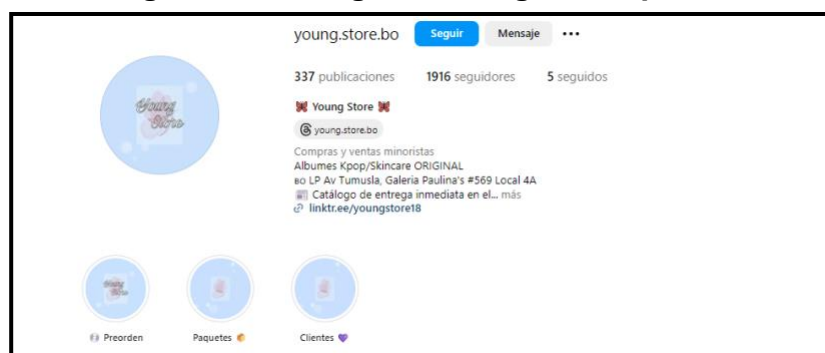
Figura 9: Página Just one Kstore



Fuente: Elaboración propia en base a <https://doramakp.com>

Young Store: Es una tienda física que inició de forma virtual, donde solo importaban productos a pedido, actualmente se encuentran en la Galería Paulina's, Av. Tumusla, Local 4A, esta tienda ofrece álbumes de K-pop y productos de cuidado de la piel. Tienen catálogo de entrega inmediata y realizan envíos a toda Bolivia. Esta se la puede encontrar en Instagram como [@young.store.bo](https://www.instagram.com/young.store.bo)

Figura 10: Instagram Young Store, perfil



Fuente: Elaboración propia en base a <https://www.instagram.com/young.store.bo/>

Figura 11: Instagram Young Store, feed



Fuente: Elaboración propia en base a <https://www.instagram.com/young.store.bo/>

Producciones IORI: Es una tienda física ubicada en el Prado, Edificio Cámara de Comercio, Planta baja, Local N5, esta tienda ofrece una variedad de productos relacionados con el K-pop contando con productos originales y fanmade, en su mayoría.

Figura 12: Instagram Producciones IORI, perfil



Fuente: Elaboración propia en base a https://www.instagram.com/producciones_iori/

Figura 13: Instagram Producciones IORI, feed



Fuente: Elaboración propia en base a https://www.instagram.com/producciones_iori/

1.2.3. Antecedentes académicos

- Autor: Daniela Lozano Montoya
- Universidad: Pontificia Universidad Javeriana
- Año: 2021
- Título de la investigación: Evolución de la industria del entretenimiento surcoreano y la ola coreana (hallyu), en Colombia a través del soft power
- Objetivo de la investigación: Investigar y descubrir cómo Corea del Sur ha hecho posible su posicionamiento y reconocimiento internacional gracias a sus rasgos culturales y su industria de entretenimiento para conocer cuáles son los componentes más importantes que ha establecido la sociedad y el gobierno de Corea del Sur para hacer cada vez más fuerte la ola coreana en diferentes ámbitos en cuanto a proyectos culturales. Así mismo, otro de los objetivos es descubrir qué cambios culturales se podrían percibir en la sociedad colombiana y qué beneficios obtendría Corea del Sur gracias a su expansión cultural mediante el K-pop, los K-dramas y el skincare.

- Metodología del estudio: La investigación fue exploratoria, es decir, mediante encuestas que recolectaron información cualitativa y cuantitativa, así mismo, se realizó un análisis documental.
- Resultados de la investigación: La investigación llegó a los resultados que en efecto la industria del entretenimiento coreano a través “soft power” tuvo y tiene gran presencia en la adopción de gustos, preferencias y comportamiento cultural, lo cual menciona la autora podría ser peligroso para las costumbre, tradiciones y pequeñas industrias de Colombia si no se sabe cómo abordar esta tendencia. Mediante la investigación de estrategias de las instituciones coreanos presentes en Colombia se evidenció que el gobierno de Corea del Sur no para con expandir el reconocimiento de su país, buscando que más personas tengan interés en su cultura, entretenimiento, idioma y la visita turística. (Montoya, 2021)

La tesis apoya al plan de negocios porque evidencia el gran impacto que ha tenido la cultura coreana en la adopción de gustos, preferencias y comportamiento cultural. Lo cual, sugiere que hay un creciente interés por lo relacionado con Corea del Sur, siendo más destacado su industria de entretenimiento en cuanto a música, ropa, accesorios y artículos relacionados con K-Pop. Si bien el estudio fue realizado en Colombia, el negocio pensado intenta adoptar dicha tendencia ofreciendo productos que respondan a la demanda de los fans de K-Pop que se podrían encontrar en nuestra ciudad.

La investigación también ayuda para abrir un panorama de oportunidad porque menciona que el gobierno coreano busca expandir el interés por su cultura y esto podría fortalecer la facilidad de hacer colaboraciones con instituciones, artistas, influecer's y hasta con la misma Embajada de Corea del Sur que se encuentra en la ciudad de La Paz.

- Autor: Isabel María Pérez Moya
- Universidad: Universidad de Almería
- Año: 2022
- Título de la investigación: La clave del éxito del K-pop: Análisis de las estrategias de marketing utilizadas en el pop coreano
- Objetivo de la investigación: El objetivo de la investigación identificar y analizar las claves del éxito del K-pop mediante el análisis de sus estrategias de marketing para dar respuesta a la gran expansión que ha experimentado actualmente el género

musical hasta convertirse en un fenómeno de masas global. Así mismo busca realizar un análisis del rol que cumple el consumidor dentro de la promoción de los artistas que lo componen

- Metodología del estudio: La investigación se llevó a cabo con la metodología cualitativa y cuantitativa mediante una encuesta a 120 consumidores, así mismo se usó la técnica de revisión documental.
- Resultados de la investigación: A los resultados que la autora llega es que el éxito del K-Pop es la efectividad de las estrategias de marketing utilizadas, lo cual queda respaldada por las respuestas recibidas en su encuesta. También menciona que el rol del consumidor (fan de K-Pop) es promocionar a su artista favorito mediante organización para compras masivas de álbumes o merch relacionada, realización de eventos para representación y difusión de contenidos y el streaming en las distintas plataformas musicales. (Moya, 2022)

Los fans del K-pop no solo consumen los productos audiovisuales, sino que también promocionan activamente a sus artistas favoritos mediante la compra masiva de productos, la organización de eventos y el streaming de música. Este comportamiento muestra una gran oportunidad para el negocio, de esta manera se podría aprovechar la lealtad y el entusiasmo de los fans para poner a disposición la gran variedad de productos originales, sean álbumes, ropa oficial, peluches, photocards, productos de edición limitada y todo el tipo de merch de K-Pop.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.3.1 Descripción del Problema

Para la formulación del problema se realizó una pequeña segmentación para llevar a cabo un sondeo.

1.3.1.1. Segmentación

- Demográfica: Adolescentes, jóvenes y adultos, hombres y mujeres, de 15 a 25 años. Según la investigación “Fandoms. Agrupaciones juveniles seguidoras del K-pop en la ciudad de La Paz” (2017) realizado por Javier Copa, sociólogo boliviano y docente investigador del Instituto de Investigaciones Sociológicas (IDIS-UMSA); y Wilson Poma Calle -estudiante boliviano de Sociología-UMSA, auxiliar de Investigación:

apoyo al centro de información y documentación (CID) del Instituto de Investigaciones Sociológicas (IDIS-UMSA)- determinaron que dentro del rango mencionado inicialmente se encuentran la mayor cantidad de fans del K-Pop.

- Psicográfica: Fans de K-Pop muy dedicados y leales a sus artistas favoritos, que participan de conciertos, eventos y actividades relacionadas.
- Geográfica:
 - Macrodistrito Centro, dentro de esta región de la ciudad de La Paz se encuentra la Plaza Camacho, donde todos los viernes por las tardes se convierte en un punto de reunión de los fans de K-Pop, en este lugar conforman grupos y competencias de baile, además es punto de concentración para la planificación de proyectos con relación a sus artistas favoritos.
 - Macrodistrito Sur, la Embajada de Corea del Sur se encuentra dentro de esta área de la ciudad de La Paz y muchas veces organizan actividades que unan las culturas: coreana y boliviana.

Lee Jang, Embajador de la Embajada de la República de Corea del Sur en su carta de presentación menciona: “En los últimos años, la popularidad del K-Pop, series, películas y gastronomía coreanas han crecido exponencialmente y cada vez más, están ganando el interés de los ciudadanos bolivianos. Nuestra Embajada se esfuerza para organizar eventos culturales y diplomáticos con el fin de que el acercamiento a nuestro país sea más fácil y ameno”. (Embajada de la República de Corea del Sur, s.f.)

Siendo que la Embajada mencionada realiza actividades, muestra que, indirectamente las fans del K-Pop también se encuentran en dicha zona de la ciudad de La Paz.

1.3.1.2. Sondeo

Para obtener información rápida sobre el problema y las necesidades existentes de los fans que consumen/compran productos originales de K-pop, se utilizará la técnica del sondeo, la cual permitirá realizar un análisis preliminar para la formulación del problema. La encuesta para el sondeo se estableció mediante preguntas estratégicas y directas para conocer la frecuencia de consumo de estos productos, las razones por la que la compran, cuán importante es para los fans que estos productos sean originales y aspectos que les disgustan de las tiendas de productos de K-Pop existentes en la ciudad

de La Paz. Se realizaron un total de 41 encuestas para obtener una muestra representativa de las opiniones.

Cuadro 1: Encuesta para el sondeo

SONDEO

1. ¿Alguna vez compraste productos de K-Pop?
 - a) Si
 - b) No me interesa comprar productos de K- Pop, solo escucho la música (fin del formulario)
2. ¿Alguna vez compraste productos originales de K-pop?
 - a) Si
 - b) No

Si la respuesta fue “Si” pase a la pregunta 4

3. ¿Cuáles son las razones por las que no compraste productos originales de K-Pop?
 - a) No confío en que los productos sean originales
 - b) No encontré tiendas que tengan los productos en disponibilidad inmediata.
 - c) Prefiero comprar productos fanmade
4. ¿Alguna vez has comprado productos de K- Pop fanmade?
 - a) Si
 - b) No
5. ¿Dónde sueles comprar productos originales de K- Pop?
 - a) Tiendas oficiales en línea
 - b) Tiendas físicas
 - c) Tiendas virtuales que traen a pedido
 - d) Por medio de terceros
 - e) Por personas que viajan
6. ¿En una escala del 1 al 5 qué tan importante es para ti que los productos de K-Pop sean originales? Siendo 1 nada y 5 muy importante
 - a) 1
 - b) 2
 - c) 3
 - d) 4
 - e) 5

7. ¿Conoces algunas tiendas de venta de productos originales de K-Pop en La Paz?
- c) Si
 - d) No (fin del formulario)

Si la respuesta fue “SI” pase a la siguiente pregunta

8. ¿Consideras que las tiendas existentes de productos originales de K-Pop ofrecen toda la gama de merch que tú como fan quisieras?
- a) Si
 - b) No
9. En base a tu presupuesto, ¿Qué monto en bolivianos (Bs) de los siguientes rangos puedes gastar en productos oficiales de K-Pop?
- a) 100 – 500
 - b) 501 – 1000
 - c) 1001 – 2500
 - d) 2501 – 4000
 - e) 4001 – 7000
10. ¿Con qué frecuencia compras productos originales de K – Pop?
- a) Cada vez que mi artista favorito lanza un nuevo álbum
 - b) Solo compro productos cuando hay una edición especial o limitada
 - c) Compro de manera regular, aunque no haya nuevo material (por ejemplo, mercancía general)
 - d) Compro una vez al año (u otra frecuencia específica), independientemente de lanzamientos
 - e) Compro productos solo en eventos especiales
11. ¿Qué aspectos no te gustan de las tiendas de K-Pop existentes?
- a) Ambiente reducido y poco acogedor
 - b) La no disponibilidad de productos populares
 - c) Precios altos sin justificación clara
 - d) Falta de variedad de productos
 - e) Exceso de productos genéricos o falsificados
 - f) Falta de experiencia interactiva

Fuente: Elaboración propia

1.3.2 Identificación de la necesidad

Después de revisar los resultados de la encuesta se identifica las siguientes necesidades de los consumidores de los productos de K-Pop en la ciudad de La Paz:

- No existe la variedad y disponibilidad inmediata de productos originales de K-Pop. La falta de stock en las tiendas físicas existentes obliga a los fans a recurrir a la compra a pedido por medio de tiendas virtuales o terceros, lo cual podría ser un proceso más largo y costoso.
- Existe una alta valoración por la originalidad de los productos de K-Pop. Esto sugiere que, si bien el precio es un factor, la calidad y autenticidad siguen siendo importantes para un segmento del mercado y la no existencia de ello en el mercado los limita a consumirlos.
- Los consumidores también buscan que haya una experiencia interactiva y espacios amplios donde se sientan cómodos al momento de comprar los productos de sus artistas favoritos. Según las encuestas, al parecer las tiendas existentes se limitan a la venta y no ofrecen una experiencia de consumo.
- Existe la percepción de que los precios son altos sin justificación alguna, lo cual lleva a la búsqueda de otras opciones más económicas, como productos fanmade, aunque estas no sean originales.

1.3.3 Formulación del problema

¿Es factible financieramente la implementación de una tienda que importe y comercialice productos originales de K-Pop?

Según el análisis realizado de las respuestas obtenidas de la encuesta se pudo apreciar distintas necesidades dentro de los fans de K-Pop.

En base a la pregunta 8 se determina que la oferta de productos originales de K-Pop dentro del mercado está limitado, es decir, que hay pocos productos relacionados a un artista o tema en específico en las tiendas existentes o simplemente no cuentan con el stock de ellos, por lo cual no abastece a las necesidades de las fans, en cuanto a disponibilidad y alcance inmediato. Así mismo los fans encuestados denotaron el disgusto con las tiendas de K-Pop existentes en cuanto a altos precios sin justificación, lo que genera el desánimo de compra en tiendas físicas incrementando el consumo de productos no oficiales o en todo caso, una dependencia de compra a pedido por medio de tiendas virtuales. Esto podría ser riesgoso para los fans, pues podrían sufrir demora en su entrega o estafas de distintos tipos. Por lo tanto, tomando en cuenta el análisis realizado de cada pregunta, así como los análisis cruzados se determina que existe una

demanda insatisfecha por parte de los fans en cuanto a querer adquirir productos originales de K-Pop que cumplan con sus expectativas, tanto de la mercancía misma como del lugar de compra. De esta manera la idea de negocio de una empresa importadora y comercializadora de productos originales de K-Pop tiene oportunidad de ser aceptada por el mercado.

1.4 OBJETIVOS Y ACCIONES

1.4.1 Objetivo General

Determinar la factibilidad económica y financiera de una empresa importadora y comercializadora de productos originales de K-Pop en la ciudad de La Paz.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Desarrollar un estudio de mercado
- Elaborar la ingeniería del proyecto
- Desarrollar la estructura organizacional y legal
- Realizar un estudio económico financiero
- Realizar la evaluación del proyecto

1.4.3 Acciones Propuestas

Cuadro 2: Acciones de los objetivos específicos

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES
Desarrollar un estudio de mercado	Definición y características del producto
	Estructurar el mercado
	Analizar la demanda
	Analizar la oferta
	Evaluar la competencia de productos similares o sustitutos
	Determinar la demanda insatisfecha

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES
Elaborar la ingeniería del proyecto	Identificar los productos que se importarán
	Determinar los requisitos técnicos para la importación
	Evaluar la logística de importación
	Identificar proveedores confiables
	Evaluar las opciones de almacenamiento
	Determinar la distribución de instalaciones
	Realizar estrategias de comercialización
Desarrollar la estructura organizacional y legal	Establecer la estructura del marco legal
	Definir la misión, visión y valores de la empresa.
	Determinar la estructura organizacional
	Elaborar el manual de puestos
	Determinar los requerimientos de administración
Realizar el estudio económico financiero	Determinar la estructura de la inversión
	Determinar la estructura del financiamiento
	Establecer el programa de financiamiento
	Determinar los costos estimados

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES
	Determinar los ingresos estimados
	Determinar el flujo de efectivo plurianual
Realizar la evaluación del proyecto	Determinar el VAN
	Determinar la TIR
	Establecer el punto de equilibrio
	Elaborar el análisis de sensibilidad y riesgo
	Determinar el periodo de recuperabilidad
	Determinar el índice de rentabilidad

Fuente: Elaboración propia

1.5 JUSTIFICACIÓN

1.5.1. Justificación social

La idea de negocio contribuiría a la diversidad cultural de la ciudad, promoviendo la apertura a nuevas tendencias y estilos musicales provenientes de Corea del Sur.

Estos productos no solo son bienes de consumo, sino que también tienen un valor emocional y simbólico para los fans. La idea de negocio puede satisfacer esta necesidad social, creando un espacio para que los fans se conecten con su gusto musical de forma auténtica.

1.5.2. Justificación económica

La idea de negocio contribuirá a la generación de empleo directo porque se necesitará varias funciones, como personal para ventas/atención al cliente, marketing, administración, entre otros. Así mismo se generaría empleos indirectos en áreas como transporte y almacenamiento.

Si bien la situación para el comercio exterior se ve afectada por la coyuntura actual el importar productos es un fomento al intercambio comercial y el establecimiento de relaciones comerciales, en este caso, con Corea del Sur.

1.5.3. Justificación técnica

La idea de negocio aportará al área de estudio proporcionando información que permitirá a personas jurídicas y naturales comprender la demanda y tendencia existente del K-Pop en la sociedad.

Así mismo, la idea de negocio ayuda a entender el comportamiento de los consumidores en función de sus preferencias culturales y musicales, lo que es clave para desarrollar estrategias de marketing efectivas y adaptadas a las nuevas y actuales tendencias. De esta manera permite a las empresas adaptar la oferta de sus productos a intereses específicos de estos grupos o impulsar el desarrollo de nuevos negocios que sigan esta línea temática del K-Pop o algo general como es la cultura coreana.

1.6 ALCANCE

1.6.1. Alcance temático

El plan de negocio está limitado al estudio de productos originales de K-Pop, mediante las limitaciones teóricas de administración, finanzas, mercadotecnia, marketing de productos, investigación de mercados, comercio internacional, operaciones y logística; y gestión de proyectos.

1.6.2. Alcance geográfico

Siguiendo el contexto geográfico se precisa que el estudio esté limitado a la ciudad de La Paz, específicamente a los Macrodistritos Centro y Sur.

1.6.3. Alcance demográfico

La idea de negocio está dirigido principalmente a personas con edades entre 15-25 años porque según la investigación “Fandoms. Agrupaciones juveniles seguidoras del K-pop en la ciudad de La Paz” (2017) realizado por Javier Copa, sociólogo boliviano, y Wilson Poma Calle, estudiante boliviano de Sociología-UMSA, determinaron que dentro del rango mencionado se encuentran la mayor cantidad de fans del K-Pop.

Considerando que la investigación original se realizó en 2017, es importante tener en cuenta que las personas que en ese entonces tenían alrededor de 25 años, en la actualidad (2025) se encuentran en un rango de edad entre los 33 y 40 años. Además, en los últimos años ha surgido una nueva generación de jóvenes que también se han sumado al fenómeno del K-Pop. Por esta razón, el alcance demográfico de la presente

investigación se ajusta y limita a personas entre 15 y 40 años, abarcando tanto a los consumidores consolidados como a los nuevos seguidores del género, lo que permite un análisis más representativo y actualizado del mercado potencial.

1.6.4. Alcance temporal

La investigación y el uso de información para la idea de negocio será desde 2017 a 2025. El proyecto de plan de negocio se realizará en los semestres I y II de la gestión 2025, además, esta tiene validez de cinco años.

1.7. IDEA CENTRAL DEL NEGOCIO

Con el desarrollo del presente proyecto se pretende identificar el nivel de interés, comportamiento de consumo y grado de vinculación que tiene el público objetivo con los productos originales de K-Pop, con el fin de determinar la factibilidad de crear una empresa en la ciudad de La Paz especializada en la importación y comercialización de este tipo de mercancía. A través del análisis de la frecuencia de compra, preferencias de productos, disposición de pago y percepción del mercado local, se busca recopilar información clave para tomar decisiones estratégicas sobre qué productos introducir inicialmente, cómo fijar precios competitivos y qué canales de venta utilizar.

Este estudio permitirá además conocer el grado de insatisfacción o limitaciones que enfrentan actualmente los consumidores paceños para acceder a mercancía oficial, así como el nivel de confianza que podría generar una empresa local que garantice autenticidad y facilidad de acceso a estos productos. En consecuencia, se busca validar si la propuesta de negocio responde a una necesidad real y no atendida, generando así oportunidades sostenibles tanto a nivel comercial como cultural.

1.8. DEFINICIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO/SERVICIO

1.8.1. Recursos por utilizar

- **Mano de obra:** Se contratará personal especializado en ventas, atención al cliente y gestión de redes sociales, con amplio conocimiento en la cultura coreana y el mercado del K-Pop para brindar un servicio personalizado y experto. Además, se incluirá un equipo administrativo y logístico para manejar pedidos, inventarios y relaciones con proveedores.

- **Capital financiero:** Se destinará un presupuesto inicial para cubrir la importación de mercadería, acondicionamiento del local, mobiliario, equipos tecnológicos, gastos operativos (alquiler, servicios básicos, salarios) y estrategias de marketing digital y tradicional.
- **Proveedores internacionales:** Se establecerán alianzas con distribuidores oficiales y empresas certificadas en Corea del Sur para asegurar la autenticidad de los productos, evitando réplicas o falsificaciones. Se mantendrá comunicación constante para gestionar pedidos, novedades y lanzamientos exclusivos.
- **Infraestructura física:** El local estará ubicado en una zona de alto tráfico en La Paz, diseñado con una estética moderna y temática K-Pop para atraer a los fans. Contará con áreas de exhibición, atención al cliente y un espacio para eventos o promociones especiales.
- **Infraestructura digital:** Se fortalecerá la presencia en redes sociales, como Instagram, TikTok y Facebook con contenido interactivo, sorteos y lanzamientos exclusivos para fidelizar clientes.
- **Recursos tecnológicos:** Se equipará el local con computadoras, dispositivos móviles. También se utilizarán herramientas de análisis de datos y marketing digital para optimizar estrategias comerciales.
- **Transporte y logística:** Se trabajará con empresas de courier especializadas en importaciones desde Corea del Sur para garantizar entregas rápidas y seguras.
- **Marketing y publicidad:** Se implementarán campañas en redes sociales, colaboraciones con influencer's del K-Pop y publicidad segmentada para llegar al público objetivo.

1.8.2. Descripción del producto

Los productos no son simples artículos de consumo; son puentes emocionales y culturales que conectan a los fans paceños con sus artistas favoritos del K-Pop. Al ofrecer merchandising original importado directamente desde Corea del Sur se vende:

- **Autenticidad garantizada:** Cada álbum, photocard, lightstick o prenda cuenta con certificación de distribuidores oficiales, evitando falsificaciones.
- **Exclusividad:** Acceso a ediciones limitadas, regalos por preventa y mercancía de temporada.
- **Conexión artista-fan:** Los productos son símbolos de pertenencia a una comunidad global. Un álbum no es solo un CD, sino va más allá de eso, se podría considerar como un tesoro con fotos y mensajes que acercan al fan a su artista favorito.
- **Experiencia de unboxing:** La emoción de desempacar un álbum con photocards u otros elementos sorpresa crea momentos memorables.



CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. ESQUEMA DEL MARCO TEÓRICO

2.1.1 Conceptos Básicos

Mercadotecnia: “Es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás”. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013)

Investigación de Mercados: “Identificación, recopilación, análisis y difusión sistemática de información para mejorar la toma de decisiones relacionadas con problemas y oportunidades de marketing”. (Malhotra, 2008)

Finanzas: “Arte y ciencia de administrar el dinero, incluyendo decisiones de inversión, financiamiento y gestión de activos”. (Gitman, 2015)

Comercio Exterior: “El comercio exterior se define como el intercambio de bienes, servicios, tecnología entre varios países, el cual se puede dar de manera unilateral, bilateral o multilateral, los productos a comercializar pueden ser materia prima, productos acabados, finales, intermedios, al igual que el intercambio de conocimientos”. (Sbriglio, 2018)

2.2. CONTENIDO DEL MARCO TEÓRICO

Cuadro 3: Fundamentación teórica

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA
Desarrollar un estudio de mercado	Definición y características del producto	Mercadotecnia
	Estructurar el mercado	Microeconomía
	Analizar la demanda	Investigación de mercados y Microeconomía
	Analizar la oferta	
	Evaluar la competencia de productos similares o sustitutos	

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA
	Determinar la demanda insatisfecha	Mercadotecnia e Investigación de mercados
Elaborar la ingeniería del proyecto	Identificar los productos que se importarán	Comercio internacional
	Determinar los requisitos técnicos para la importación	
	Evaluar la logística de importación	Operaciones y Logística
	Identificar proveedores confiables	Comercio internacional
	Evaluar las opciones de almacenamiento	Operaciones y Logística
	Determinar la distribución de instalaciones de venta	
	Realizar estrategias de comercialización	Mercadotecnia
Desarrollar la estructura organizacional y legal	Establecer la estructura del marco legal	Derecho Comercial
	Definir la misión, visión y valores de la empresa	Administración I
	Determinar la estructura organizacional	
	Elaborar el manual de puestos	
	Determinar los requerimientos de administración	Contabilidad - Recursos Humanos
Realizar el estudio económico financiero	Determinar la estructura de la inversión	Finanzas
	Determinar la estructura del financiamiento	
	Establecer el programa de financiamiento	
	Determinar los costos estimados	
	Determinar los ingresos estimados	
	Determinar el flujo de efectivo plurianual	
	Determinar el VAN	
	Determinar la TIR	
	Establecer el punto de equilibrio	
	Elaborar el análisis de sensibilidad y riesgo	

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA
Realizar la evaluación del proyecto	Elaborar el análisis del periodo de recuperabilidad	Finanzas
	Determinar el Índice de rentabilidad	

Fuente: Elaboración propia

2.2.1 Definiciones Clave

Importación: “Transacción comercial que implica la compra de bienes o servicios a un país extranjero, impactando la balanza comercial y la demanda agregada de la economía receptora”. (Sbriglio, 2018)

Servucción: “Es la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente-empresa necesaria para la realización de una prestación de servicio cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido determinadas”. (Eiglier, 1989)

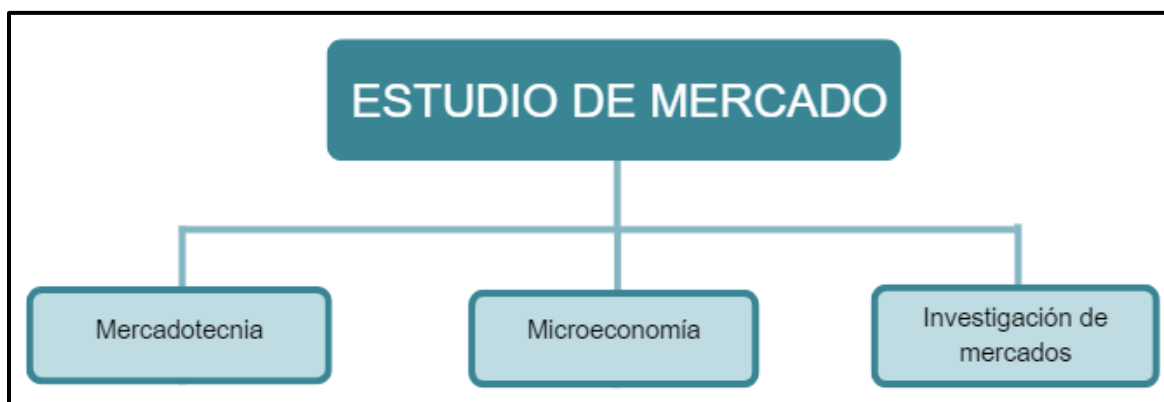
Evaluación financiera: “Es un análisis exhaustivo de un emprendimiento o proyecto. Permite determinar su viabilidad, rentabilidad y capacidad de pago a través de la revisión de estados financieros, ratios y proyecciones”. (Gitman, 2015)

Logística: “El arte y la ciencia de obtener, fabricar y distribuir material y productos en el lugar y cantidades adecuados” (Jacobs, 2018)

2.3. DESARROLLO DEL MARCO TEÓRICO

2.3.1. Estudio de mercado

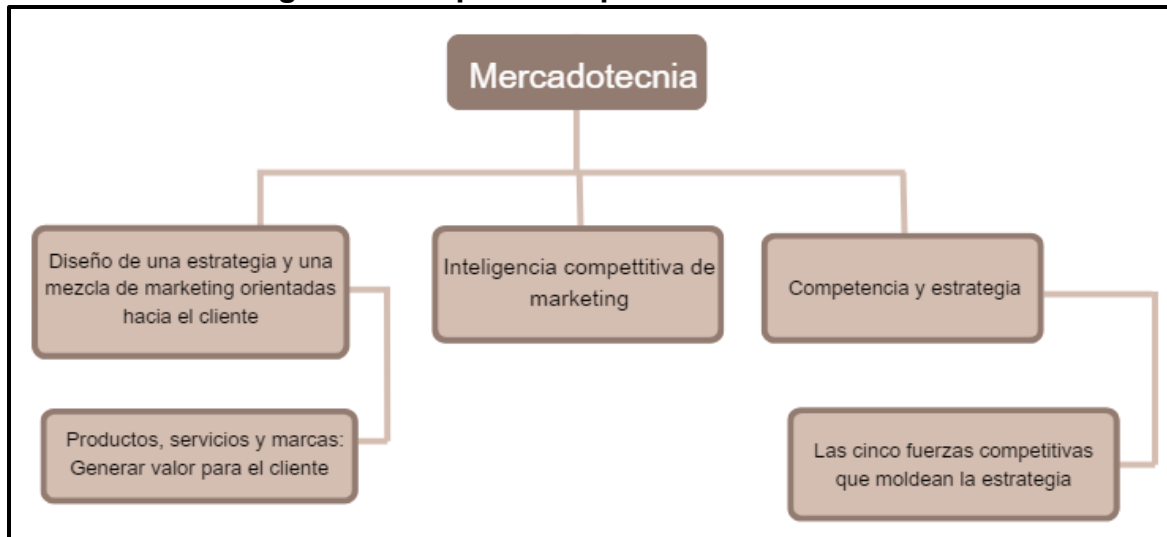
Figura 14: Mapa conceptual – Estudio de mercado



Fuente: Elaboración propia

2.3.1.1. Mercadotecnia para desarrollar un estudio de mercado

Figura 15: Mapa Conceptual – Mercadotecnia



Fuente: Elaboración propia en base a libro "Fundamentos de Marketing"-Kloler/ Amstrong

a) Definición y características del producto

- Producto

"Cualquier cosa que puede ser ofrecida a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad". (Kotler & Amstrong, 2013)

En el desarrollo de una idea de negocio, el producto representa la propuesta central de valor hacia el cliente. No se limita únicamente a un bien físico, sino que puede ser un servicio, una experiencia o una combinación de ambos. Su diseño debe partir de una identificación clara de las necesidades del mercado objetivo, asegurando que lo que se ofrece sea relevante, deseado y útil para los consumidores.

El concepto de producto según Kotler ayuda a entender que al vender merch de K-Pop no solo se estaría vendiendo un objeto físico, como ser álbumes, pósters o merch en general, sino una experiencia, una conexión emocional con el fandom y una forma de identidad cultural. De esta manera, según el concepto, se estaría satisfaciendo el deseo o la necesidad de las fans al adquirir productos que les acercan a sus artistas coreanos favoritos.

- Calidad del producto

“La calidad del producto es una de las principales herramientas de posicionamiento del mercadólogo. La calidad afecta el rendimiento del producto o servicio; por lo tanto, está estrechamente vinculada con la satisfacción y el valor para el cliente”. (Kotler & Armstrong, 2013)

La calidad del producto incide directamente en la satisfacción del cliente y la fidelización y esto muchas empresas lo evidencian, por ejemplo, por medio de encuestas de satisfacción, donde los consumidores evalúan la durabilidad, presentación o rendimiento, de esta manera se puede saber si realmente un producto es de buena calidad. Un producto de alta calidad podría afectar directamente en reducir las devoluciones, mejorar la imagen de marca y aumentar las posibilidades de éxito en el mercado. Esto también implica establecer el criterio de calidad desde el diseño, la producción, la entrega y el servicio postventa.

El concepto ayuda a la idea de negocio en el aspecto de que los productos serán importados desde Corea del Sur y se debe prevalecer que estos sean originales porque la calidad prácticamente se volvería en una promesa de marca, pues los fans esperan productos oficiales, en buen estado, auténticos y con todo lo que incluye el original (stickers, posters, extras, etc.). En síntesis, la calidad de los productos que vayan a ser importados debe estar totalmente vinculada con la satisfacción que se quiere lograr en los fans.

- Características de producto

“Las características son una herramienta competitiva para diferenciar el producto de la compañía de los productos de los competidores. Ser el primer productor en lanzar una nueva y valiosa característica es una de las formas más eficaces para competir”. (Kotler & Armstrong, 2013)

Las características del producto constituyen los elementos específicos que lo hacen atractivo y competitivo ante el resto. Estas pueden incluir el diseño, tamaño, empaque, materiales, funcionalidades, y cualquier atributo que añada valor al cliente. Estas características permiten posicionar el producto con claridad en relación con la competencia y comunicar eficazmente su propuesta de valor.

Las características del producto desempeñan un papel fundamental en la decisión de compra del consumidor, especialmente en mercados altamente especializados como el del K-Pop. Estas características -como la autenticidad, la edición limitada, los elementos coleccionables (photocards, pósters, stickers), el empaque y la inclusión de beneficios exclusivos- no solo definen el valor percibido del producto, sino que también generan un fuerte vínculo emocional con los fans. Al comprender y comunicar detalladamente estas particularidades, la idea de negocio puede diferenciarse de competidores informales o de productos falsificados, ofreciendo una experiencia de compra confiable y atractiva.

b) Evaluación de la competencia de productos similares o sustitutos

- Productos sustitutos

“Los productos sustitutos son aquellos bienes o servicios que pueden satisfacer una misma necesidad o deseo del consumidor, aunque su composición o forma sea diferente” (Kotler & Armstrong, 2013)

- Las fuerzas de Porter

- Riesgo de que entren más participantes

“Los nuevos participantes en una industria aportan más capacidad, el deseo de conquistar participación en el mercado y, a menudo, grandes recursos. Ello puede hacer que se reduzcan los precios o que se inflen los costos de las compañías establecidas. Esta amenaza depende de las barreras de entrada, como las economías de escala, la lealtad de marca, el acceso a canales de distribución, y la inversión inicial necesaria.” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013)

Porter afirma que la entrada de nuevos participantes representa una presión constante, siendo que estos pueden incrementar la capacidad del sector, intensificar la competencia y reducir la rentabilidad. Sin embargo, esta amenaza depende de la altura de las barreras de entrada, que son obstáculos estructurales que dificultan o encarecen el ingreso de nuevos actores.

Las principales barreras de entrada son:

- Economías de escala: Cuando las empresas ya establecidas producen a gran escala, logran menores costos por unidad, lo cual desincentiva la entrada de firmas pequeñas que no pueden competir en precio.
- Diferenciación del producto: Si las marcas existentes tienen un alto grado de lealtad del cliente, por calidad, tradición o imagen, los nuevos competidores deberán invertir mucho en marketing para ganar mercado.
- Necesidades de capital: Algunas industrias requieren inversiones iniciales significativas para infraestructura, tecnología o inventario, lo que limita la entrada a quienes no poseen los recursos necesarios.
- Acceso a canales de distribución: En sectores donde los canales están saturados o comprometidos por relaciones exclusivas, ingresar implica desplazar a competidores o crear nuevos canales, lo cual es difícil y costoso.
- Desventajas de costo independientes de las economías de escala: Las compañías ya establecidas pueden tener ventajas de costos que no están al alcance de los participantes potenciales, sin importar su tamaño ni las economías obtenidas. Estas incluyen el acceso a tecnología patentada, materias primas preferentes, experiencia acumulada, localizaciones favorables o subsidios estatales, que los nuevos entrantes no poseen.

En el marco de la idea de negocio de importación y comercialización de productos originales de K-Pop, se puede suponer que la amenaza de nuevos entrantes podría representar un factor estratégico relevante, especialmente si se confirma que el mercado local es atractivo y en crecimiento. Según el modelo de Porter, esta amenaza dependerá del nivel de barreras de entrada que enfrenten potenciales competidores. Entre los elementos que podrían constituir tales barreras podrían ser el acceso limitado a proveedores oficiales en Corea del Sur, que usualmente requiere contactos directos, conocimiento del idioma y experiencia en comercio internacional; el conocimiento especializado del producto, dado que el universo del K-pop cambia constantemente y exige mantenerse actualizado con lanzamientos, grupos y tendencias. Evaluar esta fuerza permitiría anticipar si el ingreso de la idea de negocio misma o de nuevos

competidores, en general, al mercado es un riesgo constante o si existen condiciones que favorezcan el posicionamiento.

- Rivalidad entre competidores actuales

“La rivalidad entre los competidores adopta la conocida forma de manipular para alcanzar una posición, recurriendo a tácticas como la competencia de precios, las guerras de publicidad, la introducción de productos y un mejor servicio o garantías a los clientes. La rivalidad se debe a que uno o más competidores se sienten presionados o ven la oportunidad de mejorar su posición” (Kotler & Armstrong, 2013).

La rivalidad puede expresarse en forma de guerras de precios, mejoras continuas del producto, campañas de marketing agresivas, innovación en servicios o expansión de canales de distribución.

La rivalidad es mayor cuando:

- Hay muchos competidores de tamaño similar.
- El crecimiento del mercado es lento, por lo que el éxito de una empresa depende de quitarle mercado a otra.
- Los productos son poco diferenciados y el cliente escoge en función de precio.
- Existen altos costos fijos o de almacenamiento, lo que presiona a vender grandes volúmenes.
- Las barreras de salida son altas (por ejemplo, contratos laborales, activos no reutilizables), lo que obliga a competir en lugar de retirarse.

Porter señala que la rivalidad intensa reduce los márgenes y puede hacer que incluso empresas bien posicionadas sufran caídas en su rentabilidad. La gestión estratégica debe centrarse en crear diferenciación, mejorar eficiencia operativa y segmentar mercados para reducir la presión competitiva directa.

Aunque de manera preliminar podría parecer que existe una limitada oferta organizada de productos originales de K-Pop, esta fuerza permitirá evaluar si esa situación es estable o si existe una competencia informal, dispersa o emergente en plataformas

digitales, ferias o redes sociales. La intensidad de la rivalidad determinará si la estrategia del negocio debe priorizar la diferenciación, la construcción de marca o el desarrollo de canales de distribución exclusivos. También se podría identificar si la competencia actúa principalmente a través de precios bajos, velocidad de entrega, relaciones con fandoms, o si existe una oportunidad clara de liderazgo de mercado.

- Amenaza de productos sustitutos

“Los sustitutos limitan los rendimientos potenciales de un sector industrial, pues imponen un techo a los precios que pueden cobrarse rentablemente en él. Es la posibilidad de que los clientes cambien el producto por otros que satisfagan la misma necesidad. Entre más alternativas existan, más limitada será la rentabilidad del sector”. (Kotler & Armstrong, 2013)

Esta fuerza se vuelve crítica cuando los sustitutos ofrecen mejor relación precio-desempeño, satisfacen nuevas preferencias del consumidor o se benefician de avances tecnológicos que los hacen más atractivos.

Los sustitutos limitan el potencial de rentabilidad de una industria porque:

- Ponen un techo a los precios que las empresas pueden cobrar.
- Aumentan la competencia indirecta, reduciendo participación de mercado.
- Obligan a las empresas a mejorar continuamente sus productos o reducir precios, lo que disminuye sus márgenes.

La amenaza es alta si los sustitutos son fácilmente accesibles, percibidos como equivalentes por los consumidores, o si las barreras para cambiar de producto son mínimas. Según Porter, las estrategias para enfrentar esta fuerza incluyen la innovación, la diferenciación, la lealtad de marca y la mejora constante del valor percibido.

En el contexto local, podría asumirse que los productos sustitutos al merchandising oficial son múltiples, especialmente en forma de réplicas no autorizadas, artículos personalizados o productos artesanales inspirados en el K-Pop, más conocidos como productos fanmade. Esta fuerza ayudaría a explorar hasta qué punto estos sustitutos representan una amenaza real a la idea de negocio. Asimismo, permitirá identificar si los

consumidores distinguen claramente entre un producto original y uno alternativo, y si están dispuestos a pagar más por la autenticidad. También se podría analizar si el mercado está saturado de alternativas o si existe una oportunidad para educar al consumidor y posicionar la originalidad como una ventaja competitiva.

- Poder de negociación de los compradores

“Los compradores compiten con la industria cuando la obligan a reducir los precios, cuando negocian una mejor calidad o más servicios y cuando enfrentan los rivales entre sí. El poder de los grupos importantes de compradores depende del número de características de su situación de mercado y del valor relativo de su compra en relación con la industria global” (Kotler & Armstrong, 2013).

Esta fuerza, en la práctica, tienen mayor poder cuando:

- Los compradores son pocos y compran en grandes volúmenes.
- Los productos del sector son estandarizados o indiferenciados, por lo que pueden cambiarlos fácilmente.
- Tienen bajos costos de cambio para cambiar de proveedor.
- Pueden integrarse hacia atrás y fabricar el producto por sí mismos.
- Están bien informados sobre precios, costos y márgenes del proveedor.

Porter advierte que incluso si los compradores no ejercen su poder constantemente, su capacidad para hacerlo crea un límite estructural a la rentabilidad de la industria. Por ello, las empresas deben buscar mecanismos para fidelizar al cliente y reducir su sensibilidad al precio, como ofrecer valor agregado o crear diferenciación significativa.

Se presume que los consumidores de productos originales de K-Pop, mayoritariamente jóvenes, adolescentes y adultos jóvenes, podrían presentar comportamientos particulares en términos de fidelidad a las marcas y a los grupos musicales. Esta suposición sugiere que el poder de negociación del cliente final podría variar según su nivel de conocimiento sobre la autenticidad del producto, su disposición a pagar por ediciones originales y su sensibilidad al precio. Analizar esta fuerza permitirá establecer

la estrategia en la que debería centrarse la idea de negocio. Además, se podría determinar si los fans priorizan la rapidez de entrega, la exclusividad o el costo y como esto ayudaría a sobresalir de la competencia.

- Poder de negociación de los proveedores

“Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de una industria, si amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen. De ese modo, los más poderosos reducen drásticamente la rentabilidad en una industria incapaz de recuperar los incrementos de costos con sus precios”. (Kotler & Armstrong, 2013)

Cuando los proveedores son poderosos, pueden elevar los costos del comprador, reducir la calidad del producto o limitar el acceso a materiales clave, afectando la rentabilidad.

Los proveedores tienen mayor poder cuando:

- Están concentrados (pocos proveedores atienden a muchos compradores).
- No enfrentan productos sustitutos fáciles o económicos.
- Sus productos son únicos o altamente diferenciados, y el cambio de proveedor implica altos costos.
- Su cliente no representa una parte significativa de sus ventas.
- Pueden convertirse en competidores directos de sus compradores.

Porter sugiere realizar un análisis estratégico, el cual evalúe qué tan dependiente es la empresa de sus proveedores y qué alternativas existen para reducir esa dependencia o mejorar la negociación, como buscar nuevos proveedores, integrar verticalmente o crear alianzas estratégicas.

Dado que los productos oficiales de K-Pop provienen casi exclusivamente de Corea del Sur y muchas veces son distribuidos por agencias específicas o canales autorizados, es posible que los proveedores cuenten con un poder de negociación considerable. Este poder podría traducirse en condiciones de compra poco flexibles, precios fijos o limitaciones en la disponibilidad del stock. Comprender esta fuerza permitiría anticipar si

la idea de negocio tendría capacidad para negociar condiciones favorables o si deberá adaptarse a las reglas impuestas por proveedores extranjeros.

c) Determinar la demanda insatisfecha

- Inteligencia competitiva de marketing

“Recopilación sistemática y el análisis de información públicamente disponible sobre los consumidores, competidores y desarrollos en el mercado”. (Kotler & Armstrong, 2013)

La inteligencia competitiva del marketing permite a las empresas anticipar movimientos de la competencia, identificar oportunidades de mercado y ajustar su propuesta de valor en función del comportamiento del entorno competitivo, siendo el análisis de productos sustitutos o similares uno de los más importantes porque estos representan una amenaza potencial que puede desplazar la demanda hacia opciones alternativas en función de variables como el precio, la disponibilidad, o la percepción de calidad.

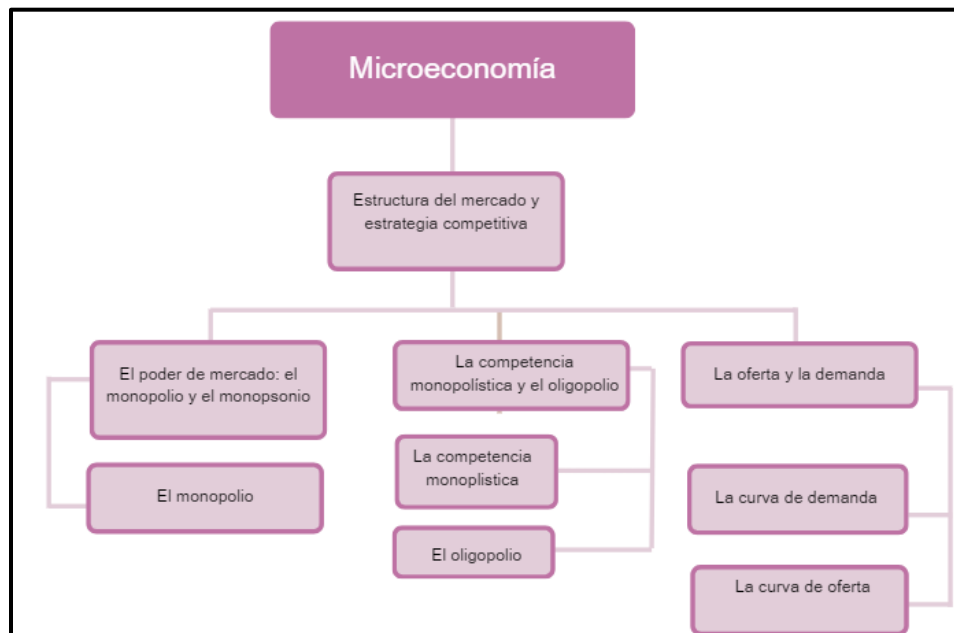
Según (Kotler & Armstrong, 2013) los consumidores suelen valorar un producto no solo por sus atributos, sino también por comparación con las alternativas existentes en el mercado. Por ello, es esencial para cualquier organización conocer a fondo las estrategias de sus competidores y el posicionamiento de sus productos sustitutos. El análisis de la competencia no solo abarca la comparación de precios, sino también aspectos como la calidad del producto, la estrategia de distribución, las campañas de comunicación y el grado de innovación. Este enfoque permite identificar brechas en el mercado y oportunidades para la diferenciación.

El concepto podría ser fundamental para identificar si existe una demanda insatisfecha por parte de los fans en la adquisición de productos originales de K-Pop. A partir de este enfoque, se podría observar si las tiendas relacionadas a la temática existentes o las alternativas disponibles como los productos fanmade realmente satisfacen las expectativas del público objetivo, o si existe una brecha entre lo que se ofrece y lo que los consumidores realmente valoran, como autenticidad, calidad y experiencia de marca. Además, al comparar precios, estrategias de distribución y posicionamiento de competidores, se podrían detectar oportunidades para diferenciarse y cubrir necesidades que hasta ahora no han sido atendidas de manera formal o profesional. Esta herramienta

permitiría, por tanto, anticipar comportamientos de mercado, evaluar el poder de los productos sustitutos y validar la existencia de un segmento desatendido con alto potencial de respuesta ante la propuesta que la idea de negocio plantea.

2.3.1.2. Microeconomía para desarrollar un estudio de mercado

Figura 16: Mapa Conceptual – Microeconomía



Fuente: Elaboración propia en base a libro “Microeconomía”- Robert S. Pindyck/ Daniel L. Rubinfeld

a) Estructura del mercado

- El monopolio

“Un monopolio es un mercado que solo tiene un vendedor, pero muchos compradores”. (Pindyck, 2009)

El monopolista, como único productor de un producto, se encuentra en una posición única. Si decide subir el precio del producto, no tiene que preocuparse de la posibilidad de que los competidores cobren un precio más bajo y capturen así una cuota mayor del mercado a su costa. El monopolista es el mercado y controla absolutamente la cantidad de producción que pone en venta.

- Competencia monopolística

“Un mercado monopolísticamente competitivo es similar a uno perfectamente competitivo en dos aspectos cruciales: hay muchas empresas y no está limitada la

entrada de nuevas empresas. Pero se diferencia de él en que el producto está diferenciado: cada empresa vende una marca o versión del producto que se diferencia por su calidad, su aspecto o su reputación y cada una es la única productora de su propia marca. El grado de poder de monopolio que tenga la empresa depende de su éxito en la diferenciación de su producto del de otras empresas” (Pindyck, 2009)

- El oligopolio

“Mercado en el que solo hay unas cuantas empresas que compiten entre sí y no es posible la entrada de nuevas empresas”. (Pindyck, 2009)

En los mercados oligopolísticos, el producto puede o no estar diferenciado. Lo que importa es que solo unas cuantas empresas producen la mayor parte o toda la producción total. En algunos mercados oligopolísticos, algunas o todas las empresas obtienen considerables beneficios a largo plazo porque las barreras a la entrada dificultan o impiden la entrada de otras. El oligopolio es un tipo de estructura del mercado que está muy extendido. Ejemplos de industrias oligopolísticas son los automóviles, la siderurgia, el aluminio, los productos petroquímicos, el equipo eléctrico y las computadoras.

Comprender las estructuras descritas anteriormente ayudará a proyectar la intensidad de la competencia ya establecer si el éxito del negocio dependería más de la diferenciación, la eficiencia operativa o la capacidad de respuesta ante competidores. Este análisis se consolidaría más adelante mediante el estudio de mercado, el cual permitirá identificar el tipo de competencia predominante.

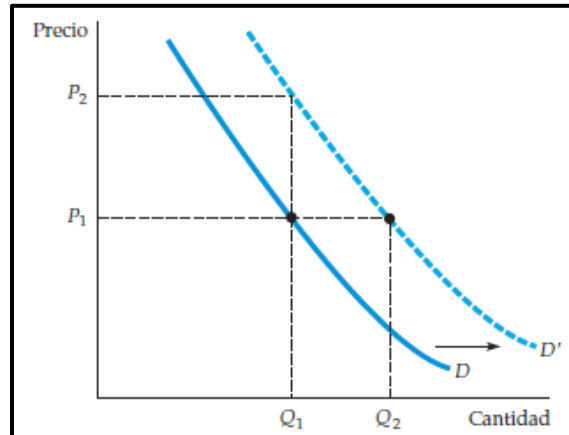
b) La curva de demanda

“Relación entre la cantidad que los consumidores están dispuestos a comprar de un bien y su precio”. (Pindyck, 2009)

La curva de demanda, llamada D , muestra que la cantidad demandada de un bien por parte de los consumidores depende de su precio. Tiene pendiente negativa; manteniéndose todo lo demás constante, los consumidores quieren comprar una cantidad mayor de un bien cuando baja su precio. La cantidad demandada también puede depender de otras variables, como la renta, el tiempo meteorológico y los precios de otros bienes. En el caso de la mayoría de los productos, la cantidad demandada

aumenta cuando aumenta el ingreso. Un aumento del nivel de ingreso desplaza la curva de demanda hacia la derecha (de D a D'). (Pindyck, 2009)

Figura 17: Curva de la demanda



Fuente: Libro "Microeconomía" (Pindyck, 2009)

El concepto de curva de demanda puede ser de gran utilidad para anticipar el comportamiento del mercado ante la introducción de productos originales de K-Pop en la ciudad de La Paz. Aplicar este concepto permitiría suponer cómo reaccionaría el público objetivo ante distintos niveles de precio, especialmente considerando que se trata de artículos importados que, por su naturaleza, podrían tener un costo superior al de productos sustitutos no oficiales. Esto lleva a comprender qué tan sensible es el consumidor a cambios en el precio, lo cual ayudaría a definir una estrategia de precios adecuada. Asimismo, el análisis de la curva de demanda facilitaría la identificación de rangos de precios óptimos que maximicen ingresos sin sacrificar competitividad, permitiendo adaptar la oferta a la capacidad adquisitiva y al valor percibido por los fans paceños. Este supuesto sería posteriormente validado mediante herramientas del estudio de mercado, como encuestas o pruebas de precio.

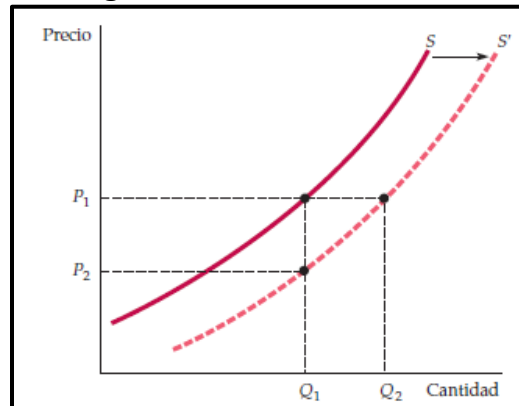
c) La curva de oferta

"Relación entre la cantidad que están dispuestos a vender los productores de un bien y su precio". (Pindyck, 2009)

Como lo explica Pindyck la curva de oferta, llamada S en la figura, muestra cómo varía la cantidad ofrecida de un bien cuando varía su precio. Tiene pendiente positiva; cuanto más alto es el precio, más pueden y quieren las empresas producir y vender. Si los costes

de producción disminuyen, las empresas pueden producir la misma cantidad a un precio más bajo o una cantidad mayor al mismo precio. La curva de oferta se desplaza entonces hacia la derecha (de S a S').

Figura 18: Curva de oferta



Fuente: Libro "Microeconomía" (Pindyck, 2009)

El concepto de curva de oferta podría contribuir significativamente al análisis de viabilidad del negocio de importación y comercialización de productos originales de K-Pop en la ciudad de La Paz. La aplicación de este concepto permitiría suponer cómo se comportaría la empresa ante variaciones en los costos de importación, logística, tipo de cambio u otras variables externas que afectan el precio final de los productos. También, ayudaría a estimar si, a determinado nivel de precios, la empresa podría mantener una oferta constante o expandirse, o si, por el contrario, ciertos precios mínimos estarían por debajo del punto de equilibrio. Este análisis podría facilitar la toma de decisiones estratégicas relacionadas con precios y stock, aspectos que se concretará más adelante a través del estudio de mercado y la proyección operativa del negocio.

2.3.1.3. Investigación de mercados para desarrollar un estudio de mercado

Figura 19: Mapa Conceptual – Investigación de mercados



Fuente: Elaboración propia en base a libro "Investigación de Mercados"- Naresh K. Malhotra

a) Analizar la demanda y la oferta

- Trabajo de campo

“La recopilación de datos implica contar con personal o un equipo que opere ya sea en el campo, como en el caso de las encuestas personales (casa por casa, en los centros comerciales o asistidas por computadora), desde una oficina por teléfono (telefónicas o por computadora), por correo (correo tradicional y encuestas en panel por correo en hogares preseleccionados), o electrónicamente (por correo electrónico o Internet). La selección, capacitación, supervisión y evaluación adecuadas del equipo de campo ayuda a minimizar los errores en la recopilación de datos”. (Malhotra, 2008)

- Preparación de los datos

“La preparación de los datos incluye su revisión, codificación, transcripción y verificación. Cada cuestionario o forma de observación se revisa y, de ser necesario, se corrige. Se asignan códigos numéricos o letras para representar cada respuesta a cada pregunta

del cuestionario. Los datos de los cuestionarios se transcriben o se capturan en cintas o discos magnéticos, o se introducen directamente a la computadora”. (Malhotra, 2008)

- Análisis de datos

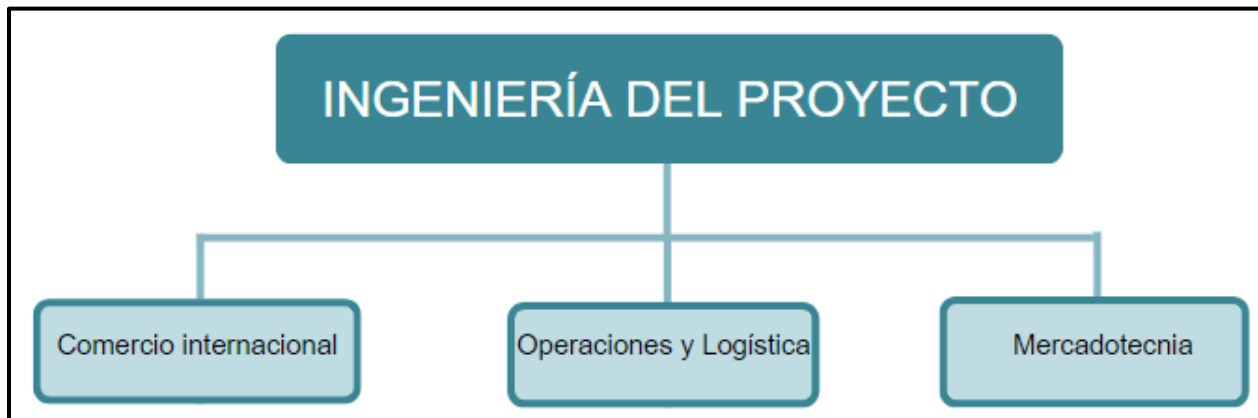
“Los datos se analizan para obtener información relacionada con los componentes del problema de investigación de mercados y, de esta forma, brindar información al problema de decisión administrativa”. (Malhotra, 2008)

El trabajo de campo, la preparación y análisis de datos son parte de un proceso sumamente importante para llevar a cabo un estudio de mercado. Esto se realiza para obtener información valiosa y tomar decisiones estratégicas, puesto que la información que se obtenga se utilizará para quizá lanzar un nuevo producto, emplear mejores u otras estrategias de comercialización. Si este proceso no se lleva a cabo de manera eficiente, la información que se vaya a obtener puede incurrir en malas decisiones o una mala gestión de recursos.

Los conceptos mencionados anteriormente son parte de la investigación de mercados, lo cual, en el marco del análisis de demanda, el realizar un trabajo de campo, posteriormente preparar los datos y analizarlos permitirá identificar y explorar las necesidades, preferencias y expectativas de los fans con respecto a los productos originales de K-Pop, así como cuantificar el tamaño y el perfil del mercado potencial. Del mismo modo, mediante el trabajo de campo, principalmente, se podría hacer un análisis de la oferta, porque según las respuestas de los fans se podría identificar a los competidores, precios y canales de distribución, lo cual resulta esencial para detectar espacios de diferenciación y evaluar el nivel de saturación del mercado. En síntesis, aplicar este enfoque permitiría validar la existencia de una demanda insatisfecha y, al mismo tiempo, analizar críticamente las debilidades y fortalezas de la oferta actual de productos originales de K-Pop en la ciudad de La Paz.

2.3.2. Ingeniería del proyecto

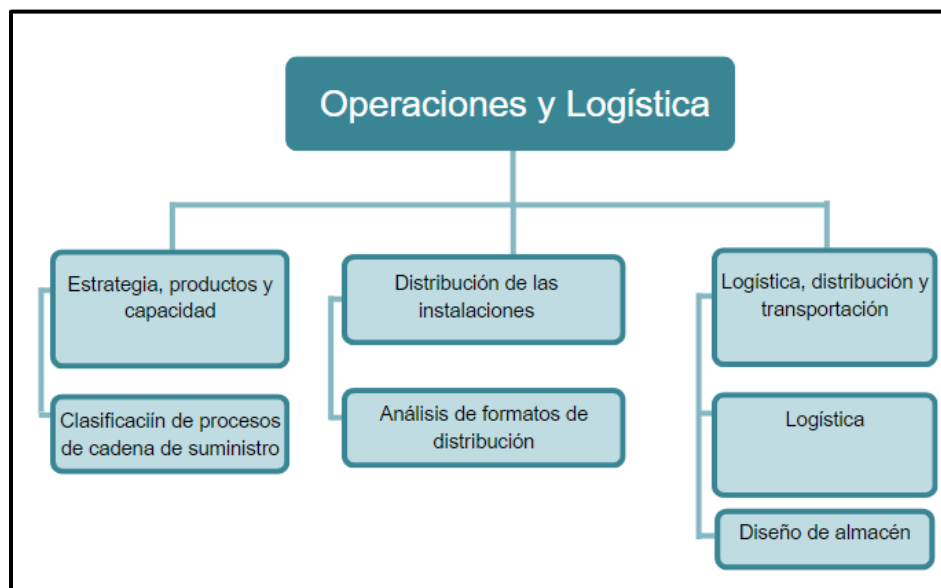
Figura 20: Mapa conceptual – Ingeniería del proyecto



Fuente: Elaboración propia

2.3.2.1. Operaciones y Logística para elaborar la ingeniería del proyecto

Figura 21: Mapa Conceptual – Operaciones y Logística



Fuente: Elaboración propia en base a libro "Administración de operaciones: Producción y cadena de suministros"- Robert Jacobs/ Richard B. Chase

a) La logística de importación

- Cadena de suministro

“Una cadena de suministro se refiere a procesos que desplazan información y material con destino y origen en los procesos de manufactura y servicio de la empresa. Entre estos se encuentran los procesos de logística que mueven físicamente los productos: y los de almacenamiento que colocan los productos para su rápida entrega al cliente. La

cadena de suministro, en este contexto, se refiere a proporcionar artículos y servicios a plantas y almacenes en el extremo de entrada, y también proporcionar artículos y servicios al cliente en el extremo de salida de la cadena de suministro” (Jacobs, 2018)

Según (Jacobs, 2018) los procesos de operaciones y cadenas de suministro se clasifican en forma conveniente, sobre todo desde el punto de vista de un productor de bienes y servicios de consumo, como planeación, selección de proveedores, manufactura, entrega y devoluciones.

- La planeación consta de los procesos necesarios para operar estratégicamente una cadena de suministro ya existente. Aquí, una compañía debe determinar en qué forma satisfacer anticipadamente la demanda con los recursos disponibles. Un aspecto importante de la planeación es crear un conjunto de medidas para vigilar la cadena de suministro de modo que sea eficiente y entregue alta calidad y valor a los clientes.
- Una fuente comprende la selección de proveedores que entregarán los artículos y servicios a la compañía para crear el producto. Son necesarios un conjunto de procesos para determinar precios, entrega y pagos junto con medidas para vigilar la mejora de relaciones entre los socios de la empresa. Estos conceptos incluyen la recepción de envíos, verificarlos, transferirlos a instalaciones de manufactura y autorizar pagos a proveedores.
- La manufactura es donde se fabrica el producto o se proporciona el servicio principal. Aquí se requiere programar procesos para trabajadores y coordinar material y otros recursos de importancia crítica, como el equipo de apoyo a la producción o para brindar el servicio. Se siguen actividades que miden la rapidez, calidad y productividad del trabajador para vigilar estos procesos.
- La entrega también se conoce como procesos de logística. Se seleccionan transportistas para mover productos a almacenes y clientes, coordinar y programar el movimiento de artículos e información a través de la red de suministro, formar y operar una red de almacenes, y operar los sistemas de información que manejen la recepción de pedidos de clientes además de los sistemas de facturación que recolectan pagos de clientes.

- La devolución comprende procesos para recibir productos desgastados, defectuosos y excedentes que envíen los clientes, así como dar apoyo a los clientes que tengan problemas con productos entregados. En el caso de servicios, esto puede comprender todo tipo de actividades de seguimiento que se requieran para apoyo después de ventas.

La coordinación de todas estas actividades es de importancia esencial para brindar un servicio de calidad con un costo razonable.

b) Evaluación de opciones de almacenamiento

- Almacenamiento

“El almacenamiento es la parte de la logística que tiene como función proveer el espacio adecuado para el alojamiento seguro y ordenado de los bienes, a través de un sistema para coordinar económicamente las actividades, instalaciones y mano de obra necesarias para el control total de la operación” (Tompkins, 1988)

c) Distribución de instalaciones de venta

- Servicescapes

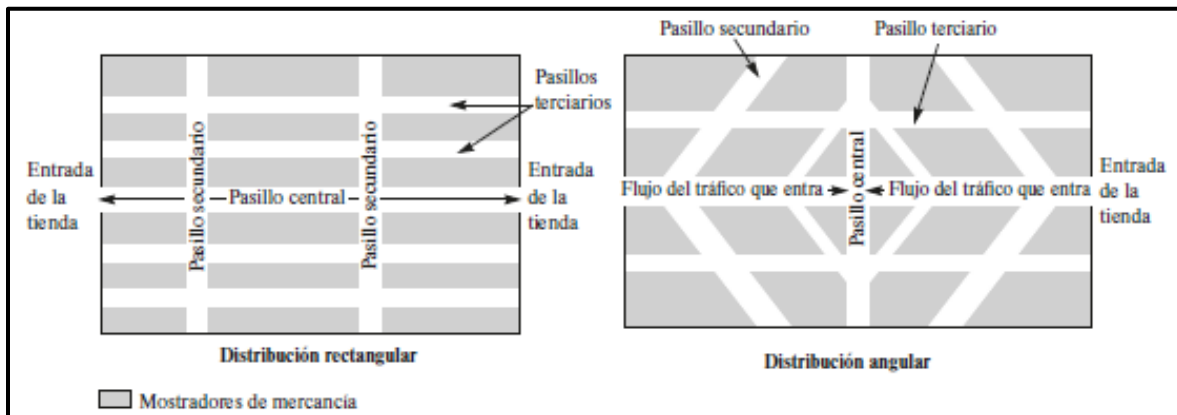
“El término servicescape o distribución enfocada en los servicios se refiere al contexto físico de la prestación de servicios y la manera como este entorno afecta a clientes y empleados. Para comprender el servicescape es necesario crear una buena distribución para la empresa de servicios”. (Jacobs, 2018)

El servicescape tiene tres elementos que se deben tomar en cuenta; condiciones del ambiente; distribución y funcionalidad del espacio, y letreros, símbolos y otros objetos.

- Las condiciones del ambiente: Son las características del entorno, como ruido, música, iluminación, temperatura y aromas que afectan el desempeño y humor del empleado, así como las percepciones de los clientes respecto del servicio, el tiempo que permanecerán dentro del establecimiento y el dinero que gastan. Si bien muchas de estas características están sujetas sobre todo a la influencia del diseño del edificio (como ubicación de luminarias, acabados acústicos y ventiladores), la distribución en el interior del edificio también ejerce su efecto.

- La funcionalidad y la distribución del espacio: Son en especial importantes porque incluye la planeación de la circulación de los clientes y la forma de agrupar la mercancía. La meta de la planeación de la circulación es brindar a los clientes una ruta que los exponga a la mayor cantidad de mercancía posible, al mismo tiempo que, a lo largo del trayecto, se colocan los servicios en la secuencia en que se necesitarán. Además de determinar la cantidad de pasillos se debe decidir su anchura, porque está en función directa del tránsito esperado o deseado. El ancho de los pasillos también afecta la dirección del flujo que transita por el servicio.
- Los letreros, símbolos y otros objetos: Son las partes del servicio con significado social. Tal como ocurre con el ambiente, suelen ser una característica del diseño del edificio, aunque la orientación, ubicación y tamaño de muchos objetos y áreas tengan un significado especial.

Figura 22: Opciones de distribución de tiendas



Fuente: libro "Administración de operaciones: Producción y cadena de suministros"- Robert Jacobs/
Richard B. Chase

La logística de importación y la gestión de instalaciones son elementos clave en la cadena de suministro de empresas que manejan bienes o servicios. Una administración eficiente de esta cadena permite anticipar la demanda, elegir proveedores confiables, optimizar procesos de producción o adquisición, garantizar entregas puntuales y manejar posibles devoluciones. Todos estos pasos requieren una coordinación meticulosa para asegurar un servicio de calidad con costos controlados.

El almacenamiento desempeña un papel fundamental, ya que proporciona un espacio seguro y organizado para guardar mercancías, asegurando su disponibilidad cuando

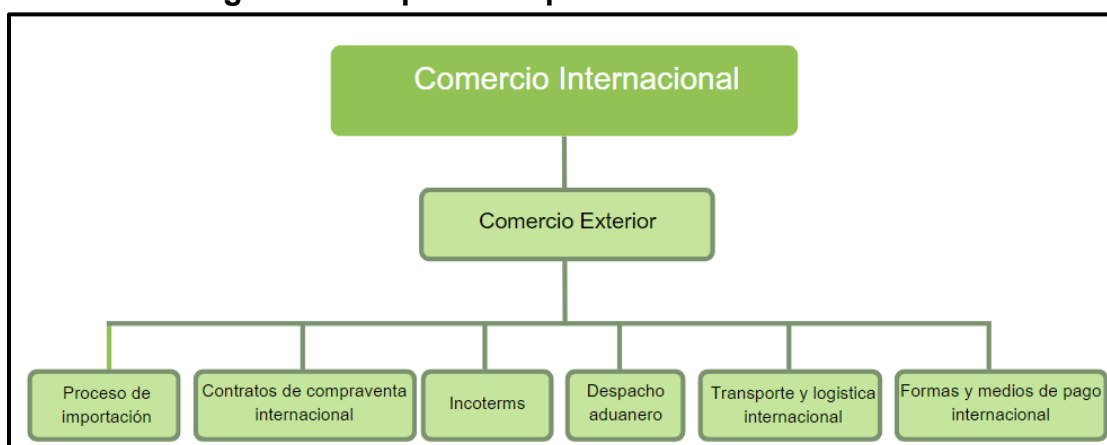
sean requeridas. Por otro lado, la distribución de las instalaciones (servicescape) impacta directamente en la experiencia del cliente y en la eficiencia operativa. Factores como el diseño del espacio, la ambientación, la iluminación y la señalización influyen en la percepción del servicio, el comportamiento de compra y la productividad del personal.

En la idea de negocio planteada, estos principios logísticos son esenciales para asegurar operaciones fluidas y una experiencia de compra memorable. La cadena de suministro debe estructurarse con proveedores internacionales certificados, procesos de importación ágiles, almacenamiento adecuado (considerando que algunos artículos son coleccionables o frágiles) y un sistema de distribución eficaz para ventas físicas y en línea.

El almacén debe diseñarse con criterios de rotación de inventario, accesibilidad y protección, especialmente para productos de edición limitada. En cuanto al servicescape, el local puede integrar una ambientación temática inspirada en la cultura K-Pop, utilizando elementos visuales, música coreana, aromas sutiles y señalización bilingüe (coreano-español). La disposición del espacio debe favorecer el flujo de clientes y maximizar la visibilidad de los productos, con secciones dedicadas a diferentes grupos o categorías. Este enfoque no solo refuerza la identidad de la marca, sino que también aumenta el tiempo de permanencia de los clientes y fomenta compras impulsivas, añadiendo valor diferencial a su experiencia.

2.3.2.2. Comercio internacional para elaborar la ingeniería del proyecto

Figura 23: Mapa Conceptual – Comercio Exterior



Fuente: Elaboración propia en base a libro El Comercio Internacional: Manual práctico de clasificación y valoración de mercaderías (Sbriglio, 2018)

a) Proceso de importación

“El proceso de importación abarca las etapas, trámites y regulaciones necesarias para introducir legalmente bienes o servicios provenientes de un país extranjero al territorio nacional. Este procedimiento exige la interacción entre el importador, los proveedores externos, las autoridades aduaneras y otros actores relevantes, con el fin de asegurar el cumplimiento de las normativas legales, fiscales y técnicas tanto del país exportador como del importador”. (Sbriglio, 2018)

El proceso de importación, según Sbriglio (2018), constituye un mecanismo fundamental para cualquier negocio que requiera incorporar productos extranjeros al mercado local. Este sistema estructurado abarca desde la negociación con proveedores internacionales hasta el despacho aduanero final, pasando por complejos trámites legales y logísticos. Su correcta implementación permite asegurar la legalidad de las mercancías, optimizar costos operativos y garantizar la disponibilidad oportuna de los productos, factores clave para mantener la competitividad en el mercado.

En el caso específico de una tienda especializada en productos K-Pop, este proceso adquiere particular relevancia. La importación legal y organizada de mercancías desde Corea del Sur permitirá garantizar la autenticidad de los artículos, un aspecto crucial para el público consumidor de este rubro. Mediante el estricto cumplimiento de las normativas aduaneras y de comercio exterior, el negocio puede ofrecer a los clientes productos originales con certificación, evitando las comunes falsificaciones que afectan al mercado. Además, una gestión profesional de los Incoterms y costos asociados permite establecer precios competitivos y transparentes, factor determinante en la decisión de compra de los consumidores.

La aplicación sistemática de este proceso brindará al negocio múltiples ventajas operativas. Por un lado, permitirá programar importaciones periódicas que mantengan un stock constante de los productos más demandados, evitando desabastecimientos que podrían derivar en pérdida de clientes. Por otro lado, la documentación adecuada y los contratos bien establecidos con proveedores coreanos asegurará relaciones comerciales estables y confiables. Así, el proceso de importación se convierte no solo en un requisito

legal, sino en una herramienta estratégica para diferenciarse en el competitivo mercado de productos de cultura coreana.

b) Contratos de compraventa internacional

“El contrato de compraventa es una declaración de voluntad bilateral o multilateral transmutada en acuerdo comprometedor para las partes con el designio de traspasar el objeto o prestar un servicio (vendedor) a cambio del pago del precio estipulado (comprador)”. (Sbriglio, 2018)

En términos generales, el contrato es el principal instrumento jurídico de la circulación de bienes. La función económica del contrato comercial es la de promover esa circulación.

c) Incoterms

“Los Incoterms proporcionan un conjunto universal de normas y directrices que facilitan el comercio. En esencia, proporcionan un lenguaje común que los comerciantes pueden utilizar para establecer los términos de sus operaciones”. (Sbriglio, 2018)

Los Incoterms 2020 se reducen a 11 términos expresados en siglas de tres letras EXW, FCA, FAS, FOB, CPT, CIP, CFR, CIF, DAP, DPU y DDP. (International Chamber of Commerce, s.f.)

Para ayudar a elegir el mejor término, según sea el caso, la CCI los clasifica de la siguiente manera:

De acuerdo con su grupo

- Grupo E. En este grupo se encuentra el Incoterm EXW donde el vendedor pone la mercancía a disposición del comprador en sus instalaciones. Aquí la responsabilidad del vendedor termina dentro de sus instalaciones y el riesgo se transmite antes de que inicie el ciclo de transporte.
- Grupo F. En este grupo se encuentran los Incoterms FCA, FAS y FOB, donde el vendedor se encarga de entregar la mercancía en su propio país a un transportista internacional designado por el comprador.
- Grupo C. En este grupo se ubican los términos CPT, CIP, CFR y CIF, donde el vendedor contrata el transporte internacional y, en su caso, el seguro de transporte; pero sin asumir riesgos después de entregada la mercancía a dicho transportista, es

decir, la responsabilidad de las mercancías termina en su propio país, aunque contrate el transporte internacional.

- Grupo D. en este grupo se encuentran los Incoterms DAP, DPU y DDP, donde el vendedor asume todos los costos y riesgos para llevar la mercancía hasta algún punto del país destino.

En función del tipo de transporte a utilizar:

- Incoterms multimodales. Se usan para cualquier medio de transporte (excepto marítimo) y son muy útiles cuando se utiliza más de un modo de transporte. En esta categoría se encuentran: EXW, FCA, CPT, CIP, DAP, DPU y DDP.
- Incoterms exclusivos para transporte marítimo. Utilizados cuando el punto de entrega se localiza en un puerto. En esta categoría se encuentra: FAS, FOB, CFR y CIF.

d) Despacho aduanero

“El despacho aduanero es el procedimiento mediante el cual las mercancías son nacionalizadas, pudiendo acogerse a una de las modalidades de despacho establecidas”. (Aduana Nacional de Bolivia, 2018)

- Registro de empresa importadora

Según la (Aduana Nacional de Bolivia, 2018) para que una persona natural o jurídica pueda realizar operaciones de importación, deberá registrarse previamente en el Padrón Operadores de Comercio Exterior de la Aduana Nacional.

- Régimen de Importación para el consumo

“La importación para el consumo es el régimen aduanero por el cual las mercancías importadas procedentes de territorio extranjero o zona franca pueden permanecer definitivamente dentro del territorio aduanero. Este régimen implica el pago total de los tributos aduaneros de importación exigibles y el cumplimiento de las formalidades aduaneras” (Aduana Nacional, 1999)

- Tipos de despacho aduanero
 - Despacho general. se aplica a todo tipo de mercancía una vez arribada la misma a territorio nacional.

- Despacho anticipado. Se aplica antes que llegue la mercancía a territorio nacional, procediéndose al sorteo de canales en la Aduana de Frontera de ingreso al país. El Declarante deberá disponer de los documentos soporte originales dentro de los 20 días de arribada la mercancía a territorio nacional.
- Despacho inmediato. Se aplica a ciertas mercancías que por su naturaleza o condiciones de almacenamiento deben ser dispuestas por el importador en forma inmediata, pudiendo presentar documentos soporte en facsímil u otro medio electrónico autorizado. El Declarante deberá presentar la documentación original exigible dentro de los plazos establecidos. Está permitido el despacho parcial de mercancías bajo cualquiera de las modalidades señaladas. (Aduana Nacional de Bolivia, 2018)
- Tributos aduaneros de importación
 - Gravamen Arancelario (GA): De acuerdo al arancel Aduanero de Importación vigente, las alícuotas varían del 0 % al 40% según la mercancía que se importe o las preferencias arancelarias a que esté sujeta.
 - Impuesto al Valor Agregado (IVA): Paga la alícuota del 14,94% excepto las liberadas por Ley, calculado sobre el valor CIF + GA.

El despacho aduanero, según la Aduana Nacional de Bolivia (2018), es un proceso fundamental para nacionalizar mercancías extranjeras y regular su ingreso al territorio nacional. Este procedimiento implica el cumplimiento de requisitos legales, el pago de tributos aduaneros y la selección de una modalidad de despacho específica (general, anticipado o inmediato), según las características de la mercancía y las necesidades del importador. Para realizar importaciones, es obligatorio el registro en el Padrón de Operadores de Comercio Exterior, que habilita a personas naturales o jurídicas a operar bajo el régimen de importación para el consumo. Este régimen permite la permanencia definitiva de las mercancías en el país, previo pago de los tributos correspondientes, como el Gravamen Arancelario (GA) y el Impuesto al Valor Agregado (IVA), cuyas alícuotas varían según el tipo de producto y las preferencias arancelarias aplicables.

En el caso de una tienda especializada en productos K-Pop, el despacho aduanero sería un proceso clave para garantizar la legalidad y eficiencia de las importaciones. Primero,

la empresa deberá registrarse en el Padrón de Operadores de Comercio Exterior de Bolivia, lo que le permitirá importar bajo el régimen para el consumo. Dada la naturaleza de los productos (como álbumes, photocards y merchandising), se podría optar por el despacho anticipado para agilizar el proceso y reducir tiempos de espera, presentando los documentos originales dentro de los 20 días posteriores al arribo de la mercancía.

El cálculo de los tributos aduaneros sería un factor crítico en la estructura de costos. Por ejemplo, si los productos están clasificados bajo una partida arancelaria con un GA del 10% y se suma el IVA del 14.94% sobre el valor CIF + GA, el negocio deberá incluir estos costos en el precio final para mantener márgenes rentables. Además, al utilizar el despacho inmediato para mercancías urgentes o frágiles, se aseguraría una rápida disposición de los productos, evitando daños por almacenamiento prolongado. La correcta gestión de estos trámites no solo garantizaría el cumplimiento legal, sino que también optimizaría la cadena de suministro, permitiendo ofrecer productos auténticos y en perfecto estado a los consumidores bolivianos.

e) Transporte y logística internacional

- Logística internacional

“Todas las funciones relacionadas con el movimiento de materiales y bienes terminados en una escala global (Jacobs, 2018)”.

- Transporte

Los medios de transporte internacional que menciona (Jacobs, 2018) son los siguientes:

- Carretera (camión). En realidad, pocos productos se desplazan sin un tipo de transporte por carretera. Las carreteras ofrecen mucha flexibilidad para transportar bienes a casi cualquier lugar que no esté separado por agua. El tamaño del producto, su peso y su condición de líquido o bulto no afectan este modo de transporte.
- Agua (barco). Capacidad muy alta y costo muy bajo, pero los tiempos de tránsito son lentos, y hay grandes áreas del mundo que no son accesibles para la transportación por agua. Este modo es útil sobre todo para artículos muy voluminosos, como petróleo, carbón y productos químicos.

- Aire. Rápido pero costoso. Los artículos pequeños, ligeros y costosos son los más apropiados para este modo de transporte.
- Vías férreas (trenes). Es una opción de bajo costo, pero los tiempos de tránsito pueden ser largos y estar sujetos a la variabilidad. La idoneidad del tren varía según la infraestructura férrea. La infraestructura europea está muy desarrollada, por lo que resulta una opción atractiva en comparación con los camiones, mientras que en Estados Unidos la infraestructura declinó en los últimos 50 años, por lo que resulta menos atractiva.
- Ductos. Un modo de transporte muy especializado y limitado a líquidos, gases y sólidos suaves. No es necesario empacarlos y los costos por kilómetro son bajos. No obstante, el costo inicial de construir un ducto es muy alto.

La logística internacional, según Jacobs (2018), abarca todas las actividades necesarias para mover materiales y productos terminados a nivel global, integrando múltiples modos de transporte según las necesidades de cada operación. El transporte por carretera destaca por su flexibilidad, siendo esencial para la distribución final incluso cuando se usan otros medios. El transporte marítimo ofrece capacidad masiva y costos reducidos, ideal para mercancías voluminosas o de bajo valor, aunque con tiempos prolongados. Por su parte, el aéreo garantiza rapidez para productos urgentes, pequeños o de alto valor, pero con costos elevados. Los ferrocarriles son eficientes en regiones con infraestructura desarrollada (como Europa), mientras que los ductos se limitan a commodities específicos (líquidos/gases). La elección del modo depende de factores como: urgencia, tipo de producto, costos y cobertura geográfica.

Para una tienda especializada en productos K-Pop, la logística internacional requerirá una estrategia multimodal que equilibre costos, tiempos y protección de mercancías. Dado que la mayoría de los productos son livianos pero valiosos para los coleccionistas, se podría priorizar el transporte marítimo para pedidos masivos desde Corea del Sur, aprovechando sus bajos costos, mientras que para lanzamientos limitados o artículos exclusivos se utilizaría el transporte aéreo, que aunque más costoso garantiza la llegada oportuna de mercancías estacionales. Una vez en Bolivia, el transporte terrestre será fundamental para distribuir los productos desde los puertos o aeropuertos hasta la tienda,

requiriendo embalajes especiales que protejan los artículos durante los trasbordos y almacenamientos temporales. La gestión documental con agentes de carga experimentados en rutas asiáticas será clave para evitar retrasos. Esta combinación de modos de transporte, adaptada a las características específicas de los productos K-Pop permitirá ofrecer precios competitivos sin comprometer la calidad ni la autenticidad que exige este nicho de mercado.

f) Formas y medios de pago internacional

“Son instrumentos formales o medios que se pueden usar para el pago dentro del comercio exterior como el Crédito Documentario y la Cobranza Documentaria (en sus diversas formas y modalidades, y a las normas de carácter internacional que las reglamentan), Órdenes de Pago, etc.” (Sbriglio, 2018)

- Orden de Pago o transferencia

“Por orden de pago se entiende la transferencia de fondos que un ordenante o tomador efectúa a favor de un beneficiario o destinatario, generalmente, por intermedio de una institución bancaria”. (Sbriglio, 2018)

La orden de pago se utiliza no solo como medio o instrumento de pago del tráfico internacional de mercaderías, sino también suele tener una complementaria función de financiación para el exportador (beneficiario) en los casos en que se trate de transferencias de fondo como pago anticipado de exportaciones a efectuar a posteriori, en cuyo supuesto incluso el ordenante (importador) exterioriza confianza con el beneficiario (exportador).

En función de su naturaleza y esencia, podemos dividirlos en simples, condicionadas y documentarias.

- Simples: el beneficiario puede cobrar este tipo de transferencias de fondos contra un simple recibo, sin ninguna condición previa, lo cual no impide que en la orden conste alguna indicación o referencia acerca del concepto al cual corresponde la operación.

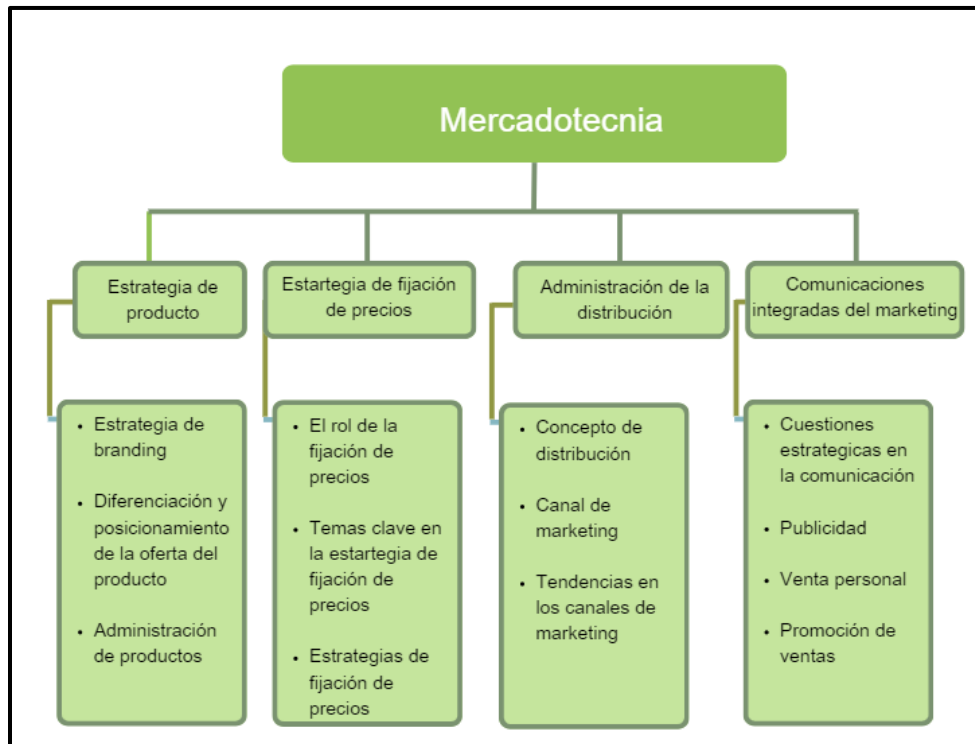
- Condicionada: en este caso el cobro por parte del beneficiario se halla sujeto al cumplimiento de algún requisito o condición previo o simultáneo (como, por ejemplo, la entrega de algún tipo específico de valores o efectos).
- Documentaria: aquí el cobro está supeditado a la entrega previa o simultánea de documentos de embarque relativos a la exportación que originó la orden de pago

Los medios de pago mencionados son aplicados frecuentemente en los negocios internacionales, porque esta es una manera segura de dar el dinero o pago con la seguridad de que la mercancía si vaya a llegar. Gracias a estos medios es que se pueden evitar estafas o problemas que pondrían en riesgo la adquisición de mercancía o la entrega de esta.

Tomando en cuenta los conceptos de los distintos métodos de pago se evaluará cual de estos es el más apropiado para la idea de negocio sobre la importación y comercialización de productos de K-Pop, de manera que el método no sea tan caro como el de una carta de crédito, pero también sea confiable y seguro para realizar la transacción.

2.3.2.3. Mercadotecnia para elaborar la ingeniería del proyecto

Figura 24: Mapa Conceptual – Mercadotecnia



Fuente: Elaboración propia en base a libro Estrategia de marketing (Ferrell, 2012)

a) Estrategias comerciales

- Estrategia comercial

“Se describe cuál es el mercado objetivo de la empresa y cuál es el posicionamiento que va a adoptar dentro del segmento al que se dirige” (Jaramillo, 2018).

- Estrategia de producto

“La estrategia de producto consiste en diferenciar la oferta mediante atributos físicos, funcionales, simbólicos o emocionales que agregan valor al bien comercializado”. (Ferrell, 2012)

- Estrategia de branding (construcción de la marca)

“Una marca es una combinación de nombre, símbolo, término y/o diseño que identifica un producto en específico. Las marcas constan de dos partes: el nombre de marca y el logotipo de marca. La primera es la parte que se puede pronunciar, como las palabras, letras y números la segunda (que incluye símbolos, figuras o un diseño) es la parte que no se puede pronunciar”. (Ferrell, 2012)

- Diferenciación y posicionamiento de la oferta de producto

“La diferenciación del producto incluye crear diferencias en la oferta de productos de la empresa que la distingan de las propuestas de la competencia. Por lo general tiene su base en características distintas del producto, servicios adicionales u otros atributos”. (Ferrell, 2012)

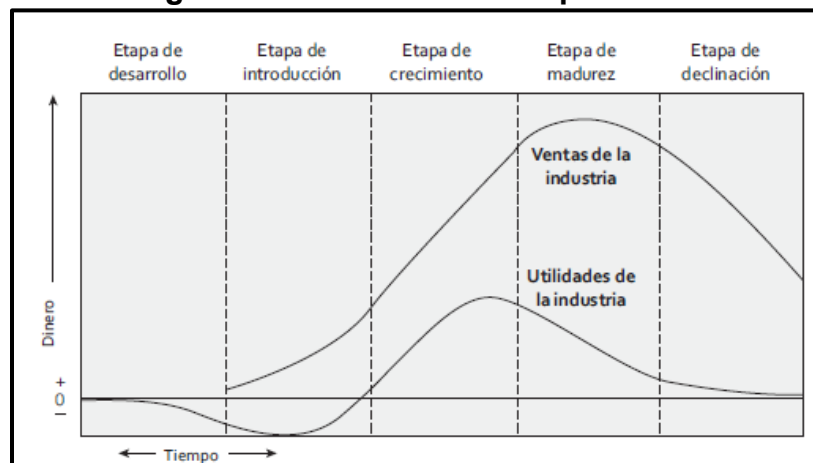
“El posicionamiento, por su parte, se refiere a crear una imagen mental de la oferta de productos y sus características de diferenciación en la mente de los clientes del mercado meta. Esta imagen mental puede basarse en diferencias reales o percibidas entre las ofertas en competencia”. (Ferrell, 2012)

Una empresa puede tener dificultad en diferenciar sus productos cuando todos los de un mercado tienen esencialmente la misma calidad, características o beneficios. En esos casos, proporcionar buenos servicios de apoyo al cliente, tanto antes como después de la venta, puede ser la única forma de diferenciar los productos de la empresa

- Ciclo de vida del producto

“Funciona para describir los temas estratégicos y los objetivos clave que deben considerarse durante cada fase de la vida de un producto. El ciclo de vida del producto realmente se refiere a la vida de un producto/mercado, industria, sector o categoría de producto, no a marcas específicas o empresas”. (Ferrell, 2012)

Figura 25: Ciclo de vida del producto



Fuente: Elaboración propia en base a libro Estrategia de marketing (Ferrell, 2012)

La estrategia de producto, según (Ferrell, 2012) busca diferenciar la oferta mediante atributos físicos, funcionales, simbólicos o emocionales. Esto incluye el branding,

la diferenciación y el posicionamiento. Además, el ciclo de vida del producto (introducción, crecimiento, madurez y declive) ayuda a definir estrategias según la etapa en que se encuentre el mercado.

Para una tienda especializada en productos K-pop, esta estrategia se materializaría en una cuidadosa selección de artículos oficiales y exclusivos que apelen al segmento fan. El branding incorporaría elementos lingüísticos y visuales relacionados con los artistas coreanos para reforzar autenticidad, mientras que la diferenciación se lograría mediante ediciones limitadas, productos autografiados y experiencias de compra inmersivas. El posicionamiento se centraría en ser reconocido como el proveedor más confiable de merchandising original, gestionando inteligentemente el ciclo de vida de cada ítem mediante lanzamientos especiales, paquetes promocionales y eventos temáticos que mantengan el interés del público.

- Estrategia de precio

“La estrategia de precio abarca diversas técnicas de fijación y ajuste que se adaptan al ciclo de vida del producto y a la situación del mercado”. (Ferrell, 2012)

Según menciona Ferrell el establecer una estrategia de precio puede estar orientada a distintos objetivos:

- Orientado a las utilidades: Diseñado para maximizar el precio en relación con los precios de los competidores, el valor percibido del producto, la estructura de costos de la empresa y la eficiencia de producción.
- Orientado al volumen: Establece los precios a efecto de maximizar el dinero o el volumen de ventas unitario. Este objetivo sacrifica el margen de utilidad en favor de una alta rotación del producto.
- Demanda del mercado: Determina los precios con base en las expectativas de los clientes y las situaciones de compra específicas. Con frecuencia se conoce como “cobrar lo que el mercado soporte”.
- Participación del mercado: Diseñado para incrementar o mantener la participación de mercado sin importar las fluctuaciones en las ventas de la industria. Este

objetivo con frecuencia se usa en la etapa de madurez del ciclo de vida del producto.

En el texto también se menciona que la mayoría de las empresas han desarrollado un enfoque general y consistente porque no se enfoca tanto en el precio real que se cobra lo que influye en las decisiones de compra sino la forma en la que los miembros del mercado meta lo perciben.

Siendo que la idea de negocio no se basa en la creación o lanzamiento de un nuevo producto al mercado se podría considerar las siguientes estrategias de fijación de precios:

- Fijación de precios de prestigio: Las empresas que utilizan este enfoque establecen sus precios en el extremo superior de todos los productos en competencia en una categoría para promover una imagen de exclusividad y alta calidad. (Ferrell, 2012)
- Igualación con la competencia: En muchas industrias, en particular en los oligopolios, la estrategia de fijación de precios se enfoca en igualar los de los competidores y los cambios de precios. Aunque algunas empresas pueden cobrar ligeramente más o ligeramente menos, establecen precios que la mayoría considera como la “tasa actual” de la industria. Dos factores competitivos impulsan en gran medida esta estrategia. Primero, las empresas que ofrecen productos tipo commodity (por ejemplo, las aerolíneas, el petróleo, el acero) tienen una tarea difícil para encontrar una base de diferenciación del producto real o percibida. Así, cuando los clientes ven todos los productos como casi idénticos, los precios también tienen que ser casi idénticos. (Ferrell, 2012)
- Fijación de precios nones/ pares: Consiste en fijar precios que terminan en un número par o impar para influir en la percepción del consumidor y, por ende, en su decisión de compra. Los números impares, como 0.99, a menudo se perciben como más bajos y atractivos, sugiriendo una oferta o descuento, mientras que los números pares, como 1.00, pueden asociarse con calidad o lujo. (Ferrell, 2012)

La fijación de precios es una de las estrategias más importantes para entrar a competir al mercado, pues depende del rubro al que se pertenezca o los productos que se vaya a

comercializar para determinar que tipo de estrategia se manejará, lo cual si no se evalúa de manera correcta podría generar una negativa percepción por parte de los clientes.

En el caso del negocio de productos K-Pop, se implementaría una estructura de precios mixta: artículos comunes como álbumes estándar tendrían precios competitivos alineados al mercado (estrategia de volumen), mientras que ítems exclusivos o ediciones especiales utilizarían precios de prestigio que reflejen su rareza y valor coleccionable. Los precios psicológicos (ej: Bs 199.90) se aplicarían en mercancía regular para estimular la percepción de buen valor, complementado con programas de membresía que ofrezcan descuentos progresivos para compradores frecuentes.

- Estrategia de plaza (distribución)

“La estrategia de plaza (distribución) implica decisiones clave sobre cómo el producto llegará al consumidor final”. (Ferrell, 2012).

Según menciona (Ferrell, 2012) las estrategias de distribución se pueden emplear de las siguientes formas:

- Canales de marketing: Consisten en un sistema organizado de las instituciones de marketing a través del cual los productos, recursos, información, fondos y propiedad de los productos fluyen desde el punto de producción hasta el usuario final. Algunos miembros de los canales o intermediarios toman posesión de los productos físicamente o de título (por ejemplo, mayoristas, distribuidores, minoristas), mientras que otros simplemente facilitan el proceso (agentes, corredores, instituciones financieras).
- Distribución física: Consiste en la coordinación del flujo de información y los productos entre los miembros del canal para asegurar su disponibilidad en los lugares adecuados, las cantidades correctas, los momentos apropiados y con una forma eficiente de costos. La distribución física (o logística) incluye actividades como servicio al cliente/ ingreso de pedidos, administración, transporte, almacenamiento (almacén y manejo de materiales), inventarios y los sistemas y el equipo necesarios para estas actividades.

La distribución efectiva requiere diseñar canales que aseguren la disponibilidad del producto en el lugar, momento y condiciones óptimas. Ferrell explica que esto abarca tanto la selección de intermediarios como la gestión operativa del flujo físico de mercancías, incluyendo transporte, almacenamiento y sistemas de información.

Para la tienda K-Pop, se establecería un modelo omnicanal que combine una ubicación física estratégica con redes sociales. El inventario se gestionaría con criterios de rotación que prioricen los lanzamientos más demandados, utilizando dropshipping para artículos especiales que requieran pedidos bajo demanda.

- Estrategia de promoción

“Forma parte del sistema de comunicaciones integradas de marketing. Se apoya en elementos como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo, y ventas personales”. (Ferrell, 2012)

Llevar a cabo una estrategia de promoción puede involucrar diversos aspectos, entre ellos, la publicidad, venta personal y la promoción de ventas.

- Publicidad: Consiste en una comunicación pagada no personal que se transmite a través de medios como la televisión, la radio, revistas, periódicos, correo directo, exhibiciones exteriores, Internet y dispositivos móviles.
- Venta personal: Es una comunicación personal pagada que intenta informar a los clientes acerca de los productos y persuadirlos de comprarlos. Es la forma más precisa de comunicación.
- Promoción de ventas: Son las actividades que crean incentivos en el comprador para adquirir un producto o agregan valor para el comprador o el comercio.

Las estrategias promocionales modernas integran múltiples herramientas de comunicación comercial. Ferrell describe cómo la publicidad (medios pagados), la venta personal (interacción directa) y las promociones de ventas (incentivos temporales) trabajan sinérgicamente para informar, persuadir y recordar a los consumidores sobre la oferta disponible.

En el contexto K-Pop, la promoción se articularía a través de campañas en redes sociales mostrando unboxings de productos nuevos y detrás de escenas de la tienda. Se organizarían eventos presenciales como fan meetings con decoración temática y actividades interactivas. Las relaciones públicas se fortalecerían mediante colaboraciones con influencers locales del ámbito K-pop, mientras que programas de fidelización (puntos canjeables, beneficios exclusivos) incentivarían la recompra. Para lanzamientos importantes, se implementarían preventas con regalos exclusivos que generen anticipación entre la base de seguidores.

2.3.3. Estructura organizacional y legal

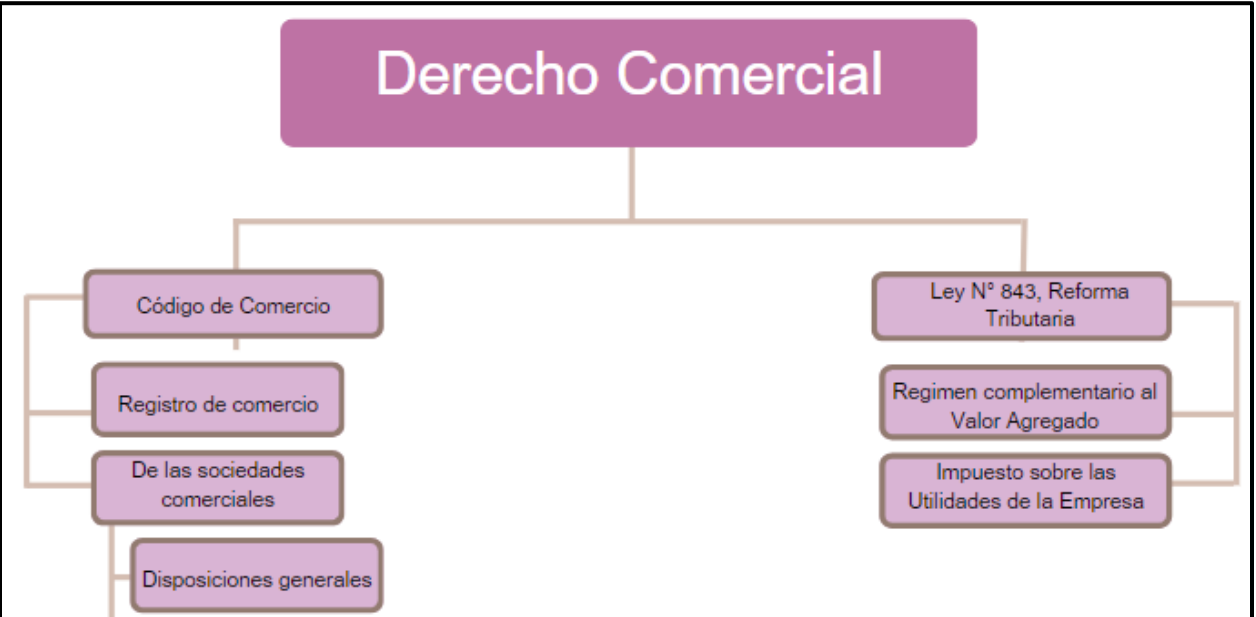
Figura 26: Mapa conceptual – Estructura organizacional y legal



Fuente: Elaboración propia

2.3.3.1. Derecho comercial para desarrollar la estructura organizacional y legal

Figura 27: Mapa Conceptual – Derecho Comercial



Fuente: Elaboración propia en base al Código de Comercio de Bolivia

a) Comerciante

“Comerciante es la persona habitualmente dedicada a realizar cualquier actividad comercial, con fines de lucro. La calidad de comerciante se la adquiere aún en el caso de que la actividad comercial sea ejercida mediante mandatario, intermediario o interpósita persona” (Cámara de Comercio, 1977)

Según el Código de Comercio todos los comerciantes deben cumplir con las obligaciones dispuestas en la Ley

- Obligaciones de los comerciantes (Art. 25):
 - 1) Matricularse en el Registro de Comercio;
 - 2) Inscribir en el mismo Registro todos aquellos actos, contratos y documentos sobre los cuales la Ley exige esa formalidad;
 - 3) Comunicar a la autoridad competente, en su caso, la cesación de pagos por las obligaciones contraídas, en los plazos señalados por Ley;
 - 4) Llevar la contabilidad de sus negocios en la forma señalada por Ley; (Arts. 36 a 65, 419 C. Comercio).
 - 5) Cumplir con las obligaciones tributarias de la manera prescrita por ley;
 - 6) Conservar sus libros, documentos y demás papeles relacionados con sus negocios por el tiempo que señala la Ley. (Arts. 36 y 65, 52 Código de Comercio).
 - 7) Abstenerse de ejecutar actos que signifiquen competencia desleal, y
 - 8) Las demás señaladas por Ley.
- Registro de Comercio: Tiene por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y la inscripción de todos los actos, contratos y documentos respecto de los cuales la Ley establece esta formalidad (Art. 27).

El concepto de comerciante y las obligaciones que estos tienen ayuda a que la idea de negocio se establezca de manera legal y formal, lo cual también generaría confianza por parte de los clientes.

b) Sociedades comerciales

“Por el contrato de sociedad comercial dos o más personas se obligan a efectuar aportes para aplicarlos al logro del fin común y repartirse entre sí los beneficios o soportar las pérdidas” (Cámara de Comercio, 1977)

El Código de Comercio de Bolivia nota los tipos de sociedades que existen dentro del territorio boliviano a lo cual se deben ajustar aquellos que quieran fundar una empresa.

- Sociedad Colectiva: Todos los socios responden de las obligaciones sociales en forma solidaria e ilimitada (Art. 173)
- Sociedad en Comandita Simple: La sociedad en comandita simple está constituida por uno o más socios comanditarios que sólo responden con el capital que se obligan a aportar, y por uno o más socios gestores o colectivos que responden por las obligaciones sociales en forma solidaria e ilimitada, hagan o no aportes al capital social (Art. 184).
- Sociedad de Responsabilidad Limitada: En las sociedades de responsabilidad limitada, los socios responden hasta el monto de sus aportes. El fondo común está dividido en cuotas de capital que, en ningún caso, puede representarse por acciones o títulos valores (Art. 195).
- Sociedad Anónima: En la sociedad anónima el capital está representado por acciones. La responsabilidad de los socios queda limitada al monto de las acciones que hayan suscrito (Art. 217).
- Sociedad en Comandita por acciones: En la sociedad en comandita por acciones los socios gestores responden por las obligaciones sociales como los socios de la sociedad Colectiva. Los socios comanditarios limitan su responsabilidad al monto de las acciones que hayan suscrito. Sólo los aportes de los socios comanditarios se representan por acciones (Art.356).

Conociendo los conceptos de cada sociedad se podrá identificar y evaluar cual es el tipo de sociedad que conviene aplicar a la idea de negocio, de manera que pueda ser una opción óptima. Para una tienda de K-pop, la SRL sería la opción óptima porque limita la responsabilidad de los socios al capital aportado, permite flexibilidad en la gestión (ideal para pymes), exige menos trámites que una SA (ej: no requiere emisión de acciones). Si el negocio crece, podría migrar a una SA para atraer inversionistas.

c) Obligaciones tributarias

“La obligación tributaria constituye un vínculo de carácter personal, aunque su cumplimiento se asegure mediante garantía real o con privilegios especiales. En materia

aduanera la obligación tributaria y la obligación de pago se regirán por Ley especial”.
(Cámara de Comercio, 1977)

- Los tributos: Son tributos las obligaciones en dinero que el Estado, en ejercicio de su poder de imperio, impone con el objeto de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines.
- Impuesto: Es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador una situación prevista por Ley, independiente de toda actividad estatal relativa al contribuyente.

d) Impuesto al Valor Agregado (Impuestos Nacionales, 1986)

- Objeto (Art.1): Créase en todo el territorio nacional un impuesto que se denominará impuesto al valor agregado (IVA) que se aplicará sobre:
 - a) Las ventas de bienes muebles situados o colocados en el territorio del país, efectuados por los sujetos definidos en el artículo 3 de esta ley;
 - b) Los contratos de obras, de prestación de servicios y toda otra prestación, cualquiera fuere su naturaleza, realizadas en el territorio de la Nación;
 - c) Las importaciones definitivas”.
- Sujetos (Art.3): Son sujetos pasivos del impuesto quienes:
 - a) En Forma habitual se dediquen a la venta de bienes muebles;
 - b) Realicen en nombre propio, pero por cuenta de terceros venta de bienes muebles; c) Realicen a nombre propio importaciones definitivas;
 - d) Realicen obras o presten servicios o efectúen prestaciones de cualquier naturaleza;
 - e) Alquilen bienes muebles y/o inmuebles;
 - f) Realicen operaciones de arrendamiento financiero con bienes muebles.
- Alícuota (Art. 15): La alícuota general única del impuesto será del 13%

e) Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas (Impuestos Nacionales, 1986)

- Hecho imponible (Art. 36): Créase un Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas, que se aplicará en todo el territorio nacional sobre las utilidades resultantes de los estados financieros de las mismas al cierre de cada gestión anual, ajustadas de acuerdo con lo que disponga esta Ley y su reglamento.

- Sujeto (Art.37): Son sujetos del impuesto todas las empresas tanto públicas como privadas, incluyendo: sociedades anónimas, sociedades anónimas mixtas, sociedades en comandita por acciones y en comandita simples, sociedades cooperativas, sociedades de responsabilidad limitada, sociedades colectivas, sociedades de hecho o irregulares, empresas unipersonales, sujetas a reglamentación sucursales, agencias o establecimientos permanentes de empresas constituidas o domiciliadas en el exterior y cualquier otro tipo de empresas. Esta enumeración es enunciativa y no limitativa.
- Alícuota (Art. 50): Las utilidades netas imponibles que obtengan las empresas obligadas al pago del impuesto creado por este Título, quedan sujetas a la tasa del 25%.

Las obligaciones tributarias se aplicarán en la idea de negocio principalmente para cumplir con el marco legal vigente, evitando sanciones, multas o acciones judiciales que podrían afectar su operatividad y reputación. El pago correcto de impuestos (como el IVA o el impuesto a las utilidades) garantiza la formalidad del negocio, permitiendo acceder a beneficios financieros (créditos fiscales), participar en licitaciones públicas y establecer relaciones comerciales confiables con proveedores y clientes. Además, contribuye al desarrollo socioeconómico del país mediante la redistribución de recursos en servicios públicos, infraestructura y programas sociales. Para una empresa, cumplir con estas obligaciones no solo es un requisito legal, sino también una estrategia de sostenibilidad y crecimiento a largo plazo, ya que fortalece su imagen corporativa, facilita auditorías transparentes y mejora su acceso a oportunidades de negocio en mercados regulados.

2.3.3.2. Administración para desarrollar la estructura organizacional y legal

Figura 28: Mapa Conceptual – Administración



Fuente: Elaboración propia en base a libro "Administración de los recursos humanos"- Idalberto Chiavenato

a) Definición de la misión y visión

- Misión organizacional

“Es la declaración del propósito y el alcance de la empresa en términos del producto y del mercado. La misión define el papel de la organización dentro de la sociedad en la que se encuentra y significa su razón de ser y de existir. La misión de la organización está definida en términos de la satisfacción de alguna necesidad del ambiente externo y no de ofrecer un simple producto o servicio”. (Chiavenato, 2007)

En términos prácticos, una misión bien formulada establece qué necesidades busca satisfacer la empresa, a quién sirve y cómo lo hace, convirtiéndose en una guía permanente para la toma de decisiones estratégicas y operativas. En toda organización, la misión permite alinear a los equipos de trabajo con los objetivos institucionales, fortalecer la identidad corporativa y establecer el marco de referencia que justifica su presencia dentro del entorno social y económico. Así, no se trata simplemente de producir o vender, sino de generar valor para el entorno mediante la resolución de una necesidad concreta. Después de determinar todo lo anterior la empresa redacta su misión y esta entra en evaluación si realmente cumple con lo que quieren o hay algo que mejorar.

En el caso de la idea de negocio, el cual consiste en una empresa dedicada a la importación y comercialización de productos originales de K-Pop en la ciudad de La Paz, la misión organizacional podría construirse sobre la base de satisfacer la necesidad del público juvenil y fans del K-Pop de acceder a productos auténticos, exclusivos y con garantía de calidad. Esta necesidad va más allá de la simple adquisición de artículos; se trata de ofrecer una experiencia de conexión cultural, emocional y simbólica con los artistas y contenidos que los consumidores valoran. Definir una misión centrada en el cliente permitiría posicionar a la empresa como un puente confiable entre el mercado asiático y el consumidor local, orientando sus esfuerzos hacia la creación de una oferta diferenciada y culturalmente relevante.

- Visión organizacional

“Se refiere a aquello que la organización desea ser en el futuro. La visión es muy inspiradora y explica por qué diariamente las personas dedican la mayor parte de su tiempo al éxito de su organización”. (Chiavenato, 2007)

En el ámbito empresarial, una visión clara permite establecer objetivos a futuro, orientar procesos de crecimiento, fortalecer la toma de decisiones estratégicas y alinear la cultura organizacional con las metas corporativas. A diferencia de la misión, que se centra en el presente, la visión actúa como un horizonte al cual se aspira llegar, brindando una dirección común para todos los niveles de la organización. De igual forma, esta debe ser redactada según la cultura de la organización y entrar en una evaluación si es que realmente representa a la empresa.

Aplicado a la idea de negocio, la visión podría proyectarse como el deseo de convertirse en la empresa líder a nivel nacional en la distribución de productos originales de K-Pop, no solo en términos de volumen de ventas, sino también como referente en autenticidad, cercanía con la comunidad fan y compromiso con la cultura pop coreana. Esta visión podría orientar el crecimiento hacia nuevos mercados, ampliar la gama de productos o incluso promover experiencias inmersivas como eventos temáticos o colaboraciones con fandoms. Al ser una visión motivadora y ambiciosa, permitiría a la idea de negocio establecer un camino de expansión sostenido, fomentando la diferenciación en un entorno de competencia creciente.

b) Estructura organizacional

“La estructura organizacional es la arquitectura de los puestos y las actividades, dispuesta de una manera racional y lógica a fin de proporcionar el acoplamiento entre la especialización vertical (niveles jerárquicos), por una parte, y la especialización horizontal (departamentalización), interrelacionándose para alcanzar los objetivos globales”. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2007)

- Departamentalización por funciones de la empresa

“Es la agrupación de actividades según las funciones de una empresa (producción, ventas y finanzas)”. (Koontz, 2012)

La departamentalización por funciones organiza la estructura de una empresa según las actividades principales que desarrolla, como producción, ventas, finanzas y recursos humanos. Este enfoque es común en pequeñas y medianas empresas, permite especialización y eficiencia en cada área.

del cliente, pero requiere una inversión mayor en equipos y personal capacitado para cada nicho.

Para la idea de negocio planteada, la departamentalización por funciones sería la más práctica inicialmente porque se concentrará solamente en una sucursal en la ciudad de La Paz. A medida que el negocio vaya creciendo en el largo plazo, podría adoptar otra estructura y esta dependerá del tamaño de la empresa.

c) Manual de puestos

- Puesto

El concepto de puesto se basa en las nociones de tarea, obligación y función:

- “Tarea: es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Por lo general es la actividad que se le atribuye a los puestos simples y repetitivos (puestos por hora o de empleados), como montar una pieza, hacer la rosca de un tornillo, tallar un componente, inyectar una pieza, etcétera.
- Obligación: es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Generalmente, es la actividad atribuida a puestos más diferenciados

(puestos de asalariados o empleados), como llenar un cheque, emitir una requisición de material, elaborar una orden de servicio, etc. Una obligación es una tarea un poco más sofisticada, más mental y menos física.

- Función: es un conjunto de tareas (puestos por hora) o de obligaciones (puestos de asalariados) ejercidas de manera sistemática o reiterada por el ocupante de un puesto. Pueden realizarse por una persona que, sin ocupar el puesto, desempeñe provisional o definitivamente una función. Para que un conjunto de obligaciones constituya una función es necesario que haya reiteración en su desempeño.
- Puesto: es un conjunto de funciones (conjunto de tareas o de obligaciones con una posición definida en la estructura organizacional), es decir, en el organigrama. La posición define las relaciones entre un puesto y los demás de la organización. En el fondo son relaciones entre dos o más personas”. (Chiavenato, Administración de los recursos humanos, 2007).

- Diseño del puesto

“El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante. En el fondo, el diseño de puestos es la forma en que los administradores protegen los puestos individuales y los combinan para formar unidades, departamentos y organizaciones”. (Chiavenato, Administración de los recursos humanos, 2007)

- Descripción de puestos

“Es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización. Asimismo, su descripción es la relación de las responsabilidades o tareas del puesto (lo que hace el ocupante), la periodicidad de su realización (cuándo lo hace), los métodos que se emplean para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (cómo lo hace), los objetivos (por qué lo hace). Es básicamente una enumeración por escrito de los principales aspectos significativos del puesto y de las obligaciones y responsabilidades adquiridas”. (Chiavenato, Administración de los recursos humanos, 2007)

- Análisis de puestos

“El análisis de puestos es la revisión comparativa de las exigencias (requisitos) que la descripción de puestos le imponen. Es decir, cuáles son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar exitosamente el puesto, cuáles son las responsabilidades que el puesto le impone y en qué condiciones debe ser desempeñado. Por lo general, el análisis de puestos se concentra en cuatro tipos de requisitos que se aplican a cualquier tipo o nivel de puesto: Requisitos intelectuales, requisitos físicos, responsabilidades que adquiere, condiciones de trabajo” (Chiavenato, Administración de los recursos humanos, 2007)

El manual de puestos es una herramienta fundamental dentro de la administración de recursos humanos, porque permite estructurar y organizar las funciones de cada colaborador en una empresa con base en principios de claridad, eficiencia y responsabilidad. El concepto de puesto integra las nociones de tarea, obligación y función, siendo este último entendido como el conjunto sistemático y repetitivo de actividades que ocupa una posición dentro del organigrama organizacional. Para que un puesto esté correctamente estructurado, debe atravesar por un proceso de diseño, que comprende la definición del contenido del puesto, los métodos y procedimientos para su ejecución, las relaciones de dependencia jerárquica y la autoridad sobre otros cargos. Posteriormente, se realiza una descripción de puestos, donde se detalla de manera escrita qué hace el ocupante del puesto, cómo lo hace, cuándo lo hace y con qué finalidad. Finalmente, el análisis de puestos permite evaluar los requisitos intelectuales, físicos y las responsabilidades que cada cargo exige, así como las condiciones en las que debe ser desempeñado, permitiendo seleccionar personal idóneo, asignar funciones de manera justa y mejorar el desempeño organizacional.

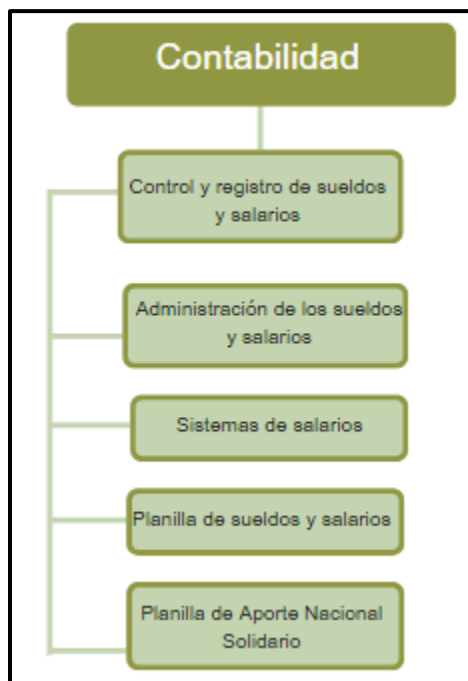
Para la idea de negocio, el manual de puestos es fundamental para organizar el equipo de manera eficiente. Al delimitar las funciones de cada colaborador, se evitan tareas repetidas y se mejora la calidad del servicio al cliente. Por ejemplo, el rol de "Encargado de logística" debe abarcar actividades como recibir los productos importados, gestionar el transporte con proveedores internacionales, supervisar el almacenamiento y controlar los inventarios. Por otro lado, el "Vendedor especializado" tendrá a su cargo la

interacción con los clientes, ofrecer asesoría sobre los productos coreanos, operar la caja y asegurar la reposición de la mercancía en el local.

Una descripción clara de estos puestos facilita la implementación de estándares operativos y métricas para evaluar el rendimiento. Además, el análisis de roles es esencial para contratar personal con nociones básicas de K-Pop, capacidad de comunicación y adaptabilidad a entornos dinámicos. Así, el manual no solo promueve el orden interno, sino que también refuerza una experiencia de compra única, alineada con la identidad de la marca y las demandas de su público objetivo.

2.3.3.3. Contabilidad para desarrollar la estructura organizacional y legal

Figura 29: Mapa Conceptual – Contabilidad



Fuente: Elaboración propia en base a libro "Contabilidad de Costos"- Juan Funes Orellana

a) Control y registro de sueldos y salarios

"Proceso sistemático que consiste en documentar, verificar y supervisar los pagos realizados al personal, garantizando precisión en los montos, cumplimiento legal y registro contable. Incluye el cálculo de haberes, descuentos legales y la generación de comprobantes". (Funes, 2021)

b) Administración de los sueldos y salarios

“Conjunto de políticas y procedimientos para gestionar la remuneración del personal, desde la contratación hasta el pago final. Abarca la definición de escalas salariales, beneficios adicionales, incentivos y el cumplimiento de normativas laborales y tributarias”. (Funes, 2021)

c) Sistemas de salarios

“Métodos establecidos para determinar la remuneración del trabajo, ya sea por tiempo (horas, días, meses) o por resultados (producción, comisiones). Estos podrían ser salario fijo, salario variable, bonificaciones por productividad o esquemas mixtos”. (Funes, 2021)

d) Planilla de sueldos y salarios

“Documento formal que detalla los ingresos brutos, descuentos y el líquido pagable a cada empleado en un período determinado. Es un registro esencial para la contabilidad financiera y fiscal”. (Funes, 2021)

e) Planilla de Aporte Patronal

“Documento que detalla los montos económicos que el empleador debe aportar al sistema de seguridad social, principalmente para financiar las prestaciones de los trabajadores, como jubilación, salud y riesgos profesionales. Es una obligación legal y el empleador debe declarar y pagar estos aportes mensualmente”. (Funes, 2021)

La administración de sueldos y salarios desempeña un papel clave en la gestión del personal, asegurando una compensación equitativa y conforme a la ley por el trabajo realizado. Este proceso inicia con el control y registro de remuneraciones, donde se documentan de manera organizada los pagos a los empleados, garantizando exactitud en los montos, apego a las normativas laborales y una correcta integración en los registros financieros.

Esta actividad se complementa con la administración de sueldos y salarios, que abarca las políticas de compensación desde la contratación hasta la terminación laboral. Aquí se definen aspectos como escalas salariales, beneficios adicionales, esquemas de incentivos y cumplimiento de obligaciones legales y fiscales.

Un elemento central es la planilla de sueldos y salarios, un documento oficial que detalla los ingresos brutos, deducciones legales y el salario neto de cada colaborador. Esta herramienta no solo sirve como respaldo contable, sino también como base para el cumplimiento de obligaciones fiscales. Asimismo, la planilla de aportes patronales refleja las contribuciones obligatorias del empleador a la seguridad social, asegurando al trabajador acceso a salud, pensiones y cobertura por riesgos laborales.

En conjunto, estos procesos no solo promueven transparencia y cumplimiento normativo, sino que también fortalecen la relación empleador-empleado mediante una estructura remunerativa clara y competitiva.

Es de suma importancia aplicar estos conceptos en el negocio que se plantea, pues un sistema de control salarial bien estructurado es clave para garantizar una gestión organizada, transparente y alineada con los objetivos de la tienda. Una correcta planificación y registro de remuneraciones permitirá administrar de manera eficiente los pagos mensuales al equipo, ya sea de ventas, inventario, administración o redes sociales, asegurando precisión en los cálculos y el respeto a las leyes laborales vigentes en Bolivia. En cuanto al diseño de la estructura salarial, se podría implementar incentivos por desempeño o ventas, obviamente estos se pagarían fuera del sueldo base.

2.3.3.4. Recursos Humanos para desarrollar la estructura organizacional y legal

Figura 30: Mapa Conceptual – Recursos Humanos



Fuente: Elaboración propia en base a libro “Administración de recursos humanos”- Idalberto Chiavenato

a) Requerimientos de administración

- Remuneración

“El salario representa una retribución que el trabajador recibe de parte del empleador, como compensación por los servicios prestados, y constituye uno de los principales elementos de motivación, permanencia y desempeño del colaborador dentro de la organización. Este no solo es un valor monetario, sino también una expresión del reconocimiento del valor del trabajo humano dentro del sistema productivo”. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2007)

En las organizaciones, el salario cumple una doble función: por un lado, actúa como un instrumento económico que permite atraer y retener talento humano calificado; y por otro, como un factor psicológico que influye en la percepción de justicia, motivación y compromiso. Su correcta administración implica evaluar el mercado laboral, definir escalas salariales equitativas y diseñar estructuras internas que reconozcan méritos y funciones. Una gestión inadecuada del salario puede traducirse en alta rotación de personal, bajo rendimiento y pérdida de competitividad.

El concepto de salario tendría una importancia clave al momento de establecer una estructura laboral, especialmente si se prevé contratar personal para logística, atención al cliente, redes sociales o ventas en tiendas físicas. Definir una política salarial justa y adecuada permitiría atraer colaboradores motivados, mantener un ambiente laboral estable y garantizar que el personal se alinee con los valores del negocio, como la autenticidad, la cultura del K-Pop y la atención personalizada al cliente fanático.

- Composición del salario

“La composición del salario está constituida por el conjunto de remuneraciones fijas y variables que reciben de su trabajo. Esto incluye no solo el sueldo base, sino también elementos adicionales como bonos, comisiones, incentivos, horas extras, beneficios sociales y cualquier otro tipo de compensación que forme parte del paquete salarial total. La suma de todos estos componentes determina el valor real que el colaborador percibe por su trabajo”. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2007)

En una organización, la correcta gestión de la composición salarial permite equilibrar la motivación y el control de costos. Una empresa puede estructurar su sistema de pagos combinando salario fijo con incentivos variables, según el nivel de responsabilidad, el cumplimiento de metas o la productividad individual o grupal. Esta estrategia es común en áreas como ventas o atención al cliente, donde el rendimiento puede estar vinculado a resultados.

En el caso de la idea de negocio, considerar la composición del salario desde el inicio sería útil para planificar una estructura organizativa eficiente. Por ejemplo, si se contrata personal para ventas o gestión de redes sociales, se podría establecer un salario base complementado con comisiones por metas alcanzadas, como incremento en ventas mensuales o número de pedidos gestionados. También se podrían incluir incentivos ocasionales en fechas especiales, como eventos de los fandoms o lanzamientos de nuevos productos. Esta estrategia ayudaría a alinear el esfuerzo del equipo con los objetivos comerciales del negocio, manteniendo motivado al personal en un entorno donde el vínculo emocional con la cultura K-Pop puede potenciar la productividad.

- Administración de sueldos y salarios

“Conjunto de normas y procedimientos que buscan establecer y/o mantener estructuras de salarios justas y equitativas en la organización. Esas estructuras de salarios deben ser equitativas y justas de acuerdo con:

- Los salarios en relación con los demás puestos de la propia organización, con la intención de encontrar así el equilibrio interno de esos salarios.
- Los salarios en relación con los mismos puestos de otras empresas que actúan en el mercado de trabajo, y encontrar así el equilibrio externo de los salarios”
(Chiavenato, Administración de los recursos humanos, 2007)

En el caso de la idea de negocio dedicado a la importación y comercialización de productos originales de K-Pop, resulta esencial diseñar una estructura salarial que refleje tanto el valor de cada puesto dentro de la empresa como las condiciones del mercado. Por ejemplo, los salarios del personal de ventas, almacén y gestión de redes sociales deben ser proporcionales a sus funciones y al impacto que generan en el negocio. Una estrategia bien definida en este ámbito permitirá reducir la rotación de personal y fomentar un clima laboral estable, factores clave para el crecimiento sostenible del negocio.

- Prestaciones sociales

“Las prestaciones sociales son las facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados con el objeto de ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. Éstas suelen ser financiadas total o parcialmente por la organización, pero casi nunca son pagadas directamente por los trabajadores. No obstante, son medios indispensables para mantener a la fuerza de trabajo dentro de un nivel óptimo de productividad y de satisfacción. Las prestaciones sociales representan un aspecto importante del paquete de remuneración. La prestación es una forma de remuneración indirecta que pretende ofrecer a los trabajadores una base para satisfacer sus necesidades personales. Sus elementos más importantes son: asistencia médico-hospitalaria, seguro de vida, alimentación, transporte, seguridad social privada, etcétera”.
(Chiavenato, Administración de los recursos humanos, 2007)

Las prestaciones sociales constituyen un componente esencial dentro de la estrategia de compensación de las organizaciones, porque complementan los salarios directos y contribuyen al bienestar integral de los colaboradores. Estos beneficios, financiados total o parcialmente por la empresa, incluyen servicios como seguros médicos, subsidios de transporte, programas de alimentación y planes de pensiones, entre otros. Su implementación no solo busca aliviar cargas económicas y personales de los empleados, sino también incrementar su satisfacción, lealtad y productividad. Empresas que ofrecen paquetes competitivos de prestaciones suelen destacarse en la retención de talento y en la creación de un entorno laboral favorable, lo que se traduce en ventajas competitivas en el mercado. Además, se debe tomar en cuenta que las prestaciones sociales es una obligación que las empresas deben cumplir, de no ser así se podría incurrir a multas o sanciones por parte del Ministerio de Trabajo.

Para la idea de negocio dedicado a la comercialización de productos de K-Pop, la implementación de prestaciones sociales adecuadas puede marcar la diferencia en la gestión del capital humano. Una estructura bien planificada de prestaciones, adaptada a las necesidades del personal, reforzaría no solo la estabilidad laboral sino también la imagen de la empresa como un lugar atractivo para trabajar. De esta manera, también se estaría demostrando que la empresa tiene un gran compromiso con el cumplimiento de la normativa boliviana en cuanto a los derechos de los trabajadores.

- Contrato de trabajo

“Es un acuerdo jurídico entre un empleador y un trabajador, en el que este último se obliga a prestar sus servicios personales, de manera subordinada y bajo dependencia, a cambio de una remuneración económica. Este pacto genera derechos y obligaciones para ambas partes, regulados por las leyes laborales de cada país” (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2007)

En el contexto jurídico boliviano, el contrato laboral se establece como el instrumento fundamental que regula las relaciones entre empleadores y trabajadores. La normativa vigente, encabezada por la Ley General del Trabajo y complementada con diversos decretos supremos, define con precisión los tipos de contratación permitidos, siendo el contrato indefinido la modalidad por defecto según el Artículo 46 de la LGT. Las

alternativas temporales, como los contratos a plazo fijo, por obra o servicio, y eventuales, presentan particularidades específicas en cuanto a su duración y condiciones de terminación, siempre dentro del marco de protección laboral que caracteriza la legislación boliviana.

Así mismo, se establece condiciones mínimas irrenunciables que todo empleador debe garantizar. Entre estas destacan la jornada máxima de 48 horas semanales, el derecho a descansos remunerados, el pago del salario mínimo nacional, y el beneficio de vacaciones anuales pagadas. Particular atención merecen las obligaciones adicionales como el registro obligatorio en el sistema de pensiones, el cumplimiento estricto de normas de seguridad ocupacional, y la liquidación completa de beneficios sociales al término de la relación laboral. Estas disposiciones, contenidas tanto en la LGT como en decretos complementarios, buscan equilibrar la relación laboral y proteger los derechos fundamentales de los trabajadores.

Para un establecimiento dedicado a la importación y venta de productos de K-Pop, el cumplimiento de la normativa laboral boliviana resulta esencial para la operación formal. La empresa debe estructurar los contratos laborales contemplando las particularidades del giro comercial, como horarios rotativos para atención al público y esquemas de remuneración variable por metas de venta, siempre dentro de los parámetros legales. La correcta inscripción de los empleados en los sistemas de seguridad social, el pago puntual de salarios y beneficios adicionales como bonos por productividad, junto con el estricto cumplimiento de las normas de higiene y seguridad ocupacional, no solo garantizan la legalidad de las operaciones, sino que contribuyen a construir un ambiente laboral estable y motivador para el personal.

2.3.4. Estudio económico financiero

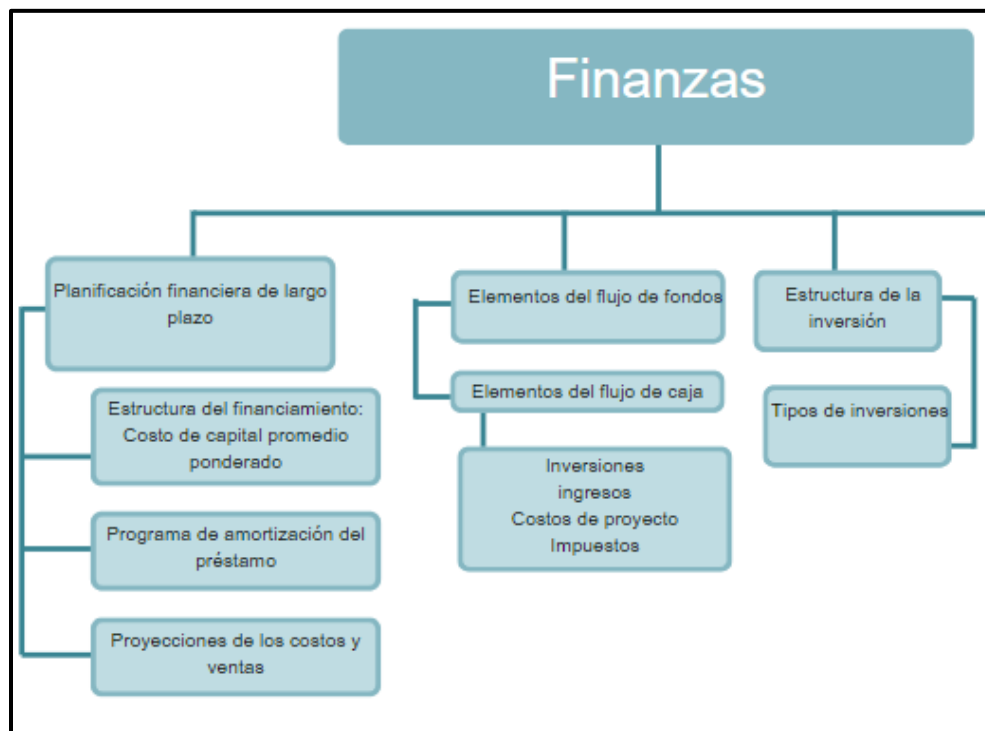
Figura 32: Mapa conceptual – Estudio económico financiero



Fuente: Elaboración propia

2.3.4.1. Finanzas para realizar el estudio económico financiero

Figura 33: Mapa conceptual – Finanzas



Fuente: Elaboración propia en base a libro "Administración Financiera" (Gitman, 2015)

a) Estructura de la inversión

- Inversión en capital de trabajo: “Es el monto de recursos necesarios para financiar el funcionamiento normal del proyecto (existencias, cuentas por cobrar, efectivo mínimo). Es parte de la inversión inicial”. (Sapag, 2008)
- Inversiones en activo fijo: “Representan todas aquellas inversiones en activos tangibles, como ser: equipos, maquinaria, muebles, terrenos, construcciones, etc., que se necesitan para la producción de los bienes o servicios del proyecto. Estas inversiones están sujetas a depreciación, excepto las inversiones en terrenos. Cualquier gasto de transporte o instalación que se deba incurrir en la compra de un activo debe ser incluido” (Virreira, 2020)
- Inversiones en activo diferido: “Representan inversiones en activos intangibles, como ser: gastos preoperativos, intereses preoperativos, gastos de formación, estudios de mercado, etc., que se necesitan realizar para la ejecución del proyecto. En la mayoría de los casos, las inversiones en activo diferido están constituidas por gastos que se realizan en la etapa preoperativa y que luego serán descontados de los ingresos operativos para efectos tributarios. Estas inversiones están sujetas a amortizaciones”. (Virreira, 2020)

La estructura de la inversión de un proyecto representa el conjunto de recursos financieros necesarios para poner en marcha y operar una iniciativa empresarial. Esta se clasifica en tres grandes categorías: inversión en capital de trabajo, inversión en activo fijo e inversión en activo diferido. La inversión en capital de trabajo corresponde a los fondos requeridos para cubrir las operaciones normales del proyecto, tales como el mantenimiento de inventarios, la atención de cuentas por cobrar y la disponibilidad de un fondo mínimo de efectivo. Es una inversión que, si bien no se destina a bienes duraderos, resulta indispensable para garantizar la liquidez operativa desde el inicio. Por otro lado, las inversiones en activo fijo abarcan aquellos bienes tangibles de larga duración, como maquinaria, equipos, mobiliario, construcciones y terrenos, necesarios para la producción de bienes o la prestación de servicios. Estas inversiones, excepto los terrenos, están sujetas a depreciación a lo largo de su vida útil. Finalmente, las inversiones en activo diferido comprenden gastos no tangibles realizados en la etapa preoperativa, como estudios de mercado, capacitación del personal o trámites legales,

los cuales se amortizan en el tiempo y permiten preparar el terreno administrativo y técnico para la ejecución del proyecto.

En el caso específico de una tienda dedicada a la importación y comercialización de productos originales de K-Pop, la estructura de inversión cumple un papel crucial para asegurar el funcionamiento sostenible del negocio desde su fase inicial. La inversión en capital de trabajo incluirá recursos destinados a la compra de un stock inicial de mercancía, la disponibilidad de efectivo para operaciones diarias y la atención de obligaciones a corto plazo como pagos a proveedores, gastos en servicios básicos o transporte interno. Las inversiones en activo fijo comprenderán la adquisición y acondicionamiento del local comercial, el equipamiento de estanterías, vitrinas, sistema de caja, mobiliario de atención al cliente, así como computadoras o equipos tecnológicos para el manejo del inventario. En cuanto a las inversiones en activo diferido, estas abarcarán los gastos incurridos antes de la apertura, gastos legales relacionados con el registro de la empresa, elaboración del plan de negocios, diseño de marca, creación de una página web y campañas de promoción inicial. La adecuada planificación y distribución de estas inversiones permitirá al negocio operar de manera eficiente desde el primer día, con respaldo legal, logístico y comercial, asegurando una propuesta de valor sólida para el segmento juvenil aficionado al K-Pop.

b) Estructura del financiamiento

- Costo de capital: “Representa el costo del financiamiento de una compañía y es la tasa mínima de rendimiento que debe ganar un proyecto para incrementar el valor de la empresa”. (Gitman, 2015)
- Costo de capital promedio ponderado: “Refleja el costo futuro promedio esperado de los fondos a largo plazo; se calcula ponderando el costo de cada tipo específico de capital de acuerdo con su proporción en la estructura de capital de la compañía”. (Gitman, 2015)

$$WACC = K_e \frac{E}{E + D} + K_d(1 - T) \frac{D}{E + D}$$

WACC: Promedio Ponderado del Costo de Capital;

K_e : Tasa de coste de capital propio

E: Capital aportado propio

D: Monto de Deuda financiera contraída;

K_d: Tasa de Coste de la deuda financiera;

T: Tasa de Impuestos corporativos, a las utilidades de las empresas.

La estructura del financiamiento constituye un componente clave dentro del análisis financiero de un proyecto, ya que determina cómo se obtendrán los recursos económicos necesarios para llevar a cabo la inversión total prevista. Uno de los elementos centrales en esta estructura es el costo de capital, entendido como la tasa mínima de rendimiento que un proyecto debe generar para no disminuir el valor de la empresa. Este costo refleja tanto el riesgo asociado al proyecto como las expectativas de retorno de los inversores y prestamistas. Para evaluar con mayor precisión este aspecto, se utiliza el Costo Promedio Ponderado de Capital, que considera la participación proporcional de cada fuente de financiamiento dentro de la estructura de capital. Este cálculo permite estimar el costo promedio de los fondos invertidos, ponderado según su proporción, y se convierte en un parámetro fundamental para evaluar la viabilidad económica de proyectos de inversión, al ser comparado con la tasa interna de retorno esperada.

En el contexto específico de la idea de negocio, la estructura del financiamiento debe planificarse cuidadosamente para asegurar la sostenibilidad financiera del negocio desde su puesta en marcha. Es probable que el financiamiento provenga de una combinación de capital propio y de financiamiento externo, como créditos bancarios u otras formas de deuda. La estimación del costo de capital permitirá establecer la rentabilidad mínima esperada que debe generar el proyecto para ser considerado viable. Asimismo, el cálculo del WACC permitirá ponderar de forma realista el costo de ambas fuentes de financiamiento. Este indicador servirá de referencia para comparar con la rentabilidad proyectada y así tomar decisiones sobre la conveniencia de invertir, buscar otros mecanismos de financiamiento o mejorar la eficiencia operativa. Una estructura de financiamiento bien calculada, por tanto, no solo permitirá cubrir la inversión inicial, sino también optimizar la rentabilidad financiera del negocio a largo plazo.

c) Programa de financiamiento

- Programa de amortización del préstamo: “Programa de pagos iguales para reembolsar un préstamo. Muestra la distribución de cada pago del préstamo al interés y al principal”. (Gitman, 2015)

Cualquiera que sea el medio de financiamiento, se debe establecer un programa para que el pago sea eficiente y una de la forma para llevarlo a cabo es por medio del programa de amortización del préstamo.

El programa de amortización del préstamo es una herramienta esencial en la planificación financiera de proyectos que requieren financiamiento externo. Este programa establece un cronograma detallado de pagos periódicos iguales, en el cual se desglosa cada cuota entre el monto destinado a amortizar el capital (principal) y el correspondiente al pago de intereses. A lo largo del tiempo, la proporción del interés disminuye progresivamente, mientras que la porción destinada al capital aumenta, manteniéndose constante el valor total del pago en cada periodo. Este sistema permite al prestatario prever con exactitud sus obligaciones financieras a lo largo del plazo del crédito, facilitando la planificación del flujo de caja y asegurando el cumplimiento oportuno del servicio de la deuda. Además, el programa de amortización es un insumo crucial para evaluar la viabilidad financiera del proyecto, ya que permite incorporar correctamente los egresos por deuda dentro del flujo de efectivo, calcular la rentabilidad ajustada al financiamiento, y medir la capacidad de pago del negocio.

Para la idea de negocio este programa de amortización de préstamo será indispensable si parte de la inversión inicial será cubierta mediante financiamiento externo, como un crédito bancario o préstamo de inversión. Este programa permitirá desglosar en cada periodo el monto pagado en intereses y en reducción del capital, ayudando a mantener un control riguroso de las obligaciones financieras. Además, incluir el cronograma de amortización en el flujo de efectivo plurianual posibilita evaluar la capacidad de la tienda para generar excedentes suficientes que cubran las cuotas sin riesgo de iliquidez.

d) Estimación de costos

“La estimación de costos permite determinar todos los desembolsos futuros que se deberán realizar para la operación del proyecto. Incluye costos fijos, variables,

diferenciales, futuros y relevantes, además del análisis costo-volumen-utilidad". (Sapag, 2008)

La estimación de costos constituye un proceso fundamental en la formulación y evaluación de proyectos, porque permite anticipar de manera sistemática los desembolsos necesarios para la operación y sostenibilidad en el tiempo. Este análisis contempla distintos tipos de costos, entre ellos los costos fijos, que no varían con el nivel de producción o ventas, los costos variables, que fluctúan directamente en función del volumen de actividad; y los costos diferenciales y relevantes, que permiten comparar alternativas o decisiones dentro del análisis financiero. Asimismo, la estimación de costos debe incorporar una visión proyectiva de los costos futuros, considerando factores como inflación, crecimiento de la demanda y cambios tecnológicos. Un componente esencial dentro de este proceso es el análisis costo-volumen-utilidad, herramienta que permite identificar el punto de equilibrio del proyecto y entender cómo varían las utilidades ante cambios en el volumen de ventas o los costos operativos. De este modo, la estimación de costos no solo sustenta la elaboración del presupuesto operativo, sino que también se convierte en un insumo clave para la toma de decisiones estratégicas y la evaluación del riesgo económico del proyecto.

En el caso de la tienda de K-Pop, la estimación de costos resulta indispensable para establecer una planificación financiera realista y sostenible. Dentro de los costos fijos se incluirán conceptos como el alquiler del local, salarios del personal, servicios básicos y mantenimiento del sistema de ventas. Por otra parte, los costos variables estarán conformados por el costo de adquisición de productos importados, aranceles aduaneros, comisiones por ventas en línea y empaques personalizados. A esto se suman costos relevantes relacionados con la toma de decisiones sobre proveedores, medios de transporte o estrategias de promoción. Asimismo, será necesario proyectar costos futuros asociados a campañas de marketing. La aplicación del análisis costo-volumen-utilidad permitirá determinar cuántas unidades deben venderse mensualmente para alcanzar el punto de equilibrio y estimar los márgenes de rentabilidad. En conjunto, una correcta estimación de costos garantizará que el negocio no solo cubra sus obligaciones,

sino que también genere utilidades sostenidas en el tiempo, fortaleciendo su posición competitiva en el mercado.

e) Estimación de ventas

“Predicción de las ventas de la empresa durante cierto periodo, con base en datos internos y externos; se usa como información clave en el proceso de la planeación financiera a corto plazo”. (Gitman L. J., 2003)

La estimación de ventas es un proceso clave dentro de la planificación financiera, porque permite proyectar los ingresos que generará un proyecto o empresa durante un periodo determinado. Esta predicción se basa en la recopilación y análisis de datos internos, como registros históricos de ventas, capacidades operativas, estrategias comerciales y estacionalidad; así como de datos externos, tales como tendencias del mercado, comportamiento del consumidor, condiciones económicas, competencia y variables del entorno sectorial. La estimación de ventas no solo sirve como base para construir los estados financieros proyectados, sino que también permite tomar decisiones informadas sobre producción, compras, contratación de personal, necesidades de financiamiento y rentabilidad esperada. En consecuencia, esta herramienta actúa como un puente entre el análisis de mercado y la proyección financiera, permitiendo a los tomadores de decisiones planificar con mayor precisión y mitigar riesgos derivados de la incertidumbre comercial.

En este caso para la tienda dedicada a la importación y comercialización de productos originales de K-pop, la estimación de ventas es esencial para proyectar los ingresos esperados y evaluar la viabilidad financiera del negocio. Esta proyección deberá considerar tanto datos internos como el volumen de productos importados, la capacidad de atención al cliente, los canales de venta y las estrategias de promoción; como datos externos obtenidos a través de estudios de mercado, encuestas de intención de compra y análisis de tendencias del consumo juvenil vinculado al K-pop. También se deben considerar factores estacionales, como lanzamientos musicales, aniversarios de grupos, conciertos o eventos culturales coreanos, que pueden generar picos de demanda. Una estimación adecuada de ventas permitirá prever el comportamiento del flujo de ingresos mensuales, identificar el punto de equilibrio y determinar las metas de comercialización

necesarias para alcanzar la rentabilidad. En fin, esta herramienta permitirá tomar decisiones realistas sobre niveles de inversión, importaciones planificadas y políticas de precios, optimizando la gestión financiera del emprendimiento.

f) Flujo de efectivo plurianual

- Flujo de efectivo: “Es la proyección de los ingresos y egresos netos que genera un proyecto durante su vida útil. Su análisis permite evaluar la viabilidad económica y financiera de una inversión”. (Sapag, 2008).
- Elementos del flujo de efectivo
 - Inversiones: “Las inversiones representan los montos de dinero que se deben sacrificar para poder ejecutar el proyecto que se está evaluando”. (Virreira, 2020)
 - Ingresos: “Los ingresos del proyecto resultan de la venta del producto o servicio que el proyecto va a ofrecer, los ingresos que se deben considerar son aquellos que se originan producto de la inversión que se está realizando”. (Virreira, 2020)
 - Los ingresos de un proyecto no necesariamente tienen que ser ventas, ya que también pueden representar ahorros en costos. Al construir el flujo de fondos del proyecto, el ahorro en costos representa los ingresos o beneficios de realizar la inversión. (Virreira, 2020)
 - Costos del proyecto: “Los costos del proyecto representan los desembolsos por insumos, materiales, personal y otros rubros necesarios para el ciclo productivo del proyecto. Al igual que con los ingresos, se deben incluir solamente los costos generados por la realización del proyecto”. (Virreira, 2020)
 - Impuestos: “Para el cálculo de indicadores financieros de factibilidad se debe utilizar un flujo de caja después de considerar todos los impuestos que el proyecto podría generar” (Virreira, 2020)

El flujo de efectivo plurianual constituye una herramienta fundamental en la evaluación económica y financiera de proyectos de inversión, ya que permite proyectar de manera ordenada y estructurada los ingresos y egresos netos que se generarán a lo largo de la

vida útil del proyecto. Esta proyección permite conocer la capacidad de autofinanciamiento de la iniciativa y es la base para calcular indicadores clave como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). El análisis del flujo de efectivo, cuando se proyecta por varios años, permite no solo evaluar la rentabilidad futura, sino también anticipar los períodos de recuperación de inversión, detectar posibles déficits de liquidez y planificar la reinversión de utilidades o la necesidad de financiamiento adicional.

El flujo de efectivo plurianual se convierte en una herramienta clave para prever la sostenibilidad financiera de la idea negocio a mediano y largo plazo. Esta proyección plurianual permitirá evaluar si el negocio generará utilidades sostenidas, identificar en qué momento se recuperará la inversión inicial y tomar decisiones estratégicas.

2.3.5. Evaluación del proyecto

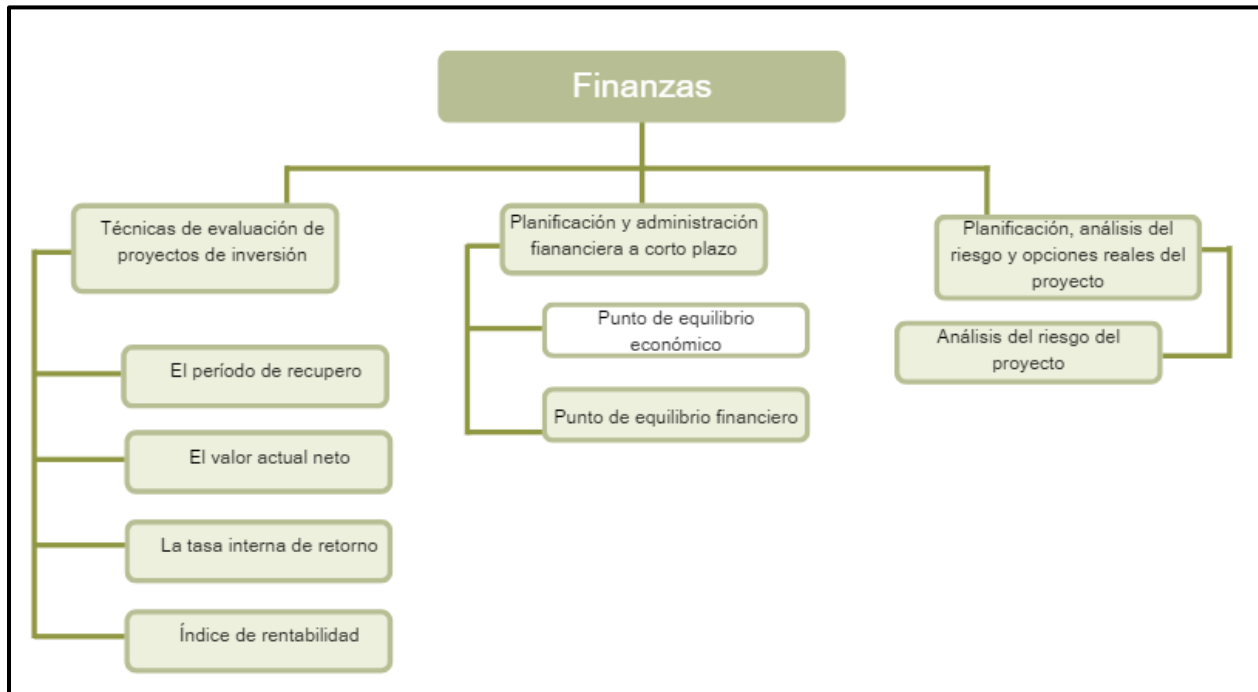
Figura 34: Mapa conceptual – Evaluación del proyecto



Fuente: Elaboración propia

2.3.5.1. Finanzas para realizar la evaluación del proyecto

Figura 35: Mapa Conceptual – Finanzas



Fuente: Elaboración propia en base a libro “Finanzas corporativas. Un enfoque Latinoamericano” Guillermo L. Dumrauf

a) El Valor Actual Neto (VAN)

“El VAN es la técnica más desarrollada de elaboración del presupuesto de capital; se calcula restando la inversión inicial de un proyecto del valor presente de sus flujos de entrada de efectivo descontados a una tasa equivalente al costo de capital de la empresa”. (Gitman, 2003)

El VAN permite determinar si un proyecto genera valor económico. Un VAN positivo indica que el proyecto es rentable, mientras que un VAN negativo sugiere que generaría pérdidas. Se utiliza para comparar diferentes alternativas de inversión y tomar decisiones basadas en el valor agregado.

$$VAN = -FE_0 \sum_{t=1}^n \frac{FE_t}{(1+r)^t}$$

FE_0 = Inversión inicial

FE_t = Flujos de entrada de efectivo

r = Tasa de descuento/ costo de capital

Los criterios de decisión son:

- Si el VAN es mayor que \$0, el proyecto se acepta. La empresa ganará un rendimiento mayor que su costo de capital.
- Si el VAN es menor que \$0, el proyecto se rechaza.

El VAN permitirá saber si la idea de negocio generará ganancias a largo plazo, descontando los ingresos futuros menos los costos de inversión inicial. Con esto se puede evaluar si el negocio realmente es rentable. Si después de hacer el análisis financiero se da un VAN positivo indica que vale la pena poner en marcha la importación y comercialización de productos originales de K-Pop.

b) La Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno (TIR) se define como aquella tasa que descuenta el valor de los futuros ingresos netos esperados, igualándolos con el desembolso inicial de la inversión. Matemáticamente, esta definición es equivalente a decir que la TIR es aquella tasa que iguala el VAN a cero. (Dumrauf, 2010)

Se aplica para analizar la eficiencia de un proyecto de inversión. Si la TIR es mayor que la tasa de descuento o costo de capital, el proyecto es considerado aceptable. Se utiliza como criterio complementario al VAN para la toma de decisiones financieras.

$$\$0 = -FE_0 \sum_{t=1}^n \frac{FE_t}{(1 + TIR)^t}$$

TIR es el valor de r en la ecuación que hace que el VAN sea igual a \$0.

Los criterios de decisión son:

- Si la TIR es mayor que el costo de capital, se acepta el proyecto.
- Si la TIR es menor que el costo de capital, se rechaza el proyecto.

La TIR servirá para conocer la rentabilidad porcentual de la idea de negocio. Al plantear una empresa especializada en productos originales de K-Pop, ayudará a saber qué tanto

de rendimiento dará el capital invertido, comparado con dejar ese dinero en el banco o en otra inversión. Si la TIR supera el costo de oportunidad del dinero o una tasa mínima esperada, entonces se tendrá una base sólida para avanzar con confianza en el proyecto.

c) Punto de equilibrio

“Es el nivel de ventas en el cual los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir, no hay ni ganancias ni pérdidas. Es una herramienta importante para conocer el umbral mínimo de ventas que una empresa debe alcanzar para cubrir sus costos fijos y variables”. (Gitman, 2003)

Este análisis se emplea para identificar cuántas unidades deben venderse o qué nivel de ingresos se requiere para cubrir todos los costos. Es útil para evaluar la viabilidad operativa de un proyecto, especialmente en su fase inicial.

El punto de equilibrio permite determinar cuántos productos deben venderse para cubrir los costos fijos y variables sin generar pérdidas. En la idea de negocio sobre una tienda de productos K-pop, este análisis ayudará a establecer metas de ventas mensuales y a comprender cuándo comenzará a generarse ganancia neta. También servirá para identificar si es necesario implementar estrategias de marketing o promociones para alcanzar más rápidamente este equilibrio.

e) Análisis de sensibilidad y riesgo

- “El análisis de sensibilidad es un método conductual en el cual los analistas calculan el VPN de un proyecto considerando escenarios o resultados diversos. Un enfoque común en el uso del análisis de sensibilidad es calcular los VPN asociados con las entradas de efectivo pesimistas (peores), más probables (esperadas) y optimistas (mejores). El intervalo se puede determinar restando el resultado pesimista del VPN del resultado optimista”. (Gitman, 2003)

El análisis de sensibilidad se aplica para evaluar cómo varían los resultados financieros de un proyecto ante cambios en las variables clave, como el precio de venta, la demanda, los costos de producción o la tasa de descuento. Esta herramienta permite identificar cuáles variables tienen mayor impacto sobre el Valor Actual Neto (VAN) o la Tasa Interna de Retorno (TIR), ayudando a priorizar la atención sobre los

factores más críticos. A través de este análisis, se pueden elaborar distintos escenarios, sean optimista, pesimista y más probable. Su aplicación resulta esencial en contextos donde existen incertidumbres significativas que pueden modificar el desempeño económico de la inversión. De esta manera se convierte en una herramienta clave para la toma de decisiones estratégicas.

El análisis de sensibilidad permitirá evaluar cómo las variaciones en variables clave, como el precio de importación, la demanda de productos o el tipo de cambio, pueden afectar los resultados financieros. Este análisis ayudará a identificar los factores más críticos para el éxito del negocio y permitirá adaptar estrategias en función de escenarios optimistas o pesimistas.

- Riesgo: “Incertidumbre en torno a los flujos de efectivo que generará un proyecto o, más formalmente, la variabilidad de los flujos de efectivo”. (Gitman, 2003)

El análisis de riesgo permite cuantificar la probabilidad de ocurrencia de resultados negativos en un proyecto, considerando la incertidumbre a las estimaciones financieras. Este análisis incorpora métodos estadísticos como la simulación de Monte Carlo o árboles de decisión para modelar la variabilidad de los flujos de caja esperados. Su aplicación es fundamental para anticipar posibles desviaciones en los resultados y establecer estrategias de mitigación. Asimismo, permite tomar decisiones más informadas, con un enfoque preventivo ante escenarios adversos. En definitiva, este análisis fortalece la evaluación financiera al incorporar el componente de probabilidad en la valoración del desempeño futuro del proyecto.

El análisis de riesgo permite identificar las amenazas que pueden afectar la viabilidad del negocio, como retrasos en las importaciones, fluctuaciones en la demanda de productos o la competencia en el mercado. Evaluar estos riesgos y su probabilidad de ocurrencia facilitará la elaboración de estrategias preventivas y planes de contingencia, como diversificación del inventario o establecimiento de alianzas con proveedores confiables. Este análisis ayuda a minimizar las sorpresas y a tomar decisiones más informadas.

f) Análisis del periodo de recuperabilidad

“El período de recuperación (o Payback Period) se refiere a la cantidad de tiempo que tomará recuperar la inversión inicial a través de los flujos de caja que el proyecto genera.

Es un indicador importante para saber cuán rápido el proyecto puede generar retorno”. (Dumrauf, 2010)

El análisis del período de recuperabilidad se aplica para determinar en cuánto tiempo un proyecto recupera la inversión inicial a través de sus flujos de caja. Es útil para evaluar la liquidez del proyecto y su capacidad para devolver el capital en el menor tiempo posible. Aunque no considera el valor del dinero en el tiempo, la información que brinda es valioso para proyectos con alta incertidumbre, por lo tanto, funciona como criterio en decisiones de inversión.

El análisis del período de recuperabilidad ayudará a determinar cuánto tiempo tomará recuperar la inversión inicial realizada en la tienda, incluyendo el stock de productos, arriendo, publicidad y otros costos. Este análisis es crucial para comprender la liquidez de la idea de negocio y saber cuándo se comenzarán a generar ganancias netas. Si el período de recuperabilidad es corto, indicaría que el negocio sobre la importación y comercialización de productos originales de K-Pop es ágil y puede generar flujo de caja rápidamente.

g) Índice de rentabilidad

“Una variación de la regla del VPN se conoce como índice de rentabilidad (IR). Para un proyecto que tiene una salida inicial de efectivo seguida de entradas de efectivo, el índice de rentabilidad (IR) simplemente es igual al valor presente de las entradas de efectivo dividido entre las salidas iniciales de efectivo” (Gitman, 2003)

El índice de rentabilidad se emplea para medir la relación entre los beneficios obtenidos y la inversión realizada. Es especialmente útil cuando se dispone de recursos limitados.

$$IR = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{FE_t}{(1+r)^t}}{FE_0}$$

Cuando las empresas usan el índice de rentabilidad para evaluar las oportunidades de inversión, la regla que siguen para tomar una decisión es elegir el proyecto que tenga el índice mayor que 1 porque significa que el proyecto genera valor económico. Si fuera menor a 1 se rechaza.

El índice de rentabilidad permitirá evaluar la relación entre los beneficios generados y la inversión realizada en productos originales de K-Pop. Si el índice supera 1, indicaría que el negocio está generando valor. Este indicador será fundamental al momento de decidir sobre la incorporación de nuevas líneas de productos o si se quiere realizar la expansión del negocio, esto porque facilita la comparación de diferentes alternativas de inversión y ayuda a priorizar aquellas con mayor eficiencia.



CAPÍTULO 3

MARCO PRÁCTICO

CAPITULO 3. MARCO PRÁCTICO

3.1. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se llevará a cabo será la descriptiva propositiva porque permite trabajar con los datos que se obtienen en el presente proyecto, explicando las variables de factibilidad y las características del qué de la investigación.

3.1.1.1. Según el objetivo que persigue el investigador

El método de investigación descriptiva-exploratoria se utilizará para realizar la investigación del plan de negocio porque permite obtener una visión general y profunda del problema planteado, así como identificar las variables relevantes, las hipótesis y los objetivos que orientarán el estudio. Este método combina las ventajas de la investigación descriptiva, que consiste en describir las características y relaciones de un fenómeno observado, con las de la investigación exploratoria, que busca generar nuevas ideas y conocimientos sobre un tema poco estudiado o desconocido. De esta manera, se podrá obtener una información más completa y precisa sobre el contexto, los antecedentes, los actores y los factores que influyen en el plan de negocio, lo que facilitará el diseño y la ejecución de este.

3.1.1.2. Según el enfoque de la investigación

Se aplicará la investigación cualitativa y cuantitativa, para el uso de diferentes implementos que ayuden a conocer los diferentes factores, como el: precio, mercado, preferencias del consumidor, otros. El método de investigación mixta (cuantitativa-cualitativa) se utilizará para realizar la investigación del plan de negocio porque permite combinar las ventajas de ambos enfoques. El método cuantitativo aporta rigor, objetividad y generalización de los resultados, mientras que el método cualitativo permite profundizar en los aspectos más subjetivos, contextuales y significativos de la realidad estudiada. Así, se podrá obtener una visión más completa y holística del problema de investigación y de las posibles soluciones que se proponen.

3.1.1.3. Según el objetivo de la investigación

El objetivo de este proyecto es aplicar la investigación científica a un problema o cuestión concreta, buscando y consolidando el conocimiento para su uso práctico. Así, se

pretende encontrar soluciones o mejoras a situaciones que se presentan en la vida diaria mediante estudios rigurosos y sistemáticos.

3.1.2. Métodos de investigación

Se usa el método analítico, porque el proyecto se va a adecuar a un modelo desde lo general hasta lo más específico para determinar el funcionamiento lógico de un nuevo negocio.

Cuadro 4: Método de investigación

Criterio	Tipo de investigación
Nivel	Descriptiva-exploratoria
Finalidad	Investigación del plan de negocio
Temporalidad	Transversal
Fuentes de información	Primaria y secundaria
Carácter	Cuantitativa y cualitativa
Naturaleza	Documental
Marco	De campo
Documento	Plan de negocio

Fuente: Elaboración propia

3.1.3. Diseño metodológico

Cuadro 5: Instrumentos y técnicas de las acciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS
Desarrollar un estudio de mercado	Definición y características del producto	Mercadotecnia	Diseño del producto
			Revisión documental
	Estructurar el mercado	Microeconomía	Modelo de mercado
	Analizar la demanda		Análisis de demanda

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS
	Analizar la oferta	Microeconomía e Investigación de mercados	Análisis de la oferta
	Evaluar la competencia de productos similares o sustitutos	Mercadotecnia e Investigación de mercados	Las cinco fuerzas de Porter
	Determinar la demanda insatisfecha		Encuestas, entrevistas a profundidad
Elaborar la ingeniería del proyecto	Identificar los productos que se importarán	Comercio Internacional	Análisis de selección de productos
	Determinar los requisitos técnicos para la importación		Fichas técnicas de importación
	Evaluar la logística de importación	Operaciones y Logística	Cadena de suministro
	Identificar proveedores confiables	Comercio Internacional	Investigación de proveedores
	Evaluar las opciones de almacenamiento	Operaciones y Logística	Evaluación de capacidad de almacenamiento
	Determinar la distribución de instalaciones de venta		Diseño de plano de las instalaciones de venta
	Realizar estrategias de comercialización	Mercadotecnia	Estrategias de comercialización
Desarrollar la estructura organizacional y legal	Establecer la estructura del marco legal	Derecho Comercial	Código de Comercio
	Definir la misión, visión y valores de la empresa.	Administración I	Filosofía administrativa
	Determinar la estructura organizacional		Organigrama

.../

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS
	Elaborar el manual de puestos	Contabilidad - Recursos Humanos	Asignación de puestos
	Determinar los requerimientos de administración		Sueldos y salarios
Realizar el estudio económico financiero	Determinar la estructura de la inversión	Finanzas	Estructura de inversiones
	Determinar la estructura del financiamiento		Fuentes de financiamiento
	Establecer el programa de financiamiento		Instrumentos financieros
	Determinar los costos estimados		Análisis de costos
	Determinar los ingresos estimados		Análisis de ingresos y proyecciones de venta
	Determinar el flujo de efectivo plurianual		Flujos de caja
Realizar la evaluación del proyecto	Determinar el VAN	Finanzas	VAN
	Determinar la TIR		TIR
	Establecer el punto de equilibrio		Punto de equilibrio
	Elaborar el análisis de sensibilidad y riesgo		Análisis de sensibilidad y riesgo
	Elaborar el análisis del periodo de recuperabilidad		Análisis de periodo de recuperación
	Determinar el Índice de rentabilidad		Índice de rentabilidad

Fuente: Elaboración propia

3.2. ESTUDIO DE MERCADO

3.2.1. Análisis del Macroentorno

3.2.1.1. Factores Económicos y Políticos

Bolivia ha mantenido una relativa estabilidad económica en los últimos años, aunque en las últimas gestiones se mostraron desafíos como la inflación moderada y la fluctuación del tipo de cambio, especialmente en el mercado paralelo. Las tasas de interés suelen ser altas para créditos comerciales, además que la situación actual que está atravesando el país podría afectar la inversión inicial en la idea de negocio presentada.

3.2.1.2. Factores Sociales y Culturales

El K-Pop ha ganado gran popularidad en Bolivia, especialmente en ciudades como La Paz, donde grupos como BTS, BLACKPINK y TWICE tienen una base sólida de fans. Los jóvenes bolivianos consumen música, moda y productos relacionados con el K-Pop, mostrando un alto nivel de compromiso en redes sociales, participación en actividades y reuniones de fandoms.

Los hábitos de consumo de los fans incluyen la compra de álbumes físicos, merchandising (photocards, posters, ropa) y artículos de colección. Además, eventos como convenciones de cultura coreana y concursos de baile reflejan el potencial de mercado. La idea de negocio sobre la importación y comercialización de productos de K-Pop podría aprovechar el fanatismo mencionado para llegar al público objetivo y expandirse.

3.2.1.3. Factores Tecnológicos y Ambientales

El uso de redes sociales como Instagram, TikTok y Facebook es clave para llegar al público joven, así mismo, emplear métodos de pago digitales como transferencias bancarias (QR) son cada vez más utilizadas y esto podría facilitar las transacciones.

En el contexto actual, la sostenibilidad y el consumo responsable se han convertido en factores clave para el éxito de cualquier negocio, especialmente entre el público joven, el cual es el principal consumidor de productos relacionados con el K-Pop. En La Paz y Bolivia en general, la conciencia ambiental aún se encuentra en desarrollo, pero existe una creciente tendencia hacia la preferencia por marcas que adopten prácticas ecológicas, impulsada en gran medida por las nuevas generaciones. Para alinearse con

las tendencias sostenibles se puede ofrecer bolsas de papel, estas servirán para empacar los productos, la promoción de la marca y la presentación.

3.2.2. Análisis del Microentorno

3.2.2.1. Segmentación del Mercado

Para una adecuada segmentación del mercado se realizó una estratificación del mercado

Figura 36: Estratificación I

SECTOR	GEOGRÁFICO	DEMOGRÁFICO		PSICOGRÁFICO		CONDUCTUAL	TASA DE USO		NO CLIENTE
		EDAD	Dpe	PSICOLÓGICO	ESTILO DE VIDA		PESADO	LIGERO	
MACRODIS-TRITO CENTRO	DENSIDAD POBLACIONAL (DPg)	15-19	5.939	Buscan definirse a través de sus gustos, son Altamente susceptibles a tendencias virales y opiniones.	Estudiantes con presupuesto limitado, enfocados en pertenencia al fandom; consumen productos económicos (photocards, posters) y son altamente activos en redes sociales	Compran por impulso, priorizan accesorios económicos y comparten sus adquisiciones en redes sociales.	Los consumidores de productos originales de K-Pop se componen de aquellos que se encuentran dentro de este mundo hace mucho tiempo y han desarrollado una relación cercana a sus artistas favoritos. Valoran mucho la adquisición de estos productos, así como la colección de estos. Los consumidores serían aquellos que son independientes o tienen un poder adquisitivo fuerte.	Los consumidores de productos de K-Pop que recientemente están conociendo este género o solamente son oyentes casuales de algún artista, sin el afán de coleccionar los artículos. También podrían ser aquellas personas más jóvenes por el pequeño o corto poder adquisitivo que poseen	897.451 personas que viven en los Macrodistrictos Cotahuma, Periferica, San Antonio, Mallasa, Hampaturi y el Zongo, con edades de 0- 19 años y mayores a 35 años, que no gustan del K-Pop y no consideran importante la compra de productos relacionados a sus artistas favoritos. No participan de actividades de baile o participación en alguna actividad relacionado al K-Pop
		20-24	6.796	Usan el K-POP para destacar su individualidad. Valoran productos exclusivos que reflejen su conocimiento del género.	Universitarios o trabajadores con mayor autonomía; invierten en álbumes y experiencias (conciertos), y socializan en meetups o creando contenido K-POP.	Buscan autenticidad, invierten en álbumes y experiencias, y participan activamente en eventos de fandoms.			
		25-29	6.623	Ya tienen experiencias al respecto que pueden compartirlo y seguir viviendo	Profesionales con poder adquisitivo; buscan exclusividad (ediciones limitadas, coleccionables) y valoran nostalgia, participando en comunidades selectivas o eventos premium.	Prefieren artículos exclusivos y de colección, valoran la nostalgia y consideran el potencial de reventa.			
		30-34	6.828	Tienen una nostalgia o conexión emocional respecto a grupos que seguían en su adolescencia, lo cual pudieron no haber vivido	Profesionales con poder adquisitivo; buscan exclusividad (ediciones limitadas, coleccionables) y valoran nostalgia, participando en comunidades selectivas o eventos premium.	Pueden tener un consumo más selectivo, enfocándose en la calidad o exclusividad que estos pueden ofrecer.			
		35-39	5.639	Tienen una nostalgia o conexión emocional respecto a grupos que seguían en su adolescencia, lo cual pudieron no haber vivido	Profesionales con poder adquisitivo; buscan exclusividad (ediciones limitadas, coleccionables) y valoran nostalgia, participando en comunidades selectivas o eventos premium.	Pueden tener un consumo más selectivo, enfocándose en la calidad o exclusividad que estos pueden ofrecer.			
		40-44	4.916	Tienen una nostalgia o conexión emocional respecto a grupos que seguían en su adolescencia, lo cual pudieron no haber vivido	Profesionales con poder adquisitivo; buscan exclusividad (ediciones limitadas, coleccionables) y valoran nostalgia, participando en comunidades selectivas o eventos premium.	Pueden tener un consumo más selectivo, enfocándose en la calidad o exclusividad que estos pueden ofrecer.			
	74.285								

Fuente: Elaboración propia

Figura 37: Estratificación II

SECTOR	GEOGRÁFICO	DEMOGRÁFICO		PSICOGRÁFICO		CONDUCTUAL	TASA DE USO		NO CLIENTE
		EDAD	Dpe	PSICOLÓGICO	ESTILO DE VIDA		PESADO	LIGERO	
MACRODIS TRITO SUR	147.480	15-19	13.514	Buscan definirse a través de sus gustos, son Altamente susceptibles a tendencias virales y opiniones.	Estudiantes con presupuesto limitado, enfocados en pertenencia al fandom; consumen productos económicos (photocards, posters) y son altamente activos en redes sociales	Compan por impulso, priorizan accesorios económicos y comparten sus adquisiciones en redes sociales.	Los consumidores de productos originales de K-Pop se componen de aquellos que se encuentran dentro de este mundo hace mucho tiempo y han desarrollado una relación cercana a sus artistas favoritos. Valoran mucho la adquisición de estos productos, así como la colección de estos. Los consumidores serían aquellos que son independientes o tienen un poder adquisitivo fuerte.	Los consumidores de productos de K-Pop que recientemente están conociendo este género o solamente son oyentes casuales de algún artista, sin el afán de coleccionar los artículos. También podrían ser aquellas personas más jóvenes por el pequeño o corto poder adquisitivo que poseen	897.451 personas que viven en los Macrodistritos Cotahuma, Periferica, San Antonio, Mallasa, Hampaturi y el Zongo, con edades de 0- 19 años y mayores a 35 años, que no gustan del K-Pop y no consideran importante la compra de productos relacionados a sus artistas favoritos. No participan de actividades de baile o participación en alguna actividad relacionado al K-Pop
		20-24	14.361	Usan el K-Pop para destacar su individualidad. Valoran productos exclusivos que reflejen su conocimiento del género.	Universitarios o trabajadores con mayor autonomía; invierten en álbumes y experiencias (conciertos), y socializan en meetups o creando contenido K-Pop.	Buscan autenticidad, invierten en álbumes y experiencias, y participan activamente en eventos de fandoms.			
		25-29	11.357	Ya tienen experiencias al respecto que pueden compartirlo y seguir viviendo	Profesionales con poder adquisitivo; buscan exclusividad (ediciones limitadas, coleccionables) y valoran nostalgia, participando en comunidades selectivas o eventos premium.	Prefieren artículos exclusivos y de colección, valoran la nostalgia y consideran el potencial de reventa.			
		30-34	11.823	Tienen una nostalgia o conexión emocional respecto a grupos que seguían en su adolescencia, lo cual pudieron no haber vivido	Profesionales con poder adquisitivo; buscan exclusividad (ediciones limitadas, coleccionables) y valoran nostalgia, participando en comunidades selectivas o eventos premium.	Pueden tener un consumo más selectivo, enfocándose en la calidad o exclusividad que estos pueden ofrecer.			
		35-39	10.659	Tienen una nostalgia o conexión emocional respecto a grupos que seguían en su adolescencia, lo cual pudieron no haber vivido	Profesionales con poder adquisitivo; buscan exclusividad (ediciones limitadas, coleccionables) y valoran nostalgia, participando en comunidades selectivas o eventos premium.	Pueden tener un consumo más selectivo, enfocándose en la calidad o exclusividad que estos pueden ofrecer.			
		40-44	9.954	Tienen una nostalgia o conexión emocional respecto a grupos que seguían en su adolescencia, lo cual pudieron no haber vivido o también se ven influidos por los jóvenes que los rodean	Profesionales con poder adquisitivo; buscan exclusividad (ediciones limitadas, coleccionables) y valoran nostalgia, participando en comunidades selectivas o eventos premium.	Pueden tener un consumo más selectivo, enfocándose en la calidad o exclusividad que estos pueden ofrecer.			
POBLACION DE LOS MACRODISTritos SUR Y CENTRO	221.765	POBLACIÓN DE LAS EDADES	108.409						

Fuente: Elaboración propia

3.2.3. Intensidad de la competencia

3.2.3.1. Intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales

a) Número de competidores

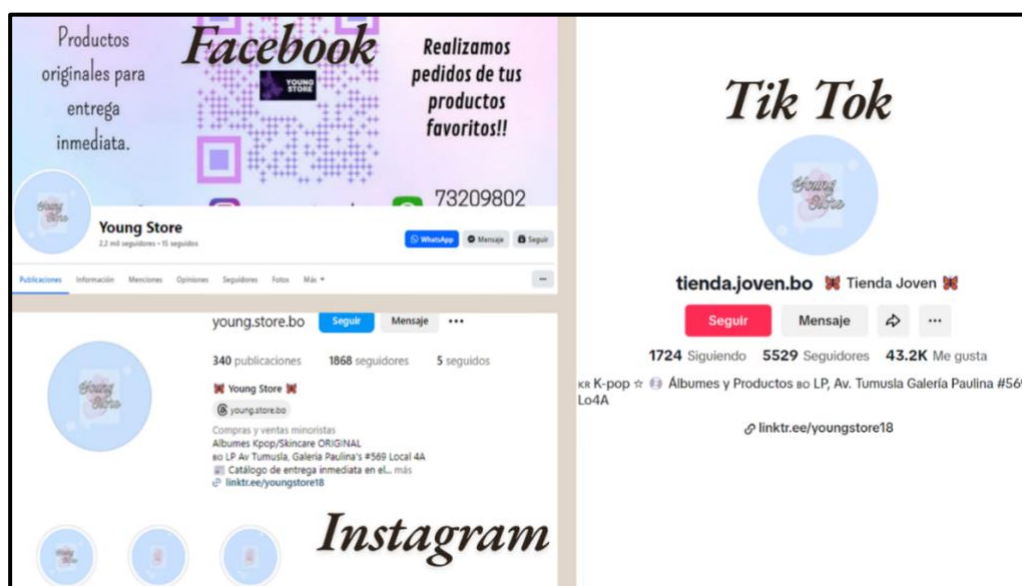
En la ciudad de La Paz, actualmente existen pocas tiendas formales especializadas exclusivamente en productos originales de K-Pop. La mayoría de los competidores son emprendimientos informales, tiendas online o ferias temporales que ofrecen productos tanto originales como genéricas (fanmade). Esta situación genera un entorno competitivo moderado, con una oportunidad clara de diferenciarse mediante autenticidad, profesionalismo y atención personalizada. Los competidores de este rubro son:

- Young Store

Esta tienda inició en 2020 de manera virtual, pero actualmente cuenta con una tienda física en la ciudad de La Paz, ubicada en Av. Tumusla, entre el pasaje Ortega e Isaac Tamayo, Galería Paulina's #569, Local 4A (Bajando las gradas).

Esta tienda ofrece distintos productos de K-Pop, se enfocan principalmente a vender por medio de pedidos o preventas y pocas veces tienen productos de entrega inmediata. Los canales de comunicación de esta tienda son: Facebook, Instagram, Tik Tok y Whatsapp.

Figura 38: Perfiles de las redes sociales de Young Store



Fuente: Elaboración propia en base a perfiles de redes sociales

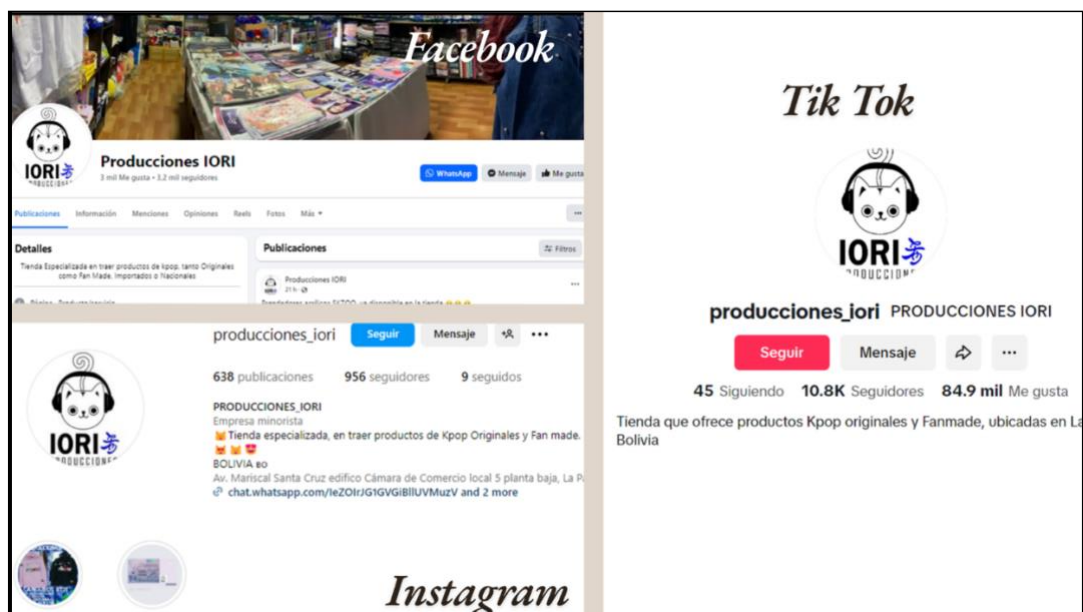
- IORI Producciones

Esta tienda está en el mercado hace seis años, es una de las más reconocidas actualmente. Dentro de su oferta se encuentra algunos álbumes originales, photocards, peluches, ropa y accesorios, entre originales y fanmade.

Esta tienda cuenta con redes sociales y una tienda física ubicada en el centro paceño, exactamente en el Edificio Cámara de Comercio, Planta baja, Local 5

-Página de Facebook

Figura 39: Perfiles de redes sociales de IORI Producciones



Fuente: Elaboración propia en base a perfiles de redes sociales

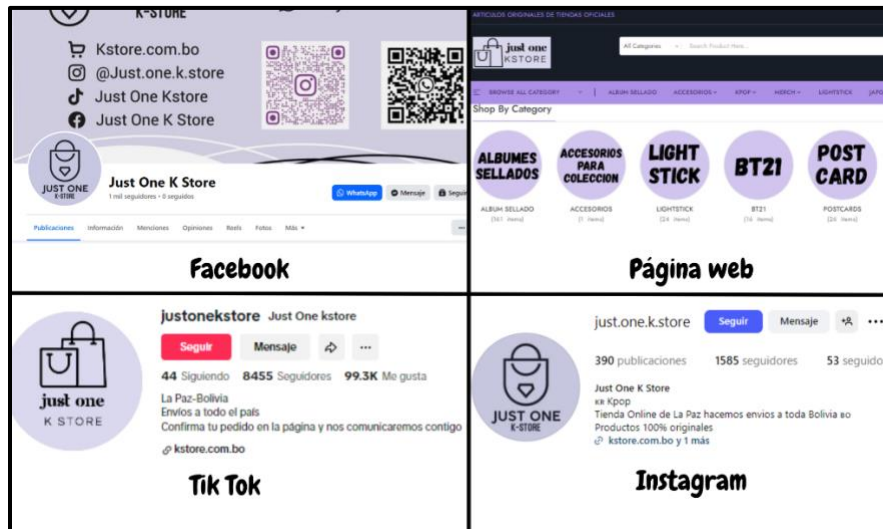
- Just One Kstore

Esta tienda se especializa en la comercialización de productos de K-Pop como los álbumes, photocards, lightsticks, posters y accesorios en general. No solamente ofrece productos coreanos relacionados al K-Pop sino también a K-dramas, así mismo ofrece productos de artistas japoneses.

Just One Kstore cuenta con distintos canales de comercialización, como las redes sociales, una página web, la cual funciona como tienda en línea y dos tiendas físicas. Una está ubicada en el centro paceño, por la Av. Mariscal Santa Cruz, casi esquina Colón, en el edificio Torricentro, local 7. La otra sucursal se encuentra en Calacoto,

exactamente en la Av. Montenegro, casi 21 de Calacoto, Galería Arcangel (Edif. Del BNB, puerta inferior), local 18.

Figura 40: Redes sociales de tienda Just One Kstore



Fuente: Elaboración propia en base a página web

- SM & CJes BOYS MUSIC
Haciendo una búsqueda de esta tienda, no se encontró información reciente, pero según la página de Facebook últimamente se dedicó a la venta de productos genéricos

Figura 41: Perfil de Facebook SM C-jes BOYS MUSIC

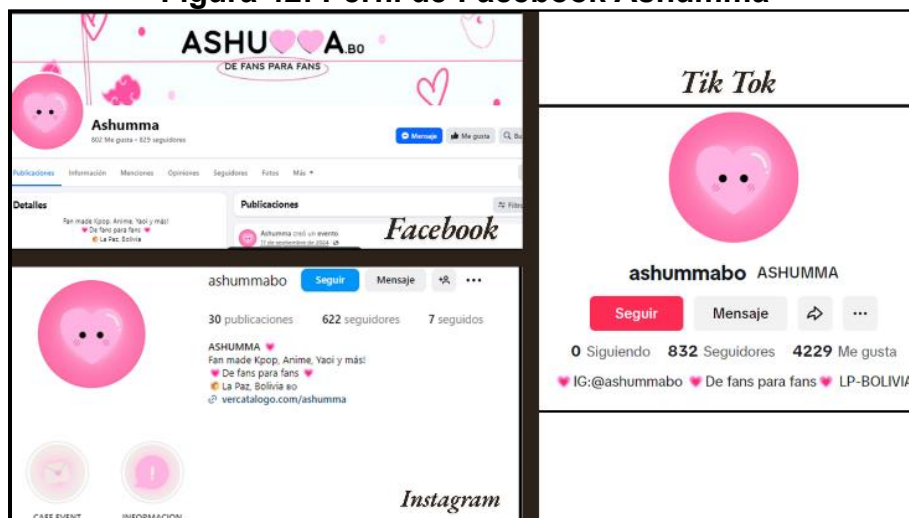


Fuente: Elaboración propia en base a perfil de Facebook

- Ashumma Store

No se tiene mucha información de esta tienda, pero según las ultimas publicaciones está más enfocada en los productos fanmade.

Figura 42: Perfil de Facebook Ashumma

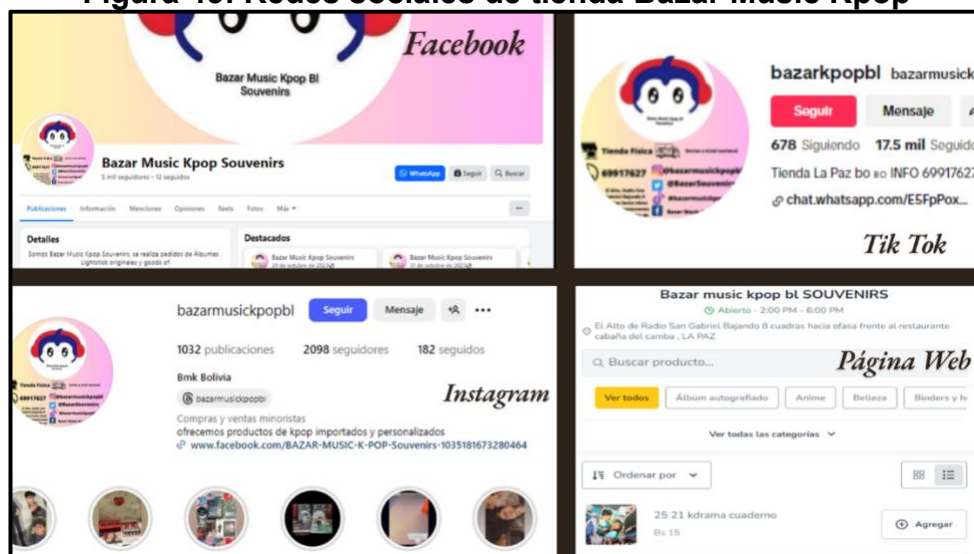


Fuente: Elaboración propia en base a perfil de Facebook

- Bazar Music Kpop Souvenirs

Esta tienda en primera instancia estaba solo presente en la ciudad de El Alto, pero hace poco abrió una nueva tienda en el centro paceño, ubicado en la calle Comercio. De esta manera se convierte un competidor extra dentro de la ciudad.

Figura 43: Redes sociales de tienda Bazar Music Kpop



Fuente: Elaboración propia en base a perfil de Facebook

b) Agresividad de los competidores en el mercado

La mayoría de los competidores actuales no desarrollan estrategias de marketing agresivas, ni cuentan con una estructura comercial sólida. La presencia de estos se limita principalmente a redes sociales, publicaciones ocasionales y participación en ferias temáticas. Pocas de ellas aún se encuentran vigentes y esto se puede deducir por las últimas publicaciones que realizaron en sus redes sociales. Esta baja agresividad podría ser una oportunidad para que la empresa ingrese y se posicione con una propuesta diferenciadora que enfatice la confianza, calidad y experiencia de compra.

3.2.3.2. Riesgo de que entren más competidores

a) Existencia de demanda de determinados servicios

En los últimos años la popularidad del K-Pop en Bolivia ha incrementado, por lo que se ha generado una demanda de los productos, tanto originales como replicas. Esta tendencia cultural ha sido y es impulsada por la creciente popularidad del género dentro de los jóvenes. A diferencia de años anteriores, ser fanático del K-Pop ya no es motivo de estigma o bullying, sino que se ha convertido en una forma de expresión de identidad y un estilo de vida diferenciado. La existencia de la demanda de estos productos se ha manifestado a través del aumento de tiendas especializadas, ferias o eventos donde se comercializa los productos de K-Pop. Así mismo la participación de los fans en las redes sociales y comunidades activas como grupos de Facebook y fanpages bolivianas donde se difunden noticias del género o sirve como medio para compra y venta de estos productos. De esta manera se podría suponer que existe la posibilidad de que entren más competidores al mercado, aunque, esto depende varios factores y no solamente del incremento de popularidad del K-Pop.

b) Barreras de entrada al sector

Actualmente, ingresar al mercado de venta de productos originales de K-Pop enfrenta varias barreras de entrada significativas, principalmente debido al contexto económico y las dificultades logísticas. En este tiempo, uno de los principales desafíos es la inestabilidad del tipo de cambio, porque como se ha estado evidenciando, el precio del dólar mantiene niveles elevados, encareciendo las importaciones. Los productos de K-Pop, al ser adquiridos en dólares desde Corea del Sur o de distribuidores internacionales, requieren una inversión inicial alta, lo que limita el acceso a emprendedores con capital

reducido. Además, la escasez de divisas en el país complica mucho más la compra de estos productos.

Otra barrera por considerar podría ser el conocimiento especializado en comercio exterior y logística internacional, pues quienes deseen importar estos productos deben manejar o por lo menos conocer los requisitos y regulaciones para este proceso. En conclusión, las barreras económicas y legales hacen que el ingreso al sector sea complejo.

3.2.3.3. Presión proveniente de los servicios sustitutivos

El mercado de productos de K-Pop enfrenta competencia directa de sustitutos, principalmente de merchandising como ropa, peluches, photocards y pequeños accesorios. Aunque los fans valoran los productos originales por su valor coleccionable, muchos optan por alternativas más accesibles, como:

Siendo que la empresa se enfocará en la importación y comercialización de estos productos. Los servicios sustitutos serían todas aquellas empresas, emprendimientos, tiendas o importadoras en general que pueden comercializar tanto productos oficiales como genéricos.

Por ejemplo, desde el año pasado (2024) se estableció una colaboración entre MINISO y BT21 (línea de peluches creada por la banda BTS). Esta alianza ha introducido al mercado productos oficiales que podría considerarse más económicos que los artículos exclusivos de las compañías coreanas. A diferencia de los productos de K-Pop tradicionales, los artículos de BT21 de MINISO están disponibles en todas sus sucursales, facilitando su acceso.

Así mismo, otra importadora, es DUO, que, si bien no cuenta con licencias autorizadas para vender productos de BT21, tienen una sección en sus sucursales. De esta manera, cualquier tienda o empresa importadora podría tener acceso a peluches, accesorios o ropa principalmente, porque si se habla de los discos o álbumes, los servicios sustitutos serían las disqueras.

Figura 44: Miniso x BT21



Fuente: Elaboración propia en base a página web Miniso

3.2.3.4. Poder de negociación de los clientes

a) Volumen de compras

En Bolivia, el poder de negociación de los clientes es limitado debido al bajo volumen de compras individuales. A diferencia de mercados masivos, los compradores de productos K-Pop suelen adquirir pocas unidades por transacción, por ejemplo, 1-2 álbumes o merchandising ocasional. No obstante, los clubes de fans organizados (a través de compras colectivas) logran mayor poder de negociación al agrupar pedidos, exigiendo descuentos o envíos gratuitos a los vendedores locales.

3.2.3.5. Poder de negociación de los proveedores

a) El proveedor es único

En primer lugar, se debe considerar la concentración de la oferta en grandes empresas coreanas. Las principales compañías de entretenimiento como HYBE (antes Big Hit Entertainment), SM Entertainment, YG Entertainment y JYP Entertainment controlan de manera casi exclusiva la producción y distribución de mercancía oficial relacionada con sus artistas. Este oligopolio natural les otorga un poder sustancial para establecer precios, condiciones de venta y políticas de distribución sin posibilidad real de negociación por parte de los compradores bolivianos.

La falta de alternativas genuinas es otro factor que consolida el poder de los proveedores. No existen canales alternativos autorizados para adquirir mercancía oficial de igual calidad. Aunque algunos distribuidores en Estados Unidos o Japón pueden ofrecer ciertos productos, generalmente aplican márgenes adicionales que encarecen aún más los costos para el mercado boliviano. Esta dependencia de un número reducido de fuentes oficiales limita drásticamente la capacidad de negociación de los importadores locales.

3.2.4. Análisis de valor del producto/servicio

3.2.4.1. Identificación del producto y características

a) Álbumes musicales

Los álbumes de K-Pop representan mucho más que un simple soporte musical, constituyendo verdaderas obras de arte conceptuales que encapsulan la esencia creativa de los artistas. Cada elemento de estos productos ha sido meticulosamente diseñado para ofrecer una experiencia multisensorial a los consumidores, trascendiendo la mera función de reproducción de audio. La industria del K-Pop ha elevado el formato físico del álbum a un nivel superior, transformándolo en un objeto de colección que combina diseño innovador, contenido exclusivo y elementos interactivos.

El diseño de los álbumes de K-Pop se caracteriza por su alto nivel de conceptualización y calidad de producción. Un ejemplo destacado es el álbum "Map of the Soul: 7" de BTS (2020), que incluye un extenso photobook con imágenes conceptuales que exploran temas psicológicos y artísticos profundos. Estos productos suelen emplear materiales premium como cubiertas acolchadas, acabados holográficos y papeles de alta gramaje, justificando su valor como objetos de colección. Cada álbum contiene al menos una tarjeta fotográfica de un miembro del grupo seleccionada al azar, generando un fenómeno de coleccionismo que incentiva múltiples compras.

Figura 45: Contenido álbum Map of the Soul-BTS



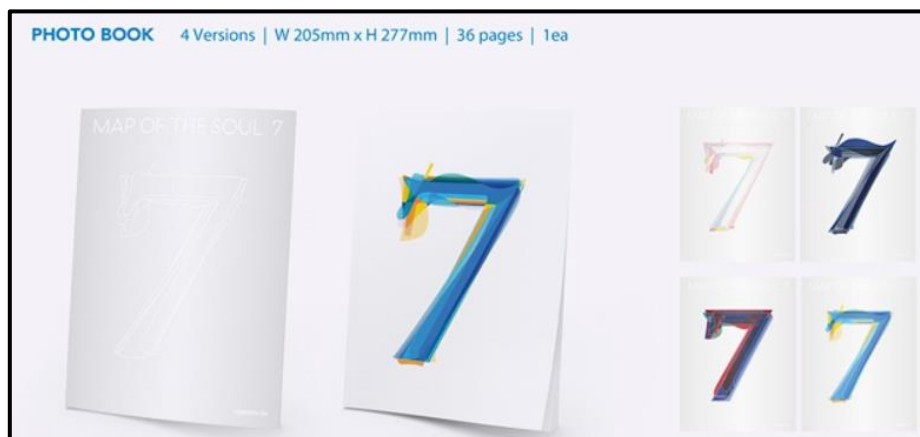
Fuente: Elaboración propia en base a página Weverse

Figura 46: Contenido álbum Map of the Soul-BTS



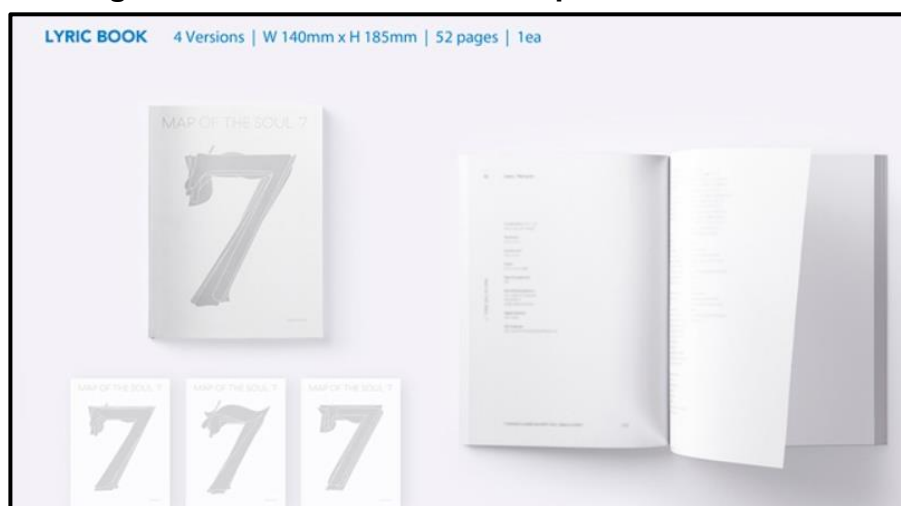
Fuente: Elaboración propia en base a página Weverse

Figura 47: Contenido álbum Map of the Soul-BTS



Fuente: Elaboración propia en base a página Weverse

Figura 48: Contenido álbum Map of the Soul-BTS



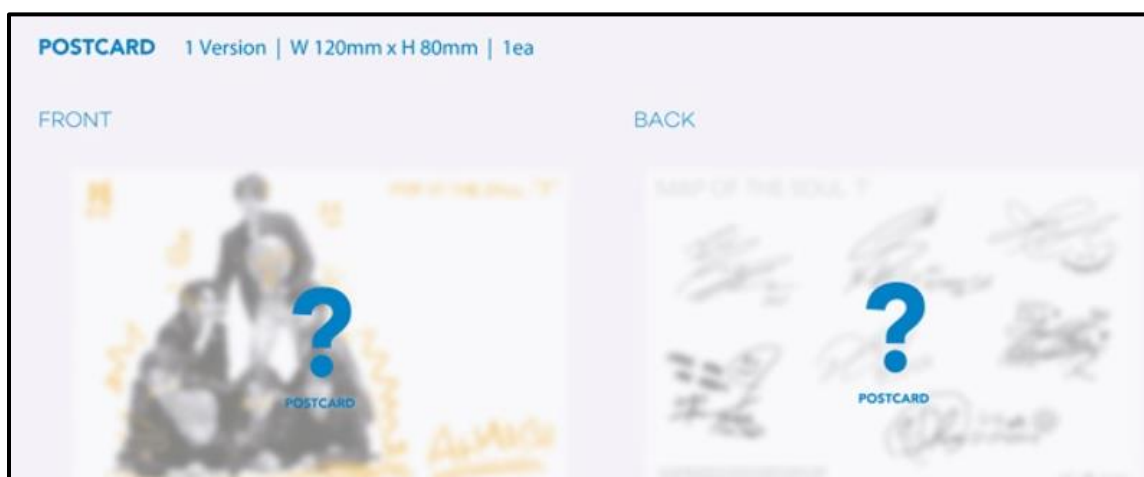
Fuente: Elaboración propia en base a página Weverse

Figura 49: Contenido álbum Map of the Soul-BTS



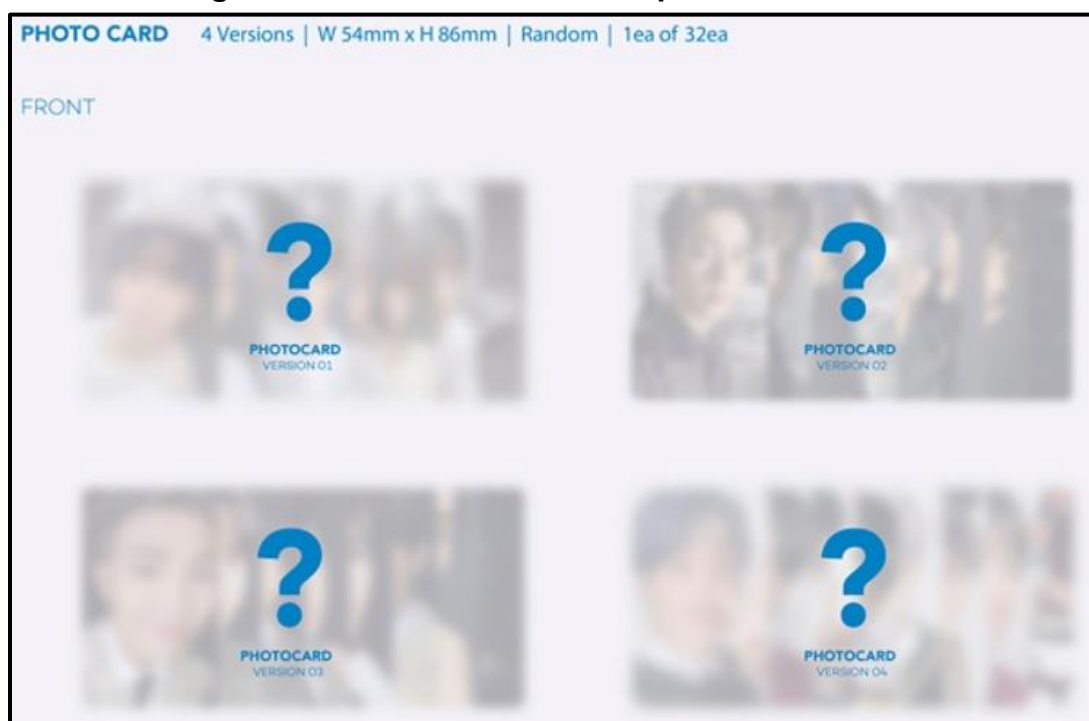
Fuente: Elaboración propia en base a página Weverse

Figura 50: Contenido álbum Map of the Soul-BTS



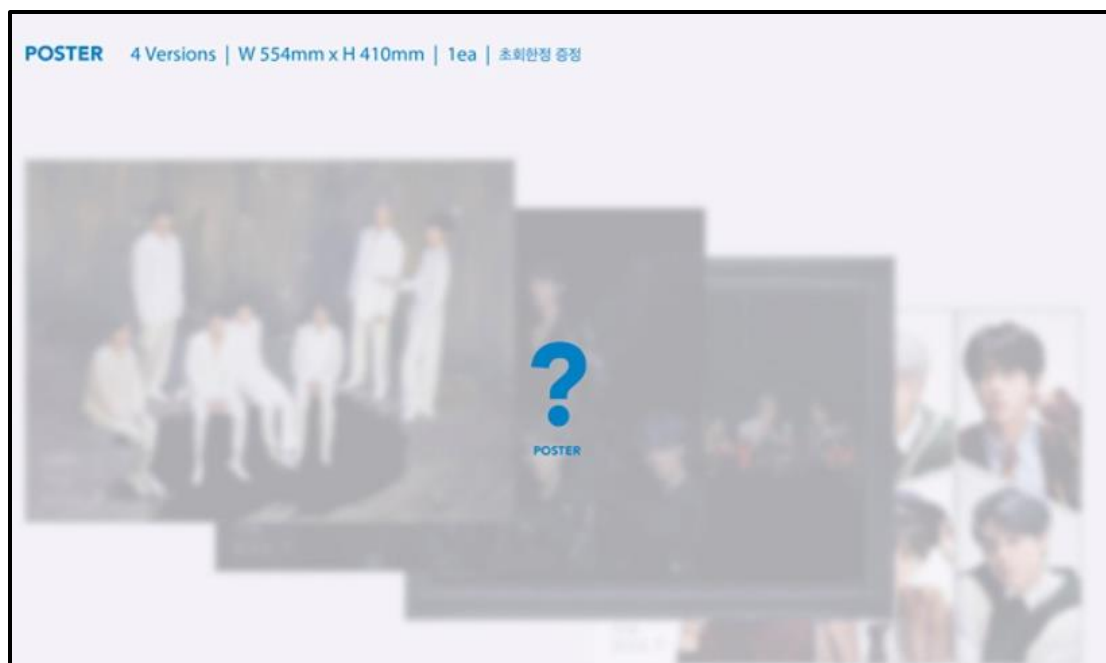
Fuente: Elaboración propia en base a página Weverse

Figura 51: Contenido álbum Map of the Soul-BTS



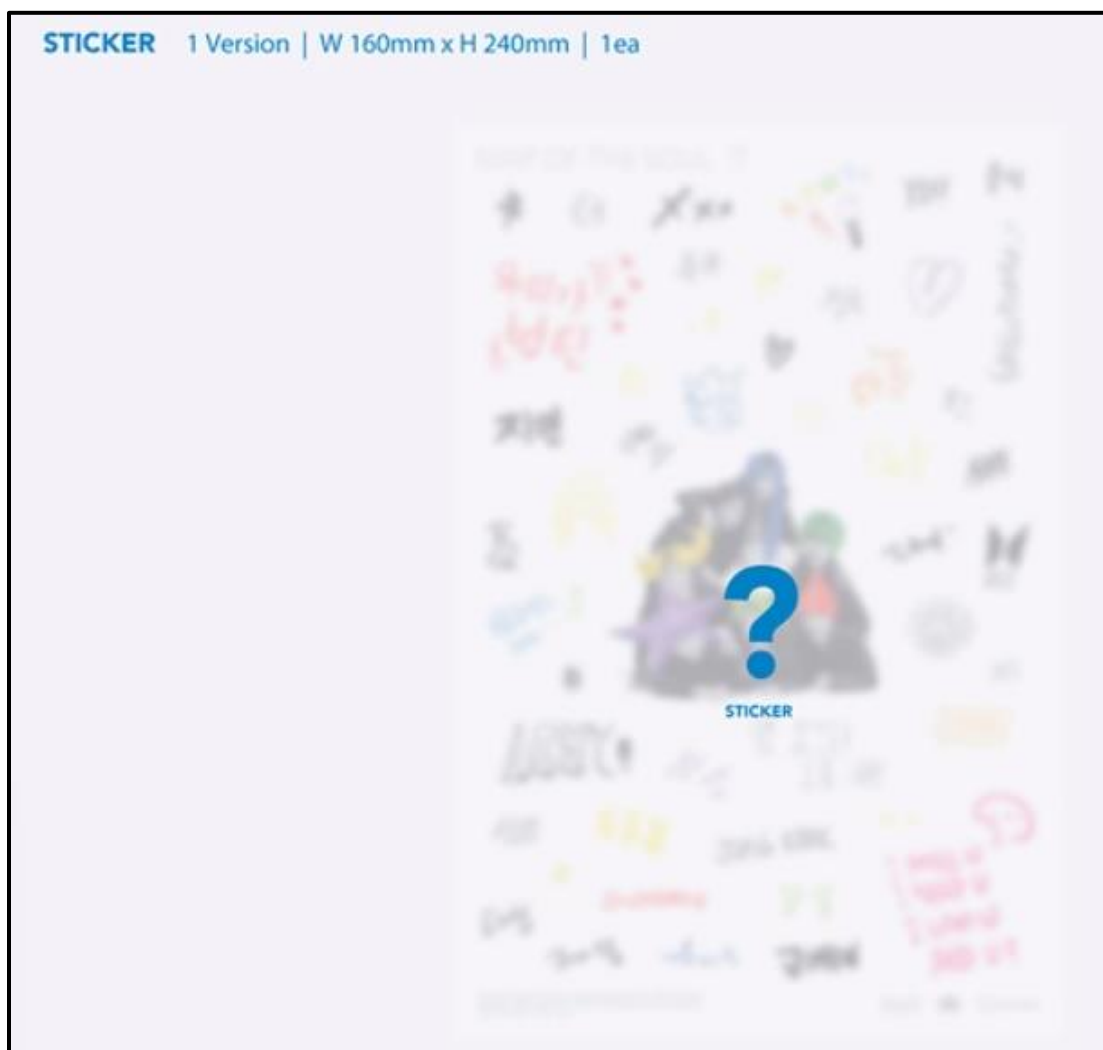
Fuente: Elaboración propia en base a página Weverse

Figura 52: Contenido álbum Map of the Soul-BTS



Fuente: Elaboración propia en base a página Weverse

Figura 53: Contenido álbum Map of the Soul-BTS



Fuente: Elaboración propia en base a página Weverse

Figura 54: Contenido álbum Map of the Soul-BTS



Fuente: Elaboración propia en base a página Weverse

El contenido adicional de los álbumes amplía significativamente su valor experiencial. Muchos álbumes incluyen también libretos con letras manuscritas, stickers temáticos, pósters plegables y hasta pequeños objetos como postales o sobres con mensajes secretos. Un ejemplo innovador es el álbum "Formula of Love: O+T=<3" de TWICE (2021), que incorporaba elementos de papelería escolar como cuadernillos y hojas de ejercicios alineados con el concepto académico del lanzamiento. Así mismo, estos productos incluyen ahora códigos QR que permiten acceder a contenido exclusivo online, como el álbum "The World EP.2: Outlaw" de ATEEZ (2023), que ofrecía videos making-of y mensajes especiales mediante esta tecnología. Algunas compañías han implementado sistemas de realidad aumentada, como HYBE con sus "Weverse Albums", que permiten a los fans escanear el álbum para desbloquear contenido digital exclusivo en sus plataformas.

Figura 55: Contenido álbum Formula of Love -TWICE



Fuente: Elaboración propia en base a página JYP Store

Figura 56: Contenido álbum Hope on the Street J-Hope



Fuente: Elaboración propia en base a página Weverse

b) Photocards

Las photocards y sets de photocards oficiales constituyen uno de los elementos más valorados y coleccionables dentro de la cultura del K-Pop, representando mucho más que simples tarjetas fotográficas. Estos productos oficiales, distribuidos exclusivamente por las compañías discográficas coreanas, han evolucionado para convertirse en objetos de culto entre los fans, combinando valor artístico, exclusividad y un fuerte componente emocional que fortalece la conexión entre los artistas y sus seguidores.

Las photocards oficiales se caracterizan por su alta calidad de impresión y materiales premium. Producidas en cartulina gruesa con acabados especiales como relieve o efectos holográficos, estas tarjetas suelen presentar imágenes exclusivas no disponibles en otros formatos. Un ejemplo notable son las photocards de la serie "POB" (Pre-Order Benefit) de álbumes como "Drama" de aespa (2023), que incluyen fotografías conceptuales realizadas específicamente para estas ediciones limitadas. Las medidas estándar (55x85mm) permiten su fácil almacenamiento en álbumes coleccionables especializados, fomentando su preservación y exhibición.

Figura 57: Photocards AESPA



Fuente: Elaboración propia en base a página SMTOWN GLOBAL

Los sets de photocards oficiales ofrecen una experiencia de colección más completa y sistemática. Las compañías suelen lanzar series temáticas como el "Proof Collector's edition" (2022), que contenía varias tarjetas organizadas en sobres numerados con diseños coordinados.

Figura 58: Photocards BTS



Fuente: Elaboración propia en base a página Weverse

La distribución de estos productos sigue estrategias comerciales sofisticadas que aumentan su valor percibido. Las photocards se clasifican en diversas categorías según su rareza y método de adquisición:

- **Album PCs:** Como se mencionó en el punto de los álbumes, estas son incluidas aleatoriamente en ellos.
- **POBs (Pre-Order Benefits):** Estas son exclusivas para compras anticipadas, es decir, a parte de la compra de algún álbum que se vaya a hacer si este se realiza

en el periodo de preventa entonces la plataforma que los comercializa incluye una photocard extra.

- **Fansign PCs:** Distribuidas en eventos de firma autógrafos.
- **MD Photocards:** Vendidas como merchandising independiente. Estas normalmente se venden por sets, siguiendo una temática sin un álbum o disco por medio.

c) Lighsticks

En primera instancia, los lighsticks son dispositivos luminosos que los fans del K-Pop utilizan durante los conciertos para mostrar su apoyo a sus grupos favoritos. Cada lightstick tiene un diseño único que refleja la imagen y la identidad de un grupo específico, y están equipados con Bluetooth, lo que permite sincronizarlos con la música y las luces del escenario, creando así una experiencia de concierto más interactiva y envolvente.

Los lightsticks oficiales de K-Pop representan más que simples accesorios de concierto; son símbolos de identidad grupal y herramientas de interacción artística que han evolucionado hasta convertirse en objetos de culto dentro de la cultura fan. Estos dispositivos luminosos, diseñados y producidos exclusivamente por las compañías discográficas coreanas, encarnan la esencia visual de cada grupo a través de un sofisticado diseño conceptual, tecnología innovadora, un nombre único y un profundo significado comunitario. A continuación, se muestran algunos lightsticks.

Cuadro 6: Lightsticks

ARTISTA	NOMBRE DEL LIGHSTICK	IMAGEN
BTS	ARMY Bomb	

Stray Kids	Nachimong	
Twice	Candybong	
Tomorrow Together	x Moabong	

Blackpink	Bipong	
-----------	--------	---

Fuente: Elaboración propia

El diseño de los lightsticks oficiales refleja meticulosamente la identidad visual y conceptual de cada artista. Cada elemento, desde la forma base hasta los detalles decorativos, ha sido cuidadosamente elaborado para transmitir el universo estético del grupo. Estos productos emplean materiales premium como policarbonato resistente, acabados metálicos y componentes electrónicos de alta calidad, justificando su posición como artículos coleccionables.

La tecnología incorporada en los lightsticks modernos ha alcanzado niveles de sofisticación notable. Estos incluyen sistemas Bluetooth para sincronización masiva durante conciertos, sensores de movimiento y aplicaciones móviles complementarias que permiten personalizar los patrones de iluminación.

d) Peluches oficiales

El diseño de estos peluches refleja un extraordinario nivel de detalle y conceptualización:

- Representaciones hiperrealistas de los artistas, como la serie de BT21 creada por BTS en colaboración con LINE FRIENDS, donde cada personaje encarna la personalidad de un miembro
- Atuendos emblemáticos replicando outfits famosos de videoclips o presentaciones en vivo
- Materiales premium como felpa de alta densidad, relleno hipoalergénico y acabados especiales

La producción de estos artículos sigue procesos para llevarse a cabo, primero, el diseño fue aprobado por los artistas o sus compañías y estos atravesaron por pruebas de prototipos para llegar a los productos que ahora se conocen.

Las líneas más destacadas son:

- **BT21 (BTS):** Personajes animados que han generado más de 50 variantes de peluches.

Figura 59: Peluches BT21



Fuente: Elaboración propia en base a página Weverse

- **SKZOO (Stray Kids):** Animales estilizados representando a cada miembro

Figura 60: Peluches SKZOO



Fuente: Elaboración propia en base a página JYP Store

- **Lovelys (TWICE):** Versiones adorables que representan a las integrantes.

Figura 61: Peluches Lvelys



Fuente: Elaboración propia en base a página JYP Store

- **BLACKPINK:** Al igual de Stray Kids, Blackpink cuenta con cuatro animales estilizados representando a cada miembro del grupo.

Figura 62: Peluches BLACKPINK



Fuente: Elaboración propia en base a página YG Store

e) Ropa oficial

Estas prendas, creadas bajo supervisión directa de las compañías discográficas y los propios artistas, trascienden el merchandising convencional para establecerse como piezas de colección con valor artístico y cultural. Dentro de sus características está:

- Diseño conceptual avanzado, cada colección desarrolla narrativas visuales alineadas con los conceptos musicales del artista. Esto quiere decir, que no es simplemente ropa o prendas con las caras impresas de los artistas.
- Calidad de materiales y confección, las prendas están confeccionadas con telas de excelente calidad, como el algodón de alta densidad, así mismo, cuentan con costuras reforzadas y etiquetas de autenticidad.

Como los tipos de photocards en este ámbito también existen tipos de prendas que pueden estar disponibles, según la temática, colección de temporada, ediciones conmemorativas (específicamente para conciertos o prendas por los aniversarios de los artistas), en colaboración con otras marcas, por ejemplo, BTS x FILA “ON Collection” (2021).

Figura 63: FILA X BTS



Fuente: Elaboración propia en base a página FILA

3.2.5. Estimación preliminar de la demanda

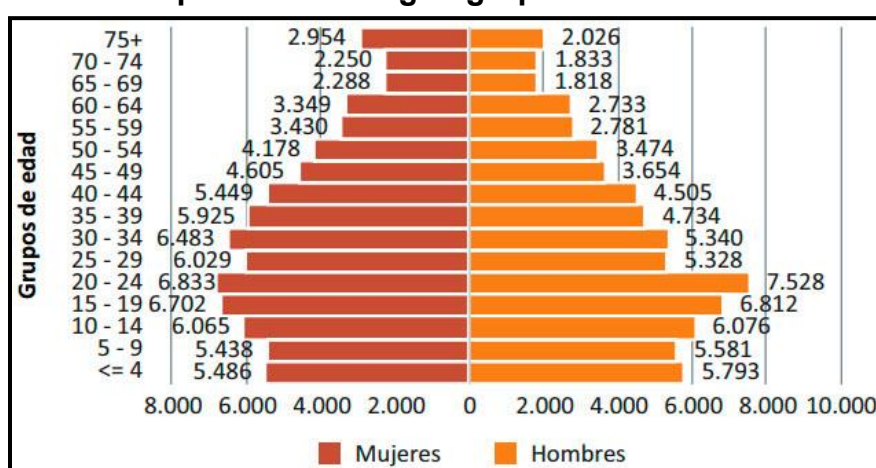
3.2.5.1. Metodología del estudio

La metodología de la investigación se basará en encuestas estructuradas, entrevistas a profundidad a fans del K-Pop y propietarias de tiendas relacionadas a este rubro.

3.2.5.2. Universo del estudio (población)

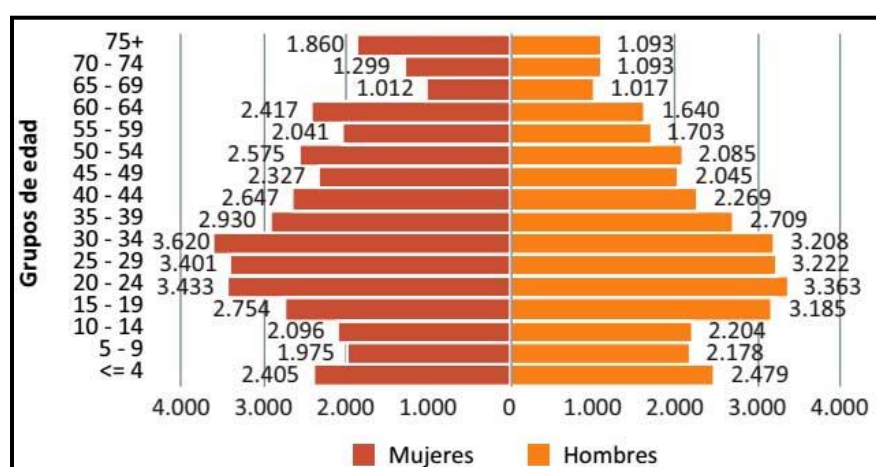
La población de la muestra son personas de 15 a 40 años de los Macrodistritos Centro y Sur. (Secretaría Municipal de Planificación para el Desarrollo – Dirección de Investigación e Información Municipal., 2025)

Figura 64: Pirámide poblacional según grupos de edad del Macrodistrito Sur



Fuente: Secretaría Municipal de Planificación para el Desarrollo – Dirección de Investigación e Información Municipal de La Paz, 2016

Figura 65: Pirámide poblacional según grupos de edad del Macrodistrito Centro



Fuente: Secretaría Municipal de Planificación para el Desarrollo – Dirección de Investigación e Información Municipal de La Paz, 2016

Según el estudio “Fandoms. Agrupaciones juveniles seguidoras del K-pop en la ciudad de La Paz” (2017) realizado por Javier Copa, sociólogo boliviano y Wilson Poma Calle estudiante boliviano de Sociología-UMSA se determinó que los fans de K-Pop se encuentran dentro del rango de edad 15-25 años, pero se debe considerar que esta investigación se llevó a cabo hace varios años atrás, por lo que se considera tomar en cuenta a personas de hasta 40 años. Mediante esta información se determinará el número de personas de la población a ser estudiada, posteriormente se calculará el número de muestra.

Según las cartillas macrodistritales el número de personas del Macrodistrito Sur y Centro formarían una población total de 221.765 personas entre los 15 a 40 años.

3.2.5.3. Muestra

Mediante la ecuación se determinará el número de muestras, el cual se realizará con 95% de confianza, 5% de error, proporción estimada de la población (p) del 50% y probabilidad de fracaso (q) del 50%, estas proporciones generan el tamaño de muestra más grande posible, lo que asegura que la muestra sea suficientemente representativa y confiable, independientemente de la proporción real en la población. Esto es porque no se tiene una estimación precisa de p. De esta manera se recolectará información con mayor certeza de que los resultados sean representativos de la población.

Ecuación: Cálculo de la muestra

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

$$n = \frac{221.765 * (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 * (221.765 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

n = 384 encuestas

Fuente: Elaboración propia

Para llevar a cabo el estudio de mercado es necesario hacer 384 encuestas en los Macrodistritos Centro y Sur.

3.2.6. Aplicación de la investigación

La aplicación de mercado se llevó a cabo con el objetivo de obtener información precisa y representativa sobre el comportamiento de compra, preferencias y nivel de satisfacción de los consumidores de productos originales de K-Pop.

La investigación se realizó en dos fases complementarias:

3.2.6.1. Encuestas estructuradas

Las encuestas fueron aplicadas de forma virtual y presencial en puntos de concentración juvenil, como el centro paceño, la plaza Camacho, Multicine y Megacenter, descartando a personas que viven fuera de los macrodistritos mencionados. Esta encuesta fue formulada en la plataforma de Google Forms y mediante el enlace o QR compartido es que las personas pudieron responder (el formato de la encuesta se encuentra en el Anexo N°1).

El periodo de recolección fue entre 3 y 4 meses, asegurando la cobertura de distintos días y horarios para obtener respuestas de diferentes segmentos de fans.

3.2.6.2. Entrevistas a profundidad

Las entrevistas estuvieron dirigidos a dos focos: se entrevistó a 3 fans activos de K-Pop que hayan comprado productos originales en el último año y a 3 propietarios de tiendas especializadas en la venta de estos productos. (Las preguntas formuladas para ambos focos se encuentran en el Anexo N°2).

Las entrevistas fueron semiestructuradas, con preguntas abiertas que permitieron profundizar en las motivaciones, experiencias de compra, percepción de las tiendas existentes, barreras y oportunidades para el planteamiento de este emprendimiento.

3.2.7. Análisis de los resultados

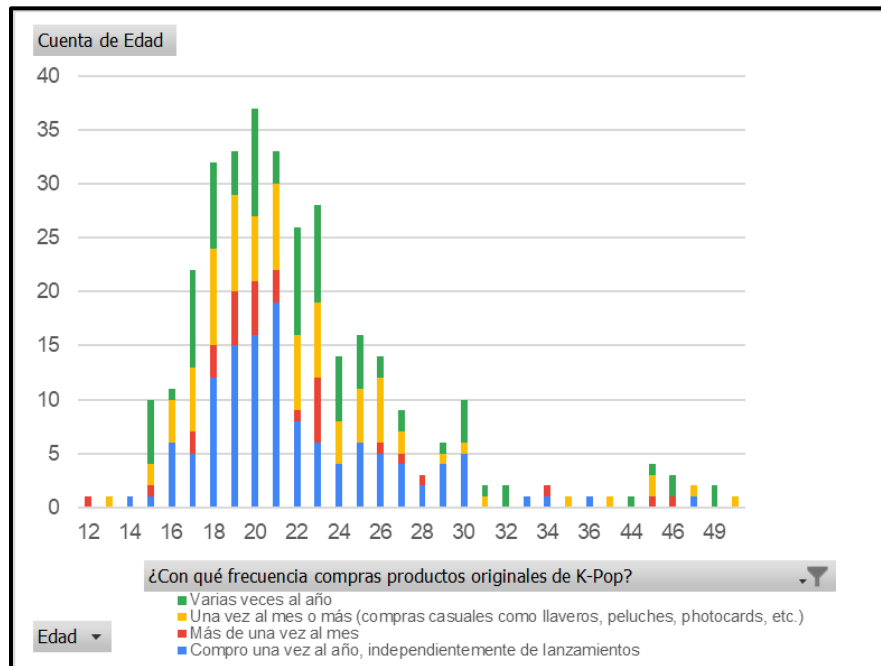
3.2.7.1. Presentación del estudio de mercado

El estudio de mercado se llevó a cabo con el propósito de identificar y comprender el comportamiento de los consumidores de productos relacionados con el K-Pop en la ciudad de La Paz. Este análisis permitirá determinar la factibilidad de implementar una tienda física especializada en la importación y comercialización de productos originales de K-Pop, además gracias a las respuestas se podrá ajustar y definir de mejor manera las estrategias comerciales.

3.2.7.2. Resultados de la investigación

A continuación, se presentan los resultados más relevantes de la encuesta, estos incluyen cruces de preguntas que influyen a realizar un análisis más exhaustivo, el resto de recolección se encuentra en el Anexo N°3

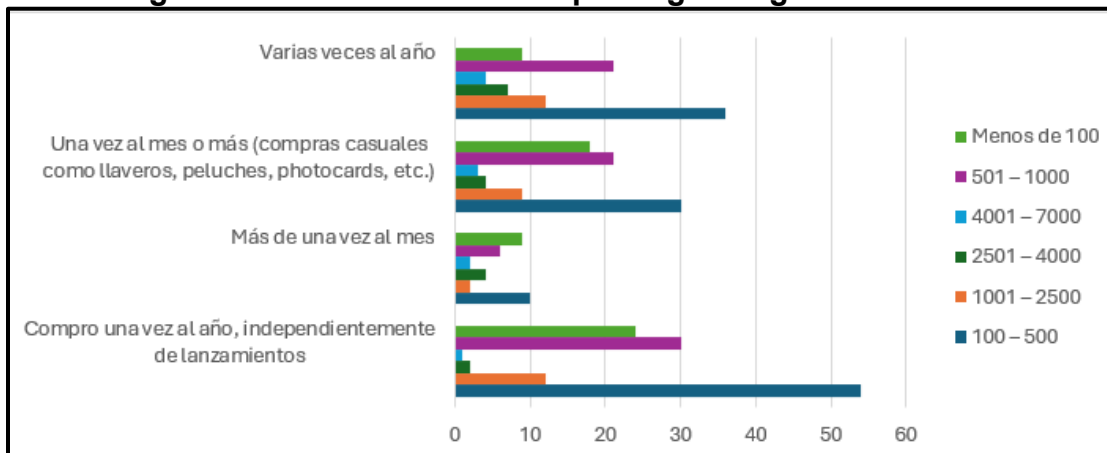
Figura 66: Frecuencia de compra según edad



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

La mayor concentración de compradores está en la franja joven, desde la adolescencia hasta los 20s, lo cual demuestra que dentro de esa edad está la demanda más concentrada, confirmando así que los consumidores principales de K-Pop que compran merch son los jóvenes. Gracias a esta información es que se puede plantear las estrategias de comercialización de mejor manera, una de ellas, como es el contenido de Tik Tok debería tener un foco en los jóvenes de 16 a 24 años.

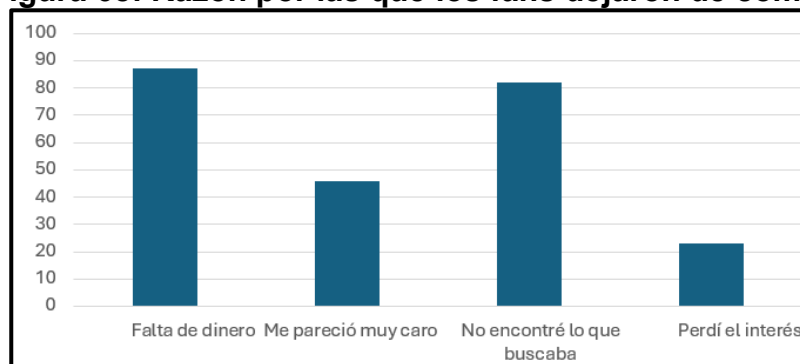
Figura 67: Frecuencia de compra según el gasto realizado



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

La distribución del gasto en productos de K-Pop varía por frecuencia: hay segmentos que compran con alta frecuencia, pero en rangos de gastos bajos/medios, y otros que compran menos frecuentemente, pero con un gasto más alto por compra y esto podría suponer que los fans esperan a que sus artistas lancen discos o material específicos para poder hacer uso de su dinero, para ello se necesita una mezcla de stock y promociones que atienda a ambos perfiles.

Figura 68: Razón por las que los fans dejaron de comprar



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Las razones predominantes por las que los fans dejaron de comprar son la falta de dinero y no haber encontrado lo que buscaban. Esto brinda un panorama de que el precio realmente es una barra real y amplia, así mismo, si se emplean estrategias eficientes para satisfacer la demanda insatisfecha demuestra una gran oportunidad operativa. Lo que busca esta tienda es que los precios tengan un precio justo, sin ningún tipo de abuso o exageración, por ello es algo que se debe manejar con mucho cuidado.

Las entrevistas realizadas se encuentran denotadas en los siguientes cuadros resumen, las grabaciones de las entrevistas se encuentran en el Anexo N°3

Cuadro 7: Análisis de entrevistas a fans

EJES TEMÁTICOS	HALLAZGOS CLAVE	OPORTUNIDAD PARA LA EMPRESA
Factores de decisión de compra	Las tres entrevistadas coinciden en que la originalidad es un factor crucial, especialmente para álbumes y photocards, porque estos son coleccionables. Una de ellas es flexible con productos réplicas o fanmade porque considera que en esos productos no importa tanto la originalidad y estos son los posters o merch casual como algún llavero. También mencionan que el precio debe ser realmente justo porque perciben abusos	Comunicación transparente en precios, incluir opciones para todos los presupuestos.
Canales de compra y preferencias	Dos de las entrevistadas prefieren tienda física por seguridad, posibilidad de revisar el producto y experiencia sensorial. Una usa en gran mayoría tiendas virtuales para preventas, pero valora mucho la existencia de un punto físico para poder reclamar o verificar la autenticidad del negocio. La tienda física se percibe como un espacio de confianza, inspección y resolución de problemas. La web	Mantener tienda física como eje principal y reforzar presencia en redes sociales para preventas y marketing

	es vista como útil para rapidez de preventas, pero no reemplaza el contacto físico	
Importancia de la experiencia de compra	Todas resaltan que la decoración, música, y espacios interactivos incrementan la motivación de compra. Una de las entrevistadas sugiere zonas de exhibición de edición limitada y otra pide que los locales sean más visibles y accesibles. Las tres coinciden en que el asesoramiento especializado y el trato amable es muy valioso, especialmente para compradores no expertos	Combinar los aspectos mencionados para generar una experiencia especial en los fans, así mismo, impulsa a poder elegir una ubicación céntrica y de fácil acceso
Importancia de la originalidad y percepción de precios	La originalidad tiene alta relevancia, una de las entrevistadas dice que es el primer criterio de compra; otra pagaría más por esta garantía. Solo una es algo flexible en productos no coleccionables. De acuerdo con la originalidad prefieren precios claros y justos. Una rechaza precios psicológicos porque le genera desconfianza. Otra no le da importancia mientras no exceda su límite mental de gasto.	Comunicar siempre la autenticidad de los productos. Evitar precios psicológicos, optar por precios redondos y comunicación transparente.
Promociones valoradas	Las entrevistadas valoran y prefieren preventas con beneficio, combos, regalos sorpresa y sorteos. Una sugiere dinámicas interactivas para premiar el conocimiento de los fans. Si la comunicación se llevará a	Crear experiencias y promociones exclusivas por preventa. Reforzar la comunicación mediante redes sociales

		cabo mediante las redes sociales se prefiere que esta sea cercana y personalizada con mensajes divertidos y recordatorios de fechas especiales.	
Presentación y packaging	y	Se resalta la importancia del empaque personalizado, incluso como factor de fidelización. Las entrevistadas prefieren un empaque estético, cuidado y con detalles extra como stickers o algún regalo.	Diseñar un empaque con identidad de marca que se vea estético, coleccionable o reutilizable, generando percepción premium.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 8: Análisis de entrevistas a propietarios de tiendas de K-Pop

EJES TEMÁTICOS		HALLAZGOS CLAVE	OPORTUNIDAD PARA LA EMPRESA
Productos vendidos	más	Los entrevistados coincidieron en que los álbumes oficiales son el producto más solicitado por los fans, seguidos de las photocards. Estos artículos tienen un fuerte componente emocional: los álbumes no solo contienen música sino también conceptos visuales, photobooks y material coleccionable, lo que los convierte en objetos de colección. Además, una de las propietarias entrevistadas mencionó que los productos fanmade tienen buena aceptación siempre que cumplan estándares de calidad y diseño, por ello es que en su tienda también cuentan con esa oferta.	Esta respuesta confirma que los productos originales, principalmente los álbumes y photocards deberían ser la prioridad de stock.

Estrategias de precios actuales	La mayoría de los dueños de tiendas utiliza preventas como estrategia central porque aseguran ventas antes de importar y disminuyen el riesgo de sobrestock. Otros ofrecen reservas con adelanto del 50% y facilidades de pago en plazos de hasta tres meses sin intereses, lo que ha resultado atractivo para clientes con presupuesto limitado. No se mencionan descuentos agresivos ni guerras de precios, sino más bien políticas que buscan asegurar liquidez y compromiso del comprador.	El implementar la estrategia de preventas es una de las prioridades que la empresa debe tener, así mismo, los planes de pago a plazo podría ser una buena oportunidad para atraer clientes.
Dificultades logísticas	Uno de los puntos más críticos mencionados por los entrevistados es el alto costo y la complejidad de la importación. Los precios dependen del tipo de cambio paralelo y en algunos casos deben recurrir a plataformas de criptomonedas (USDT/USDC) para pagar a proveedores. La aduana boliviana representa un riesgo, ya que puede abrir los productos, dañarlos o retenerlos, generando pérdidas. Además, las demoras por transporte internacional y la crisis de diésel afectan los envíos nacionales, generando desconfianza en los clientes.	Las medidas que han tomado los negocios ante la situación que atraviesa el país es un gran beneficio de información para poder ponerlo en práctica para este proyecto.
Relación con proveedores	Los propietarios confirman que compran en plataformas oficiales (Weverse, Synnara, etc.) para garantizar originalidad, pero reconocen que tienen poco poder de negociación: los	Planificar compras estratégicas para los lanzamientos más esperados es y será clave.

	precios son impuestos por las distribuidoras y los límites de compra son estrictos, siendo que muchas veces no se puede adquirir más de 10 o 15 productos de un tipo.	
Canales de venta más efectivos	Existe consenso en que la tienda física sigue siendo esencial para generar confianza y credibilidad. Sin embargo, los canales digitales son cada vez más relevantes: TikTok Lives y catálogos de WhatsApp son herramientas muy efectivas para mostrar productos y concretar ventas. Dos de la entrevistadas mencionaron que los lives de Tik Tok son realmente una gran herramienta para poder llegar a más personas y concretar pedidos, esto lo hacen mediante dinámicas y sorteos, lo cual les ha resultado efectivo	Se debe desarrollar un modelo que complemente la tienda física con las redes sociales, y como mencionan las entrevistadas Tik Tok podría ser aquella herramienta primordial.
Experiencia de compra	Las entrevistadas consideran que la ambientación estética de la tienda, la limpieza, la disposición de los productos y el trato cercano al cliente son determinantes para fidelizar. Varias tiendas han optado por espacios abiertos, luminosos e “instagrameables”, en los que los fans puedan sacarse fotos y sentirse parte de una comunidad. Dos de las entrevistadas mencionaron que les gustaría tener un lugar más accesible, porque estas se encuentran ubicadas en locales de galerías que no son visibles. Una de las entrevistadas que el color blanco es el más llamativo para tener un lugar bonito a la vista,	Las respuestas impulsan a proponer de mejor manera el espacio temático de la tienda, de esta manera se podrá conectar de mejor manera a los clientes con la experiencia que se quiere ofrecer.

	pues mencionaba que de esa manera la decoración podría no verse muy ruidosa.	
Promociones e impacto de influecer's	Las promociones masivas no son frecuentes. Algunas tiendas hacen sorteos en lanzamientos de álbumes, pero prefieren evitar descuentos agresivos que reduzcan el margen. Se valora más el valor agregado, como los regalos/freebies, dinámicas y experiencia que se vaya a ofrecer. Una de las entrevistadas mencionó que no cree importante la contratación de influecer's, pues dice que la mejor forma de hacerse reconocer es por uno mismo, por el servicio, calidad, precio y trato que ofrece a sus clientes.	El planificar promociones en fechas clave podría ser una manera de poder llegar al público objetivo
Volumen de ventas promedio	Un hallazgo importante es que gran parte de la clientela proviene de fuera de La Paz, entre otros departamentos y países. Esto demuestra que existe un mercado insatisfecho en otras regiones y que el e-commerce puede ser una vía de expansión natural.	Ofrecer envíos rápidos y confiables hacia otros departamentos ampliaría significativamente el mercado.

Fuente: Elaboración propia

3.2.7.3. Resultados generales de la investigación de mercado

El análisis combinado de las encuestas aplicadas a consumidores y las entrevistas en profundidad tanto a fans de K-Pop como a propietarias de tiendas del rubro en la ciudad de La Paz permitió identificar de manera integral las características, necesidades y tendencias del mercado para productos originales de K-Pop.

En cuanto a preferencias de consumo y productos más valorados los resultados evidencian que los álbumes oficiales y las photocards constituyen los productos de mayor demanda. Los fans asocian estos artículos con estatus dentro del fandom al que pertenecen, valor coleccionable y respaldo al artista, lo que explica y sostiene su disposición a pagar precios justos y su preferencia por la originalidad garantizada. Así mismo, los fans también expresan interés por productos secundarios como ropa oficial, accesorios y peluches, de esta manera abre espacio a diversificar la oferta dentro de la tienda.

En cuanto a la decisión de compra, la encuesta demostró que los factores más influyentes al momento de comprar son la originalidad, el precio accesible y la disponibilidad inmediata. Esto se confirmó en las entrevistas, donde los fans enfatizaron que están dispuestos a pagar un precio mayor si existe plena certeza de la autenticidad y la tienda brinda confianza. De manera complementaria, el ambiente temático, decoración, comunicación con los clientes y la experiencia que una tienda puede ofrecer tienen gran impacto en la decisión de compra, lo que resalta la importancia de integrar la venta de productos con una experiencia diferenciada.

Dentro de los canales de comunicación los resultados de la investigación reflejaron que las redes sociales son los principales. Las entrevistas confirmaron esta tendencia, destacando que los lives en Tik Tok son altamente efectivos para atraer público, generar confianza y ventas en tiempo real. No obstante, tanto fans como propietarias señalaron que la existencia de una tienda física incrementa la confianza y credibilidad, actuando como un elemento de respaldo ante el temor de fraudes o falsificaciones.

Las barreras identificadas son principalmente las de orden logístico y financiero. EN primer lugar, los costos de importación elevados debido al tipo de cambio paralelo y las restricciones en pagos internacionales. Segundo, la vulnerabilidad frente a la Aduana,

donde existe el riesgo de apertura o daño de productos. Tercero, las limitaciones de proveedores oficiales, los cuales fijan precios, cantidades y plazos de envío sin posibilidad de negociación.

Finalmente, los fans señalaron que valoran la presentación estética, el packaging y la ambientación de la tienda como elementos que fortalecen la experiencia de compra. De esta manera, las propietarias confirmaron que la ambientación temática, el trato cercano y el servicio personalizado generan fidelidad, motivando el boca a boca positivo. Así mismo, se identificó (que si bien las tiendas actuales no lo promueven) que las promociones vinculadas a fechas clave de los fandoms podrían ser una oportunidad para atraer a los clientes y generar un programa de fidelización.

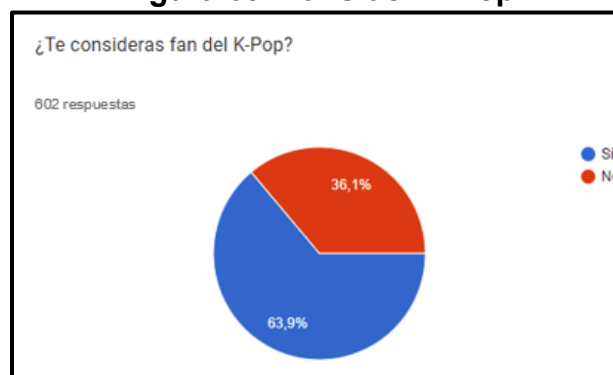
3.2.7.4. Resultado integrado del estudio de mercado

En conjunto, los resultados permiten concluir que el mercado paceño de productos originales de K-Pop presenta una alta demanda insatisfecha, consumidores dispuestos a pagar por originalidad y experiencias, pero con una fuerte necesidad de confianza, transparencia, seguridad y accesibilidad. Por ello, este modelo de negocio debe priorizar la importación de productos oficiales, ofrecer facilidades de pago y preventas organizadas, combinar la tienda física con el uso de redes sociales e incorporar experiencias diferenciadoras en la compra. De esta manera la propuesta empresarial podrá posicionarse como una alternativa competitiva y sostenible en el tiempo.

3.2.8. Estimación preliminar del mercado

3.2.8.1. Determinación de la demanda potencial

Figura 69: Fans del K-Pop



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Para el cálculo de la demanda potencial, primero se debe definir la población objetivo dentro de la población meta que se planteó. Según encuestas se denota que el 63,9% son fans del K-Pop, este dato ayuda a calcular la demanda potencial un tanto más realista.

$N=221.765$ Población de 15 a 40 años de los Macrodistritos Centro y Sur

$N \text{ fans del K-Pop} = 221.765 * 63,9\% = 141.707 \text{ personas}$

Por lo tanto, se estima que en los Macrodistritos Centro y Sur existen aproximadamente 141.707 fans del K-Pop que conforma el mercado potencial teórico del proyecto.

A partir de este grupo, se incorporan otros factores obtenidos de la encuesta que permite refinar el cálculo de la demanda potencial y aproximarla a una proyección más práctica y realista (los datos se encuentran en el Anexo N°3):

Fans que no han comprado productos aún, pero lo harían: 93,2%

Fans que comprarían productos de K-Pop de esta tienda: 98,2%

El porcentaje de ambos aspectos indica la proporción de personas que mostrarían una lata probabilidad de compra dentro del mercado de fans, resultando en un total de:

$141.707 * (93,2\% * 98,2\%) = 129.694$

Sin embargo, es importante reconocer que no todos los consumidores que declaran intención de compra efectivamente realizarán adquisiciones. Por ello, el estudio adopta un enfoque más realista, considerando como objetivo inicial la fidelización del 3% de los interesados a lo largo del tiempo. Este porcentaje representa la proporción de clientes que se buscará captar de manera sostenida mediante estrategias de marketing y calidad de servicio.

Clientes potenciales que se busca fidelizar= $129.694 * 3\%$

Clientes potenciales que se busca fidelizar= 3.891 personas

No obstante, para el primer año de operaciones se adopta una proyección prudente y conservadora, de acuerdo con las recomendaciones metodológicas y la naturaleza de un nuevo emprendimiento. Diversos estudios de comportamiento del consumidor y la

experiencia de negocios emergentes en mercados especializados muestran que la conversión real de intención a compra efectiva suele situarse entre el 3% y el 8% en el primer año, dependiendo del posicionamiento inicial de la marca y la accesibilidad de los productos.

En este sentido, se asume una tasa de conversión del 8% aplicada sobre los 3.891 clientes potenciales fidelizables:

$$Q=3.891*8\%$$

Q=311 clientes potenciales reales para el primer año

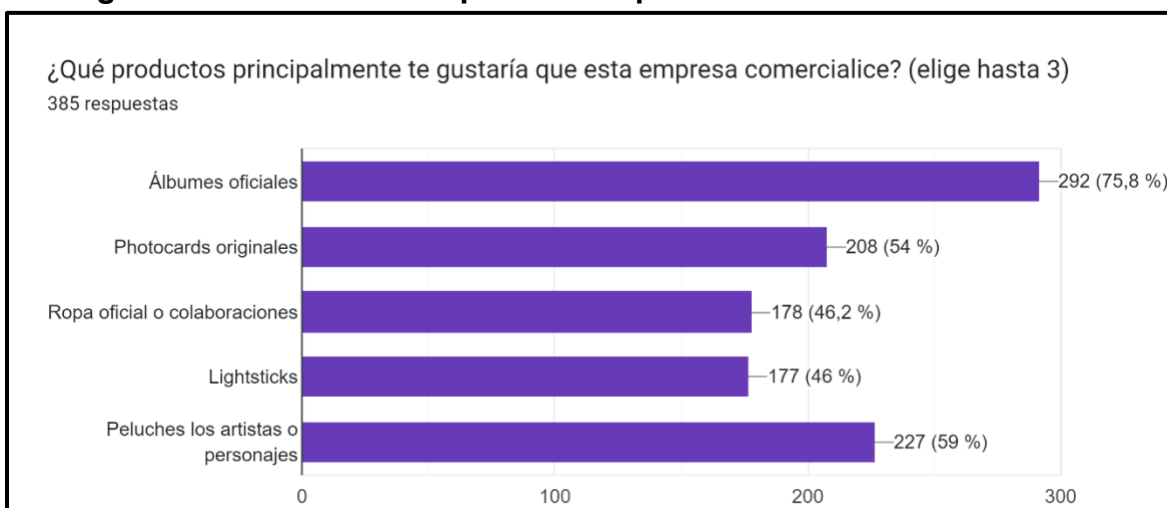
Por tanto, se estima que, durante el primer año de funcionamiento, la tienda podría alcanzar aproximadamente 195 compradores reales, cifra que servirá como base para las proyecciones de ventas y para el dimensionamiento de la capacidad operativa y de atención.

Este enfoque metodológico permite diferenciar entre la demanda teórica, la demanda fidelizable y la demanda efectiva, asegurando una planificación financiera y comercial basada en escenarios realistas y sustentados en la evidencia empírica obtenida mediante la investigación de mercado.

3.2.8.2. Estimación de mercado

Obteniendo la cantidad potencial de clientes se debe determinar cuántas unidades se venderán de cada producto que se pretende comercializar, siendo que son distintos productos los que se van a comercializar, entonces mediante la siguiente pregunta de la encuesta se determinará cual sería la cantidad de consumidores potenciales.

Figura 70: Preferencia de productos que la tienda debe comercializar



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Cuadro 9: Clientes potenciales por producto

	% de interés	Cálculo de clientes potenciales	Clientes potenciales (N° de personas)
Álbumes	75,8%	$311 \times 75,8\%$	236
Photocards	54%	$311 \times 54\%$	168
Peluches	59%	$311 \times 59\%$	184
Ropa oficial	46,2%	$311 \times 46,2\%$	144

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 10: Demanda de mercado de álbumes

	% de interés	Veces en el año	Demanda de mercado (veces en el año)
1-3 veces al año	53,30%	1	126
4-6 veces al año	15,60%	4	147
7-9 veces al año	16,60%	7	274
10-12 veces al año	5,70%	10	134
Demanda de mercado (veces en el año)			682

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 11: Demanda de mercado de photocards originales

	% de interés	Veces en el año	Demanda de mercado (veces en el año)
1-3 veces al año	38,40%	1	60
4-6 veces al año	25,70%	4	173
7-9 veces al año	15,10%	7	178
10-12 veces al año	12,20%	10	205
Demanda de mercado (veces en el año)			620

Fuente: Elaboración propia**Cuadro 12: Demanda de mercado de peluches**

	% de interés	Veces en el año	Demanda de mercado (veces en el año)
1-3 veces al año	52,70%	1	97
4-6 veces al año	18,70%	4	137
7-9 veces al año	9,90%	7	127
10-12 veces al año	7,00%	10	129
Demanda de mercado (veces en el año)			490

Fuente: Elaboración propia**Cuadro 13: Demanda de mercado de ropa oficial**

	% de interés	veces en el año	Demanda de mercado (veces en el año)
1-3 veces al año	47,30%	1	68
4-6 veces al año	14,50%	4	83
7-9 veces al año	7,50%	7	75
10-12 veces al año	3,90%	10	56
Demanda de mercado (veces en el año)			283

Fuente: Elaboración propia

Siendo que los lightsticks normalmente se los compra una sola vez, porque es algo único, no sufre cambios hasta que haya una nueva versión, por lo tanto, la cantidad de clientes potenciales también sería el número de veces que se lo compraría, en este caso, 89 lightsticks.

3.2.9. Estimación preliminar de las ventas

3.2.9.1. Oferta actual

Para la estimación del mercado se debe determinar la proyección del comportamiento del rubro al que está enfocado el negocio. Los datos que se utilizaron para determinar la estructura de la ecuación de proyección de la oferta fueron proporcionados por una tienda especializada en productos de K-Pop, esta serie se compone de datos mensuales desde enero de 2022 hasta agosto de 2025, siendo que la última gestión está incompleta, se utilizó la herramienta de previsiones de Excel para determinar las cantidades pronosticadas. Posteriormente se agruparon los datos de forma anual para evaluar los R-2 de cada tipo de ecuación.

Cuadro 14: Determinación de R-2 para elección de modelo

Lineal	Exponencial	Logarítmica	Polinómica	Potencial
0,7594	0,8272	0,8704	0,9565	0,8949

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por tienda de K-Pop

Como se puede apreciar el R-2 más alto es la de la ecuación polinómica y con esto se determina la proyección a 5 años.

La ecuación para realizar la proyección es: $y = 122,5x^2 - 848,9x + 2270$ y la proyección para los cinco años siguientes serían:

Cuadro 15: Proyección de la demanda del rubro a 5 años

AÑO	PRONÓSTICO	INCREMENTO %
5	1088	
6	1587	45,83
7	2330	46,87
8	3319	42,43
9	4552	37,17

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por tienda de K-Pop

Para la proyección de la demanda a cinco años se utilizaron los datos obtenidos del estudio de mercado, particularmente de la estimación de compradores reales del primer año. Asimismo, se tomó como referencia el comportamiento histórico de una tienda del mismo rubro, cuyos incrementos anuales en ventas oscilaron entre el 37% y el 46%, obteniéndose un promedio del 43%. Este valor fue prorrateado en un horizonte de cinco

años, resultando en una tasa de crecimiento anual compuesta del 8,6%, que refleja un escenario de expansión gradual y realista para una nueva empresa en fase de introducción al mercado. A partir de esta tasa se proyectaron la cantidad productos demandados para cada año, aplicando la fórmula del crecimiento compuesto. Este método permitió estimar la evolución de la demanda bajo un enfoque prudente y sustentado en datos reales del sector.

Cuadro 16: Proyección de la demanda de productos a 5 años

AÑO	ALBUMES	PHOTOCARDS	PELUCHES	ROPA OFICIAL
1	682	620	363	283
2	740	673	394	307
3	873	795	465	363
4	1119	1018	596	465
5	1558	1417	829	647

Fuente: Elaboración propia

3.2.9.2. Estimación preliminar de los ingresos

Cuadro 17: Ingreso potencial del primer año

Productos	Veces de compra en el año	Precio promedio en Bs	Ingreso potencial en Bs
Álbumes	682	300	204.488
Photocards	620	50	31.003
Peluches	363	200	72.540
Ropa oficial	283	550	155.654
Ingreso potencial del primer año			463.685

Fuente: Elaboración propia

3.2.10. Estrategia comercial

3.2.10.1. Estrategia respecto al producto/servicio

a) Creación de la marca

Mediante un grupo focal con seis participantes se presentó las opciones de marca, así mismo se hicieron preguntas que ayuden a poder plantear de mejor manera este espacio del trabajo presentado. El esquema de preguntas y grabaciones se encuentra en el Anexo N°4, pero los hallazgos clave se encuentran en el siguiente cuadro:

Cuadro 18: Análisis del Grupo Focal

EJES TEMÁTICOS	HALLAZGOS CLAVE
Identidad visual: nombre, logotipo y colores	Las participantes del grupo focal coincidieron en que el nombre y el logotipo de una tienda de productos originales de K-Pop deben reflejar la esencia alegre, juvenil y dinámica de este género musical. Se busca que transmitan energía, autenticidad y conexión emocional, evitando diseños sobrecargados o confusos. La mayoría enfatizó la importancia de un nombre corto, fácil de recordar. En cuanto a los colores, se prefieren tonos fríos y vibrantes —como el morado, el azul o el rosa pastel— porque evocan creatividad y emoción, mientras que se rechazaron los colores apagados o monocromáticos. Además, se valoró que el logotipo sea legible, con tipografía moderna y detalles sutiles como brillos o efectos neón que aporten dinamismo sin saturar la composición.
Logotipo y estilo gráfico	Durante la revisión de los bocetos de logotipos, las participantes destacaron que los diseños más valorados fueron aquellos con tipografías dinámicas e inclinadas, degradados suaves y armonía entre los colores. Mostraron preferencia por la combinación de tonos pastel con fondos contrastantes. Sin embargo, coincidieron en que se debe evitar saturar el diseño o combinar demasiados colores porque resta profesionalismo. Asimismo, observaron que los logos deben ser versátiles, es decir, funcionar tanto en redes sociales como en carteles o empaques, y que deben proyectar modernidad y frescura, elementos que consideran esenciales para atraer al público joven seguidor del K-Pop.
Empaque y presentación del producto	El empaque fue identificado como un aspecto clave dentro de la experiencia de compra. Todas las participantes coincidieron en que una buena presentación del producto refuerza la imagen de marca y genera satisfacción emocional. Mostraron preferencia por el uso de materiales ecológicos

	como bolsas de papel kraft, sobres tipo manila con protección de burbuja o cajas pequeñas decorativas. También valoraron la posibilidad de recibir detalles adicionales, como tarjetas de agradecimiento, stickers o photocards de regalo, los cuales aumentan la sensación de exclusividad y fidelizan al cliente.
Ambientación y diseño de la tienda	Uno de los aspectos más relevantes fue la ambientación de la tienda. Las participantes expresaron que, en La Paz, la mayoría de las tiendas de K-Pop se perciben desordenadas, saturadas y con poca iluminación. Por ello, consideran esencial que una nueva tienda presente una disposición ordenada y estética. Además, propusieron incluir música de fondo, pantallas con videoclips, y zonas interactivas como rincones para fotografías con el fin de fortalecer el sentido de comunidad entre los fans. Las participantes resaltaron que este tipo de ambiente puede aumentar la permanencia de los clientes, fomentar el consumo impulsivo y generar promoción orgánica a través de publicaciones en redes sociales.
Servicio al cliente y atención personalizada	El servicio al cliente fue uno de los temas más enfatizados por todas las participantes. La mayoría relató experiencias negativas en tiendas donde el personal mostraba desinterés o falta de conocimiento sobre los productos, lo que generaba incomodidad y desconfianza. Las fans coincidieron en que la atención debe ser amable, entusiasta y empática, con personal que conozca a los grupos, los álbumes y los lanzamientos más recientes, capaz de brindar orientación o recomendaciones personalizadas.
Experiencia de compra	Las opiniones del grupo focal reflejan que las consumidoras de K-Pop en La Paz buscan una experiencia de compra integral, donde la emoción, la estética y el trato humano tengan tanto peso como el producto en sí.

Fuente: Elaboración propia

Los diseños que se presentaron en el grupo focal fueron:

Figura 71: Presentación de diseños de marca



Fuente: Elaboración propia

Las participantes mencionaron que el detalle de la silueta y el efecto del tropiezo sobre la letra es algo que les llamaba mucho la atención y que se debería mejorar.

En cuanto al nombre no les hace tanto ruido el hecho de que se llame K-STORE a diferencia del SK-TOWN, por lo que el nombre se mantendrá. Se mencionó que los colores de la tercera opción si les gusta, pero las letras se pierden un poco por lo que sugirieron que se podría poner algún efecto neón o definitivamente cambiar el color de las letras. De esta manera se tomó en consideración las observaciones para presentar el siguiente logo para impulsar la marca de la empresa.

Figura 72: Presentación del logo elegido



Fuente: Elaboración propia

b) Características del servicio

La tienda ofrecerá productos 100% originales y licenciados por agencias de entretenimiento coreanas, inicialmente, álbumes de música, photocards, lightsticks, ropa temática y peluches de los personajes relacionados a los artistas. Además de ofrecer estos productos, la tienda brindará un servicio integral y altamente personalizado, orientado a generar una experiencia de compra única y significativa para cada cliente. Este servicio se centrará fundamentalmente en la atención personalizada, experiencia interactiva y asesoramiento especializado.

La atención personalizada se manifestará tanto en la tienda como en los canales digitales, donde cada cliente será atendido de forma directa, cordial y respetuosa. El personal estará totalmente capacitado, por lo que no resultará difícil asesorar a alguien que no sepa nada de K-Pop y quiera comprar algún regalo.

La tienda incorporará una experiencia interactiva, ambientado con elementos visuales, musicales y temáticos de K-Pop que inviten a los clientes a sumergirse en el mundo de sus artistas favoritos. Se tendrá una zona especial para la exhibición de productos limitados y muy populares, además se contará con un área para tomar fotos.

En conjunto, el servicio de la tienda buscará superar las expectativas del consumidor, no solo mediante la venta de productos originales, sino también construyendo una experiencia memorable y emocionalmente significativa.

c) Niveles del producto/servicio

- Producto/servicio básico

Esto corresponde a la necesidad fundamental que el cliente busca satisfacer, el cual según la pirámide de Maslow se consideraría la autorrealización o la estima, porque al poseer cualquier producto original del artista favorito provoca tener una sensación de superioridad ante el resto. De esta manera, también se vincula con el deseo de los fans de K-Pop de conectarse emocionalmente con sus artistas favoritos través de productos originales, representando el vínculo simbólico y afectivo que se establece al adquirir mercancía oficial.

- Producto real

Son los productos tangibles con todas las características físicas y funcionales, dentro del producto real incluye: los álbumes originales, photocards oficiales, ropa oficial y los peluches de los artistas.

Dentro de este nivel también se incluye la presentación de los productos en la tienda, la ambientación del local, forma de exhibición y la disponibilidad de los distintos artículos por grupo o preferencia.

- Producto/servicio aumentado

Aquí se considera el servicio de atención al cliente y los beneficios adicionales que acompañan la experiencia de la compra, lo cual permite diferenciarse de la competencia. Este tercer nivel debería ser el más priorizado, pues será clave para fidelizar al cliente y convertir una simple compra en una experiencia que refuerce el vínculo emocional con la marca y con la cultura del K-Pop.

d) Clasificación del producto/servicio

El enfoque principal de la empresa es ofrecer al público productos originales de K-Pop y esto se llevará a cabo por medio del servicio de atención al cliente. En este sentido, podrían clasificar esta combinación en las siguientes categorías:

- Productos de compra: Serían todos los productos originales de K-Pop que se va a ofrecer al público, los cuales son los álbumes, photocards, lightsticks, ropa y peluches oficiales, porque los consumidores suelen comparar precios, autenticidad y variedad antes de tomar una decisión. Estos no son bienes de

consumo diario, sino artículos que implican cierto nivel de búsqueda y análisis, sobre todo por su valor emocional, económico y simbólico.

- **Productos de especialidad:** Muchos de los productos que ofrecerá la empresa son de edición limitada, lo cual los convierte en productos de especialidad. En estos casos, el cliente tiene una fuerte preferencia por el producto y está dispuesto a hacer un esfuerzo adicional para adquirirlo, en cuanto a precio o tiempo.
- **Servicio personalizado:** Este es el componente intangible del negocio, el cual puede clasificarse como un servicio de valor agregado, enfocado en mejorar la experiencia de compra y generar fidelización de los clientes. Este servicio es considerado como un plus y responde a un público que valora el trato humano, la personalización y la experiencia especial que va más allá de una transacción comercial.

e) Ciclo de vida del servicio

La industria del K-pop se encuentra actualmente en una etapa de madurez y expansión global dentro de su ciclo de vida empresarial. En la última década, el K-pop ha alcanzado su madurez comercial, dominando mercados más allá de Asia gracias a fenómenos globales como BTS y BLACKPINK. Estos artistas no solo han roto récords en ventas y streams, sino que también han diversificado sus ingresos a través de giras mundiales, colaboraciones con marcas de lujo y una fuerte presencia en plataformas digitales.

Siendo que la industria del entretenimiento coreano se encuentra en su etapa de madurez se puede deducir que las tiendas que se dedican a la comercialización de productos relacionados podrían tener una buena aceptación y posterior crecimiento.

3.2.10.2. Estrategia respecto al precio

La empresa adoptará una estrategia de precios igual o menos que la competencia, especialmente en su fase inicial, con el fin de captar rápidamente la atención de los consumidores y fomentar la recompra. De esta manera se intentará hacer denotar que se puede ofrecer precios justos, productos originales y una atención personalizada sin incurrir en precios altos injustificados. Esta estrategia se pondrá en práctica sin comprometer la percepción de originalidad ni la calidad del servicio.

Asimismo, se implementarán tácticas complementarias de fijación de precios, entre ellas:

- Se aplicarán descuentos en fechas clave como los comebacks, aniversarios de grupos reconocidos por los fans.
- En lanzamientos importantes, ofrecer la opción de preventa a un precio más bajo para asegurar ventas anticipadas y mejorar la planificación logística.
- Una de las estrategias rescatadas de las entrevistas que se pondrá en práctica es el pago a plazos, sin ningún tipo de cobro de interés.

Esta estrategia de precios buscará generar una percepción de accesibilidad y transparencia, sin comprometer el posicionamiento premium de la tienda en términos de originalidad, servicio y seguridad de compra.

3.2.10.3. Estrategia respecto a la plaza o distribución

a) Localización de las instalaciones físicas

La tienda física estará ubicada en el centro de la ciudad de La Paz, una zona de alto flujo comercial y juvenil, donde se concentra una gran cantidad de personas durante la mañana, el mediodía y la noche. Esta elección responde a la presencia de numerosos fanáticos del K-Pop en esta área, así como a la existencia de otras tiendas temáticas similares, lo que convierte al centro paceño en un punto estratégico ideal para captar al público objetivo. Además, resaltar que dentro de esta zona se encuentra la Plaza Camacho, lugar habitual de reuniones de fans, competencias de baile, entre otras actividades.

La tienda se encontrará en la Av. 16 de Julio (Prado).

b) Diseño del canal de distribución

El canal de distribución que utilizará la empresa será directo, lo que significa que los productos llegarán al consumidor final sin intermediarios, asegurando mayor control sobre la experiencia de compra, la calidad del servicio y la autenticidad de los productos. Este canal directo estará conformado por dos frentes complementarios, adaptados a la fase inicial del negocio y a las características del mercado local.

- Venta física en tienda (presencial): La tienda contará con un único punto de venta físico, inicialmente, ubicado estratégicamente en el centro de la ciudad de La Paz.

El canal presencial no solo permitirá la venta directa de productos, sino que también ofrecerá una experiencia de compra inmersiva, al permitir a los clientes ver, tocar y elegir los artículos de manera personal. Asimismo, el espacio estará ambientado con temática coreana, generando una atmósfera que conecte emocionalmente con los consumidores y fortalezca su sentido de pertenencia con la marca. Esta experiencia es particularmente valiosa en un mercado como el del K-pop, donde el vínculo emocional con los productos y artistas es muy fuerte.

Figura 73: Diseño de local



Fuente: Elaboración propia en base a Pinterest

Como se aprecia en la imagen, los muebles para mostrar los productos serán blancos y colores pasteles como el morado, celeste y rosa, estos estarán representados en forma de estantes o también como islas, los productos que se vayan a exponer en cada una de ellas dependerán del tipo de producto y lo que se quiere generar en el público.

A continuación, se muestra un ejemplo de cómo podría estar decorado o enfocado los estantes según el artista.

Figura 74: Organización según el artista



Fuente: Elaboración propia en base a Pinterest

- **Venta online a través de redes sociales:** Si bien la empresa aún no contará con una tienda online estructurada en formato web o e-commerce, se implementará un sistema de venta digital a través de canales de mensajería y redes sociales, siendo WhatsApp el canal principal de atención y gestión de pedidos. Además, se utilizarán Facebook, Instagram y TikTok como plataformas de exhibición visual, promoción de productos, interacción con los seguidores y derivación directa hacia WhatsApp.

A través de estas plataformas, los clientes podrán consultar precios, ver fotografías reales de los productos, hacer preguntas y realizar sus pedidos de forma rápida y personalizada. Esta estrategia permite reducir costos tecnológicos en la etapa inicial, sin dejar de atender la creciente demanda digital. También se ofrecerá la opción de entrega a domicilio dentro de la ciudad de La Paz (con servicio de mensajería o delivery local), así como la recolección de pedidos en tienda, para quienes prefieran recoger sus productos en persona. A medida que el negocio crezca, se evaluará la creación de una tienda en línea formal con carrito de compras y pasarela de pagos.

c) Funciones del canal

El canal de distribución propuesto para la empresa no solo actúa como medio de entrega de los productos al consumidor, sino que también cumple funciones clave para el éxito del modelo de negocio, especialmente en esta etapa inicial. Las principales funciones del canal directo serán:

- Comercialización y venta directa: Tanto en la tienda física como mediante los canales digitales (WhatsApp, Instagram y TikTok), el canal permite el contacto directo con los clientes, facilitando la exhibición, consulta, promoción y venta de los productos. En el entorno digital, la tienda compartirá contenido audiovisual, mientras que en la tienda física se podrá realizar la venta personalizada.

Figura 75: Página de Facebook



Fuente: Elaboración propia

Figura 76: Página de Tik Tok



Fuente: Elaboración propia

Figura 77: Perfil de Instagram



Fuente: Elaboración propia

- Atención al cliente y postventa: El canal cumple un rol fundamental en la atención al cliente antes, durante y después de la compra. Por WhatsApp se atenderán consultas, se confirmarán pedidos, se enviarán comprobantes de pago y se gestionarán posibles reclamos o devoluciones. En tienda, el personal brindará asesoramiento sobre productos, lanzamientos y recomendaciones personalizadas.
- Logística y distribución local: A través del canal se coordinarán las entregas a domicilio dentro de la ciudad de La Paz mediante mensajería o motorizados, así como el recojo de pedidos en tienda para clientes que compren a través de redes sociales. Esto requiere control de stock, embalaje, seguimiento y confirmación de entrega.
- Promoción y fidelización: Las redes sociales funcionarán como canales promocionales, fortaleciendo el posicionamiento de la marca, el alcance del negocio y la interacción con los seguidores del K-Pop. Además, se gestionarán sorteos, dinámicas con fandom's y promociones que incentiven la recompra.
- Recolección de datos del consumidor: A través de las ventas en WhatsApp y en tienda, se recopilarán datos valiosos como preferencias de grupos, frecuencia de compra, productos más buscados, permitiendo tomar decisiones comerciales más acertadas a futuro.

d) Intensidad de la distribución

La empresa aplicará una estrategia de distribución selectiva, adecuada para un negocio especializado y en fase inicial. Esta decisión se basa en los siguientes criterios:

- Control de la experiencia de marca: Al operar solo a través de un punto físico propio y canales digitales directos, se asegura el cumplimiento de estándares de calidad, autenticidad y atención personalizada, las cuales son los puntos clave del por qué se decidió emplear la presente idea de negocio.
- Segmentación del público objetivo: La distribución no busca ser masiva, sino enfocarse en un nicho específico: jóvenes fanáticos del K-Pop entre 15 y 40 años, mayormente concentrados en áreas urbanas. Se cree y espera que este grupo valora el contacto directo, la confiabilidad del proveedor y la experiencia de compra, por lo cual se prioriza el control directo del canal.
- Optimización de recursos: Como se trata de un emprendimiento en etapa inicial, no se considera rentable ni viable, por el momento, abrir sucursales, tener una página web, ni trabajar con distribuidores. Esto permite reducir costos operativos, logísticos y de supervisión.
- Escalabilidad futura: Este modelo permite crecer progresivamente, aumentando la intensidad de la distribución en la medida que el negocio se consolide. En el futuro se podrá considerar la apertura de nuevas tiendas o la implementación de una tienda virtual completa.

3.2.10.4. Estrategia respecto a la promoción

a) Mezcla promocional

La empresa implementará una combinación de herramientas promocionales que integran el entorno digital con estrategias experienciales y de interacción directa con la comunidad fan.

- Publicidad en redes sociales (Instagram, TikTok y Facebook): Se utilizarán publicaciones gráficas, reels, historias y videos cortos para dar a conocer nuevos productos, lanzamientos exclusivos, preventas y promociones. Instagram será la principal plataforma visual y de contacto, mientras que TikTok se aprovechará para viralizar contenidos creativos relacionados. Facebook permitirá llegar a públicos más amplios o familiares. La inversión en publicidad pagada será mínima al inicio, priorizando el contenido orgánico y el uso de hashtags relacionados al K-Pop.

- Gestión de pedidos por WhatsApp: Este canal será el principal para la atención y ventas, donde se compartirán catálogos, fotos reales de productos, precios, tiempos de entrega y condiciones. Se incluirá un mensaje automatizado de bienvenida, atención personalizada, confirmación de pedidos y seguimiento postventa, lo cual refuerza la confianza y cercanía con el cliente.
- Promociones en fechas clave: Se planificarán campañas promocionales en fechas estratégicas del calendario K-Pop, como aniversarios de grupos y lanzamientos de álbumes (comebacks). Estas fechas son emocionalmente significativas para los fans, lo que incrementa la participación y disposición de compra. Se ofrecerán descuentos, regalos sorpresa, sorteos y productos temáticos.

b) Estrategias de comunicación

La estrategia de comunicación estará centrada en la conexión emocional, la interacción directa y el fortalecimiento de la identidad del consumidor como parte de una comunidad K-Pop auténtica y comprometida. No se trata solo de vender productos, sino de construir una relación duradera con el cliente basado en valores y sentimientos compartidos.

Como parte de la estrategia de comunicación está el gran compromiso con respuestas ágiles y una buena atención por medio de los canales que se mencionaron.

3.3. ESTUDIO TÉCNICO

3.3.1. Caracterización técnica del producto

El proyecto se centra en la importación y comercialización directa de productos oficiales de K-Pop, tales como los álbumes originales, photocards, lightsticks, ropa oficial y peluches. Las características de cada producto ya fueron descritas anteriormente, por lo cual en este punto se hará mayor énfasis sobre el espacio de la tienda o el servicio como tal.

Dentro de las características del servicio está la autenticidad garantizada, siendo que todos los productos serán importados desde Corea del Sur, directamente de las plataformas oficiales como lo son Weverse Shop, Ktown4u, JYP, entre otras. Estos productos cuentan con sellos de originalidad de las agencias coreanas.

Otra de las características de esta tienda es la atención personalizada, mediante asesoramiento sobre qué productos comprar según los artistas o presupuesto, así mismo esta experiencia estará acompañada con un ambiente temático, música, exhibición de productos y un espacio para tomarse fotos.

3.3.2. Tamaño óptimo de la tienda

El cálculo de la tienda se hará mediante el método de ventas por m², por lo cual se requerirá los datos que la tienda de K-Pop proporcionó, también el cálculo de los ingresos preliminares para el primer año, según la demanda potencial.

Teniendo los datos proporcionados de la tienda de K-Pop, se tiene:

- En el año 2022 vendieron en productos una suma de Bs. 182.414
- El local que ellas tenían en ese entonces era de 9 m²
- Las ventas anuales/ m²: Bs.20.268
- El ingreso preliminar es Bs. 363561

$$\text{Tamaño de la tienda} = \frac{\text{Ingreso preliminar del primer año según demanda potencial}}{\text{Ventas anuales por m}^2}$$

$$\text{Tamaño de la tienda} = \frac{363.561 \text{ Bs}}{20.268 \text{ Bs/m}^2}$$

$$\text{Tamaño de la tienda} = 18 \text{ m}^2$$

Según el método aplicado el tamaño óptimo de la tienda sería de 18 m², el cual debe ser distribuido según la siguiente regla:

- 60 -70% ventas, en este caso, exhibición
- 20 – 30% almacén
- 10 – 15% servicios internos

Aplicando la distribución para la tienda:

- 12 m² para ventas, en este caso, exhibición
- 4 m² para almacén

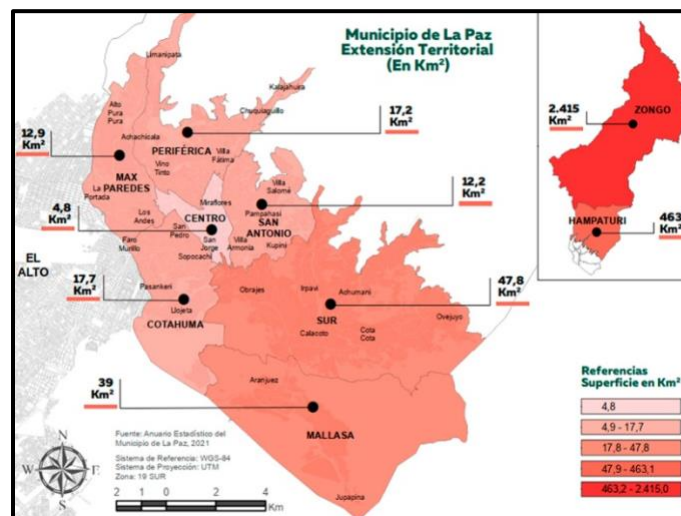
- 2 m² para servicios internos (mostrador de cobro, casilleros y baño para los empleados)

3.3.3. Localización

3.3.3.1. Macro Localización

Se eligió la ciudad de La Paz como centro de operaciones, por el hecho de que es una de las ciudades con mayor cantidad de habitantes de Bolivia, según Censo 2024. La cercanía a conexiones logísticas, es decir, de la aduana, también es uno de los puntos que justifican la macro localización.

Figura 80: Mapa del Municipio de La Paz



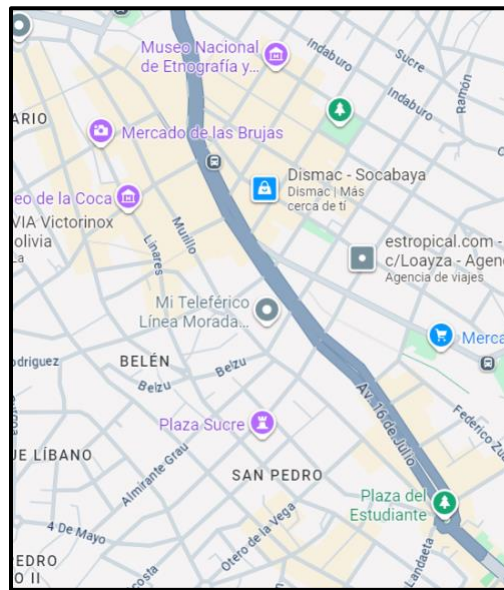
Fuente: Gobierno Autónomo Municipal de La Paz

3.3.3.2. Micro localización

La tienda se ubicará en la avenida 16 de Julio (El Prado), es decir, en el centro paceño, esta elección se debe a las siguientes características:

- Proximidad de concentración de instituciones con participación de potenciales demandantes, los cuales podrían ser colegios, universidades, si se toma en cuenta a la población joven, pero así mismo hay empresas donde podrían estar los padres de los fans de K-Pop.
- Localización equidistante a distintos barrios de la ciudad.
- Disponibilidad de servicios públicos.
- Existencia de tiendas estéticas.

Figura 81: Ubicación de la tienda



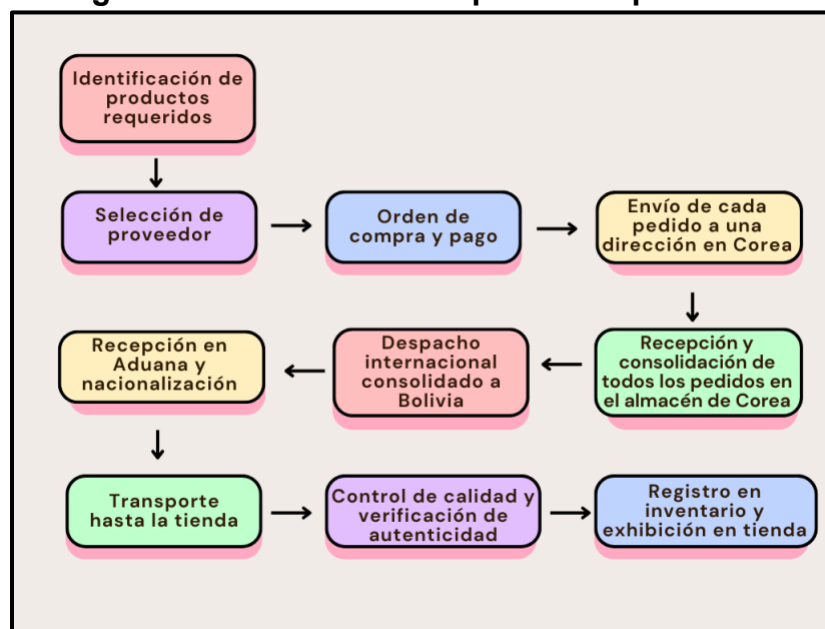
Fuente: Elaboración propia en base a Google Maps

3.3.4. Proceso servuctivo

3.3.4.1. Proceso de compra de los productos

El proceso de compra de los productos, o en todo caso, la importación de estos está definida de la siguiente manera:

Figura 82: Proceso de compra de los productos



Fuente: Elaboración propia

a) Identificación de productos requeridos

El proceso inicia con la identificación de los productos que se quieren importar, es decir, de qué artistas específicamente, qué productos y qué cantidad.

b) Selección de proveedor

Se priorizan distribuidores oficiales de las compañías de entretenimiento, como HYBE, SM, JYP, YG, entre otros. El pedido de los productos se hace directamente de las páginas webs oficiales de estas agencias.

c) Orden de compra y pago

Una vez seleccionados los productos en las plataformas oficiales como Weverse Shop, Ktown4u, Yes24, MWave, entre otras, se procede a generar el pedido directamente en dichas páginas. El proceso inicia con la confirmación de los artículos, selección de versiones, cantidades y la elección de dirección del envío, que en este caso será una dirección de consolidación en Corea del Sur, lo que permite agrupar pedidos de distintas plataformas y reducir los costos de envío internacional.

Una vez confirmada la disponibilidad de los productos, se realiza el pago. Dado el contexto actual que atraviesa Bolivia, donde existen restricciones en el uso de tarjetas bancarias para compras de internet en dólares y una limitada disponibilidad de divisas, se adoptará un sistema de pagos alternativo. Inicialmente, se empleará USDT como medio de conversión, aprovechando la accesibilidad a criptomonedas y su facilidad para ser utilizadas en pagos internacionales. Posteriormente, mediante plataformas intermediarias como Meru, se efectuará el pago con tarjetas internacionales virtuales, lo que garantiza mayor seguridad y trazabilidad en las transacciones.

d) Envío de cada pedido a una dirección en Corea del Sur

Cada proveedor será instruido para enviar los pedidos directamente a la dirección proporcionada por Agent Noona, un servicio especializado en forwarding y consolidación ubicada en Corea del Sur. Esta etapa es crucial para centralizar los productos adquiridos de diferentes plataformas como ya se mencionó anteriormente.

e) Recepción y consolidación de todos los pedidos en el almacén de Corea

Una vez que los proveedores completan el despacho de los pedidos, estos llegan a las instalaciones de Agent Noona y su equipo se encarga de hacer la verificación inicial de recepción, que incluye el registro de cada paquete, el conteo de las unidades, una inspección visual para descartar daños y la toma de fotografías que se comparten con el cliente para confirmar la correcta recepción. Posteriormente, se procede a la consolidación de toda la mercancía en un único empaque.

f) Despacho internacional consolidado vía FedEx

Una vez finalizada la consolidación, Agent Noona gestiona el despacho de exportación en la aduana coreana y coordina el envío internacional. Dada la asociación con FedEx, el transporte se realiza bajo este servicio de Courier integral. FedEx se encarga de toda la logística hasta la aduana boliviana. La ruta del envío de mercancía inicia en la ciudad de Busan, Corea del Sur hasta el Aeropuerto Internacional de El Alto, La Paz, Bolivia.

g) Recepción en Aduana y nacionalización

Al arribar la mercancía a Bolivia, FedEx, actuando como agente Courier, notifica su llegada y gestiona el despacho de importación simplificado ante la Aduana Nacional de Bolivia, obviamente si el monto supera el límite, el paquete pasa automáticamente al régimen de Despacho de Importación Formal, lo que implica gestionar una Declaración Única de Importación (DUI) a través de un agente de aduanas. La empresa se encarga de pagar los tributos correspondientes a través de FedEx para la liberación de la carga.

h) Transporte interno y entrega final en tienda

Una vez nacionalizada y liberada por la aduana, FedEx realiza la entrega puerta a puerta de la carga consolidada directamente en la dirección de la tienda en La Paz. La empresa recibe la mercancía con la documentación final de importación.

i) Control de calidad y verificación de autenticidad

A su recepción en tienda, se ejecuta el protocolo de control de calidad y verificación de autenticidad. Se abre el empaque consolidado y se verifica que los productos correspondan a la orden de compra y se encuentren en perfecto estado. Se cotejan hologramas, códigos de serialización y calidad de materiales para asegurar la originalidad de cada ítem, valor fundamental de la marca.

j) Registro en inventario y exhibición en tienda

Cada producto verificado es registrado en el sistema de gestión de inventario de la tienda, actualizando los niveles de stock. Posteriormente, son precintados, etiquetados con su precio y colocados en las áreas de exhibición designadas, quedando disponibles para la venta al público.

3.3.4.2. Proceso de servicio en la tienda (presencial)

Figura 83: Proceso de servicio en la tienda



Fuente: Elaboración propia

a) Ingreso del cliente a la tienda

Al cruzar la puerta de la tienda, el cliente es recibido de manera cordial y entusiasta por un personal capacitado y conocedor. La ambientación estratégica, compuesta por una banda sonora de K-Pop actual, una decoración tematizada con elementos coreanos, genera de inmediato una atmósfera única y auténtica. Este entorno sensorial no solo busca impactar, sino también contextualizar y validar la autenticidad de los productos, situando al consumidor en un espacio dedicado y especializado desde el primer momento.

b) Exploración y experiencia sensorial

El cliente inicia un recorrido autónomo por la tienda, donde las exhibiciones están organizadas de forma intuitiva por grupos musicales, categorías de productos (álbumes, mercancía, coleccionables) y secciones destacadas para lanzamientos y ediciones limitadas.

Se fomenta la interacción física con los productos: Si existe la posibilidad de hojear los álbumes, observar los photocards incluidos y tomarse fotografías en el área interactivo diseñado con fondos temáticos. Esta etapa permite una inmersión total en el ambiente

K-Pop, donde la compra es solo una parte de una experiencia de entretenimiento más amplia.

c) Asesoramiento personal

Si el cliente lo requiere o evidencia interés, el personal se acerca para brindar asesoramiento especializado. Este servicio se basa en un conocimiento profundo de los artistas y el contenido de cada álbum. El personal no solo valida la autenticidad y originalidad de los productos, sino que también ofrece recomendaciones personalizadas según los gustos del comprador. Adicionalmente, se capacita al equipo para asistir a clientes que buscan regalos sin ser expertos en el género, sugiriendo opciones seguras, populares y de alto valor percibido.

d) Decisión de compra

Una vez seleccionados los productos, el cliente toma la decisión final de compra. Esto puede incluir combos de álbumes y mercancía, descuentos por membresía, sistemas de puntos o lanzamientos especiales con regalos incluidos (pre-orders). Esta etapa está apoyada por material gráfico claro en los estantes y recordatorios verbales del personal, asegurando que el cliente esté informado de todos los beneficios disponibles.

e) Pago y registro

En la caja, se procesa el pago a través de los métodos efectivo y transferencias QR para alinearse con las preferencias del mercado local. Paralelamente, se invita al cliente a registrarse en la base de datos de la tienda, destacando los beneficios de hacerlo, como el acceso prioritario a preventas, información exclusiva sobre nuevos lanzamientos, recordatorios de cumpleaños de sus artistas favoritos y el establecimiento de un programa de fidelización.

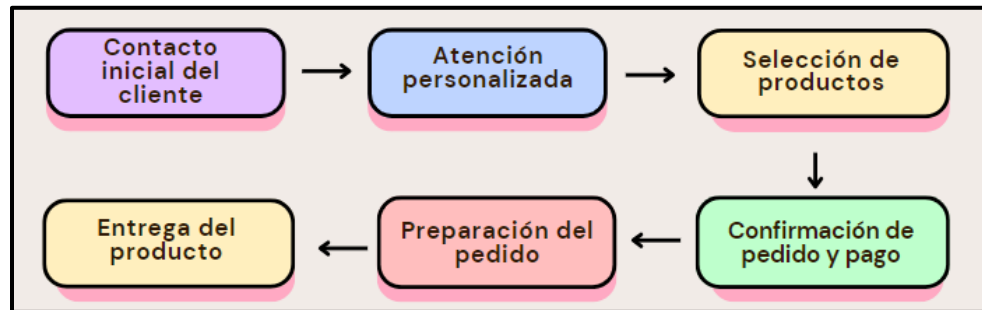
f) Empaque y entrega

Como acto final de la experiencia, los productos son empacados con esmero en empaques estéticos y personalizados con la marca de la tienda, los cuales son bolsas de papel craft y estas pueden estar acompañadas de pequeños obsequios (freebies). Este cuidado en el empaque refuerza la percepción de valor, convierte la bolsa en un artículo de colección en sí mismo y asegura que la entrega al cliente sea tan cuidada y

memorable como toda la experiencia previa, dejando una impresión duradera que incentiva la repetición de la visita y la recomendación boca a boca.

3.3.4.3. Proceso de servicio digital (WhatsApp y Redes Sociales)

Figura 84: Proceso de atención digital



Fuente: Elaboración propia

a) Contacto inicial del cliente

El proceso se inicia cuando el cliente establece contacto a través del número oficial de WhatsApp Business (ya sea de forma directa o respondiendo a una publicación en Instagram o TikTok que redirige a WhatsApp). De manera inmediata, el sistema activa un mensaje automático de bienvenida. Este mensaje, preconfigurado, agradece el contacto y presenta brevemente la marca.

b) Atención personalizada

Una vez que el cliente escribe una consulta específica el asesor se encarga de brindar una atención personalizada, resolviendo dudas puntuales sobre disponibilidad de stock, precios, autenticidad de los productos y detalles de contenido. En el caso de preventas, el asesor comparte material visual de referencia oficial y detalla exhaustivamente las condiciones del pedido: precio, fecha estimada de llegada al país, y políticas de pago y cancelación.

c) Selección de productos

Guiado por el asesor, el cliente concreta su selección de productos, confirmando cantidades, versiones y cualquier otro ítem. El asesor consolida esta información y genera una cotización detallada y formal que es enviada al cliente vía WhatsApp. Esta cotización especifica cada producto, su precio unitario y el total a pagar. En esta fase, el cliente puede solicitar ajustes, consultar sobre combos promocionales o confirmar las fechas estimadas de entrega para tomar una decisión final.

d) Confirmación de pedido y pago

Una vez aceptada la cotización, el asesor procede a confirmar la reserva del stock y envía al cliente las instrucciones precisas para el pago, incluyendo los datos bancarios para transferencia, un código QR para pago móvil o la información para un depósito directo. Se enfatiza la importancia de enviar el comprobante de pago para proceder. Inmediatamente después de recibido y verificado el comprobante, el asesor envía una confirmación oficial de pedido, agradeciendo la compra y proporcionando un número de pedido de referencia.

e) Preparación del pedido

Con el pago confirmado, se genera una orden de preparación interna. El personal en la tienda física localiza los productos en el inventario, los verifica meticulosamente y procede a empacarlos con el mismo cuidado estético que en la venta física, utilizando bolsas de papel craft e incluyendo freebies. Simultáneamente, se agenda el método de entrega.

f) Entrega del producto

Si el pedido es para otro departamento se coordina el día de envío y la empresa por la cual se enviará, en otro caso si el pedido es dentro de la ciudad de La Paz se gestiona el recojo en tienda o la entrega a puerta.

Finalmente, se da por cerrado el ciclo de servicio con un mensaje de agradecimiento y una invitación a seguir las redes sociales para futuras compras, cerrando el proceso de manera cálida y proactiva.

3.3.5. Capacidad óptima de servucción

Según las entrevistas y el cálculo de clientes potenciales se pudo obtener la siguiente información necesaria para este cálculo:

- Tiempo de atención por cliente: 15 – 20 minutos
- Para la demanda promedio por hora se tomará en cuenta la suma de veces de compra en el año de todos los productos, el cual se dividirá entre los 22 días de atención mensual y 8 horas diarias

Veces de compra: 1.386

$$\text{Demanda promedio por hora} = \frac{1.386}{22 * 8} = 8 \text{ clientes promedio por hora}$$

Teniendo los datos, se aplica la siguiente formula:

$$\begin{aligned} &\text{Capacidad de servucción(personal requerido)} \\ &= \frac{\text{Dda. prom. hora} * \text{Tiempo de atención prom.}}{60 \text{ minutos}} \end{aligned}$$

$$\text{Capacidad de servucción(personal requerido)} = \frac{8 * 15\text{min}}{60 \text{ minutos}}$$

$$\text{Capacidad de servucción(personal requerido)} = 2 \text{ personas}$$

Se necesitará al menos 2 personas para que puedan atender a los clientes en un día normal. Siendo que estos dos estarán a cargo de la atención de venta, se considera que una persona sería suficiente para el cobro. Por tanto, se tendría 2 personas de atención al cliente y 1 de cobro (caja). En las entrevistas se pudo identificar que los días más concurridos son de miércoles a sábado por las tardes y noches, por lo que se podría hacer lo siguiente:

Horarios de atención: de lunes a sábados de 11:00 – 20:00, una persona de atención al cliente trabajaría tiempo completo y otra a medio tiempo, solo por las tardes.

3.3.7. Programa de servucción

El programa debe tomar en cuenta las actividades principales de la tienda y establecer los procesos.

3.3.7.1. Programa de Abastecimiento, ciclo mensual

El abastecimiento se planifica en ciclos mensuales para asegurar la disponibilidad continua de los productos de mayor demanda, evitando quiebres de stock y optimizando los costos logísticos.

- Primera semana: Se realiza la revisión detallada del inventario disponible en tienda y en almacén, junto con el análisis de las ventas registradas durante el mes anterior. A partir de estos datos se identifican los productos de mayor rotación, aquellos en niveles críticos y los que requieren reposición inmediata.

- Segunda semana: Una vez definidas las necesidades de compra, se procede a emitir los pedidos correspondientes a los proveedores oficiales en Corea del Sur a través de plataformas como Weverse o JYP Shop. El envío se coordina directamente a la dirección de consolidación de Agent Noona, asegurando así que los distintos pedidos puedan agruparse en un solo embarque. En esta etapa también se efectúan los pagos mediante USDT o plataformas de tarjetas internacionales (como MERU), en función de la disponibilidad de medios de pago en Bolivia.
- Tercera semana: Se realiza el seguimiento activo de los pedidos enviados hacia la dirección de consolidación. En coordinación con Agent Noona, se verifica la recepción de cada lote, su inspección y la correcta consolidación para despacho internacional. De forma paralela, la tienda inicia campañas de preventa y comunicación en redes sociales para los productos de próxima llegada, asegurando así una mayor rotación inmediata al envío.
- Cuarta semana: Se lleva a cabo la recepción de los embarques en Bolivia, con el respectivo proceso de nacionalización y despacho aduanero. Una vez en tienda, se realiza el control de calidad de los productos, cotejando las cantidades con la factura comercial y el packing list. Finalmente, se procede a organizar el stock en almacén y a preparar la exhibición de los nuevos productos en sala de ventas.

3.3.7.2. Programa de Inventario, semanal

El control de inventarios se organiza en rutinas semanales que permiten mantener el orden, reducir pérdidas y garantizar la disponibilidad en sala de ventas.

- Cada lunes: Se efectúa un conteo rápido de los productos de alta rotación (álbumes, photocards, lightsticks). Esto permite detectar tempranamente quiebres de stock y tomar decisiones inmediatas sobre reposición o ajustes en las estrategias de venta.
- Cada viernes: Se realiza la reposición del stock en sala de ventas, priorizando los artículos más demandados durante los fines de semana, que son los días de mayor afluencia de clientes. Esta reposición se acompaña de una revisión de

presentación y merchandising, asegurando que los productos estén exhibidos de manera atractiva en los estantes y zonas temáticas de la tienda.

3.3.7.3. Programa de Ventas, diario

Las actividades diarias en el punto de venta están orientadas a brindar una experiencia de compra diferenciada y a mantener un control operativo eficiente.

- **Apertura de la tienda:** El personal realiza la limpieza general y la adecuada colocación de los productos en exhibición, cuidando aspectos de orden, presentación y ambientación temática. Esto contribuye a reforzar la imagen estética de la tienda y a transmitir confianza a los clientes desde el primer momento.
- **Durante el día:** Se desarrolla la atención directa a los clientes en sala, brindando asesoramiento personalizado y registrando las ventas. Asimismo, se atienden los pedidos y consultas recibidas por redes sociales (WhatsApp, Instagram, TikTok), asegurando una comunicación cercana y oportuna. El personal también organiza el contenido que se compartirá en redes sociales y actividades de fidelización, como recordatorios de fechas especiales o dinámicas interactivas en la tienda.
- **Cierre de la tienda:** Se realiza el cierre de caja, verificando el balance entre ingresos en efectivo y digitales. Posteriormente, se ejecuta un conteo rápido de los productos vendidos durante la jornada, actualizando el inventario y dejando constancia en los registros para su análisis semanal y mensual.

3.3.8. Requerimiento estimado de herramientas, maquinaria, equipo, suministros e insumos

Cuadro 19: Equipos y mobiliario para los servicios internos

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (Bs)	COSTO TOTAL (Bs)
Computadora	Para el manejo de inventarios y realización de las ventas	1	5.500	5.500
Impresora térmica	Para la emisión de facturas por ventas realizadas	1	1.400	2.800
Mostrador de cobro	Mueble con cajón y espacio para la	1	1.500	1.500

	computadora e impresora térmica			
Equipos de Sonido	Para ambientar el local	1	2.697	2.697
Impresora de etiquetas	Para la impresión de etiquetas de precio	1	190	190
Casillero para empleados	Mueble pequeño para guardar las pertenencias del personal	1	560	560
Cámaras de seguridad	Para monitorear las áreas de ventas y caja	1 sistema	2.500	2.500
TOTAL EQUIPOS Y MOBILIARIO PARA SERVICIOS INTERNOS				21.247

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 20: Mobiliario (exhibición)

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (Bs)	COSTO TOTAL (Bs)
Estanterías de pared	Para exhibir los álbumes, peluches, y lightsticks	6	1.800	10.800
Vitrinas con llave	Vitrinas de vidrio para productos pequeños y/o de alto valor como productos de edición limitada y photocards	2	1.600	3.200
Exhibidores de piso	Para mostrar productos destacados o novedades	3	750	2.250
Casillero para los clientes	Para que los clientes puedan guardar sus pertenencias	1	1.200	1.200
TOTAL MOBILIARIO PARA EXHIBICIÓN				17.450

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 21: Mobiliario para el almacén

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (Bs)	COSTO TOTAL (Bs)
Estanterías de metal	Para almacenar inventario de forma organizada	3	550	1.650
Cajas organizadoras	Para clasificar los productos por grupo o tipo	20	45	900
TOTAL MOBILIARIO PARA ALMACÉN				2.550

Fuente: Elaboración propia

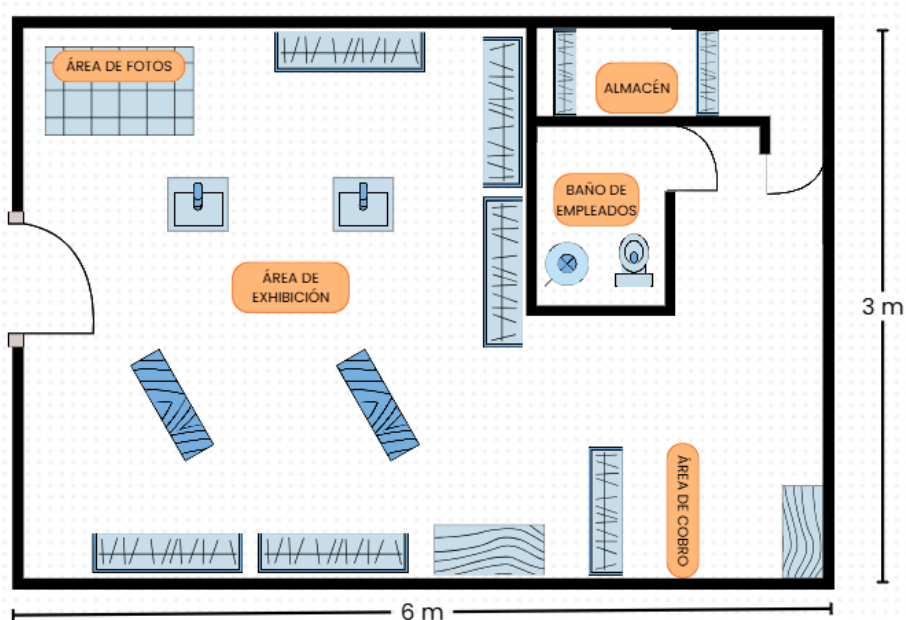
Cuadro 22: Insumos y suministros

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (Bs)	COSTO TOTAL (Bs)
Bolsas personalizadas	Bolsa de papel kraft para los productos	3.000 packs de 100	180	540.000
Papelería	Notas adhesivas, bolígrafos, etc., para uso interno	1	500	500
Stickers	Para regalos por compra	1.200 packs	100	120.000
TOTAL MOBILIARIO PARA ALMACÉN				660.500

Fuente: Elaboración propia

3.3.9. Distribución de instalaciones

Figura 85: Layout de la tienda



Fuente: Elaboración propia

- Área de cobro: Esta zona cumple la función de punto de pago, atención directa con el cliente y entrega de las compras. El diseño contempla un mostrador, espacio para las cajas registradoras, impresoras térmicas y computadoras. La ubicación estratégica permite un flujo eficiente de entrada y salida, evita aglomeraciones y mantiene una supervisión visual del local.
- Área de exhibición: Es la zona central del local y ocupa la mayor parte del espacio disponible. Se han dispuesto estantes, muebles de exhibición y vitrinas para

mostrar de forma organizada productos como los álbumes, ropa oficial, peluches y photocards. La distribución permite una circulación fluida, evitando zonas de bloqueo, y facilita que los clientes interactúen con los productos de la mejor manera.

- **Área de fotos:** Esta área está diseñada como un espacio temático e interactivo, destinado a reforzar la experiencia emocional del cliente. Cuenta con decoración estética inspirada en elementos de K-Pop, iluminación adecuada y un fondo que incentive la creación de contenido para redes sociales.
- **Almacén:** Situado en la parte posterior del local, esta zona permite guardar el inventario de respaldo bajo condiciones seguras. Incluye estanterías verticales para optimizar el espacio y asegurar un adecuado manejo de stock. La ubicación interna y cercanía al área de cobro evita el acceso del público.
- **Baño de empleados:** El baño está ubicado contiguamente al almacén para mantener la privacidad del personal y evitar interferencias en el flujo de atención al cliente.

3.4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

3.4.1. Principios y valores

Valores Corporativos:

- Autenticidad.
- Respeto a la cultura coreana como boliviana
- Compromiso con la comunidad
- Competitividad
- Trabajo en Equipo
- Orientación al Cliente

3.4.2. Expectativas de los principales intereses internos

Las expectativas o intereses que se tiene de manera interna es la estabilidad económica, desarrollo profesional, reconocimiento en el mercado, crecimiento del negocio y un clima

laboral motivador. Además, se busca que la empresa sea un modelo de negocio sostenible que no solo brinde rentabilidad, sino también una satisfacción personal.

3.4.3. Expectativas de los principales intereses externos

Los principales intereses externos de la empresa están conformados por los clientes, proveedores internacionales y entidades regulatorias. Los consumidores esperan acceder a productos originales de K-Pop con garantía de autenticidad, precios justos y entregas puntuales. Por otro lado, los proveedores coreanos esperan establecer relaciones comerciales serias, confiables y de largo plazo. Las instituciones estatales exigen el cumplimiento riguroso de normativas de importación, tributación y comercio justo.

3.4.4. Estrategias maestras

3.4.4.1. Misión

La misión de la empresa se conforma mediante las respuestas a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la razón de ser de la organización?

La razón de ser de la organización es importar y comercializar productos originales de K-Pop.

- ¿Cuál es el papel de la organización frente a la sociedad?

El papel de la organización frente a la sociedad es ser facilitadora cultural, acercando productos oficiales de K-Pop al mercado paceño de manera legal y ética, contribuyendo al fortalecimiento de comunidades juveniles, en este caso, de los distintos fandoms, promoviendo el consumo responsable y generando nuevas oportunidades de empleo y desarrollo económico.

- ¿Cuál es la naturaleza del negocio de la organización?

La naturaleza de la empresa es importadora y comercial, enfocándose en la distribución de productos originales de K-Pop provenientes de Corea del Sur hacia el mercado paceño. Se garantizará autenticidad, alta calidad y una experiencia de compra confiable para los fans. Además, atención al cliente personalizada y acceso a lanzamientos

exclusivos, reforzando su compromiso con la satisfacción del consumidor y la pasión por la cultura coreana.

- ¿Cuáles son los tipos de actividades en las que la organización debe concentrar sus esfuerzos en el futuro?

La organización debe concentrarse en:

- Ampliar y diversificar el catálogo de productos oficiales, incrementando la variedad de mercancía auténtica, incluyendo álbumes musicales, lightsticks, ropa oficial, photocards, accesorios, mercancía coleccionable y artículos de edición limitada.
- Fortalecer los canales de venta digital y la experiencia del cliente, utilizando redes sociales (TikTok, Instagram, YouTube) para exhibir productos, promover ofertas y generar un nivel de conexión y participación con la comunidad.
- Establecer alianzas estratégicas con proveedores y comunidades de fans, colaborando directamente con distribuidores coreanos para asegurar acceso a productos exclusivos y evitar intermediarios. Así mismo, trabajar con fandoms locales y creadores de contenido para organizar eventos, preventas y sorteos que impulsen la marca.

Después de las respuestas a las preguntas, la misión organizacional a determinar es:

“Ofrecer a los fanáticos de K-Pop en La Paz productos 100% originales, importados directamente desde Corea del Sur, brindando una experiencia de compra segura, confiable y accesible, que conecte a los consumidores con sus artistas favoritos mediante un servicio profesional, personalizado y comprometido con la autenticidad”.

3.4.4.2. Visión

La visión de la organización depende de las respuestas a las siguientes premisas:

- Dirección clara del negocio: La idea de negocio apunta a liderar el mercado regional en productos originales de K-Pop.
- Situación futura deseada: Convertirse en referente en La Paz con experiencias únicas de compra.

- Motivación de los grupos de interés: Inspira al equipo y a los consumidores a formar parte de una comunidad K-pop sólida y confiable.
- Enfoque y base para decisiones: Se orienta todas las acciones hacia la autenticidad, cercanía con los fans y seguridad en la compra.
- Inspirar a las personas para una situación común: Construir una comunidad segura para fans de K-Pop, ofreciendo un espacio donde su afición se valora y respeta.

“Ser la empresa especializada de K-Pop más confiable de la ciudad de La Paz”.

3.4.4.3. Objetivos estratégicos

- Posicionarse como una empresa confiable en la importación y venta de productos originales de K-Pop en la ciudad de La Paz.
- Establecer relaciones comerciales directas con al menos tres proveedores coreanos certificados en el corto plazo.
- Lograr expandir la cobertura de ventas a otras ciudades como Cochabamba y Santa Cruz en un plazo de dos años.

3.4.4.4. Declaración de políticas generales

- Todos los empleados deben actuar con ética, integridad y respeto, tanto con clientes como con compañeros. Se prohíbe cualquier forma de discriminación, acoso o conducta inapropiada, en cumplimiento con la Ley N° 045 contra el Racismo y Toda Forma de Discriminación. El incumplimiento puede resultar en sanciones disciplinarias.
- La empresa promueve la igualdad de oportunidades sin discriminación por raza, género, religión, orientación sexual o discapacidad, según la Constitución Política del Estado (Art. 14) y la Ley N° 045. Todos los procesos (contratación, ascensos, remuneración) serán justos y transparentes.
- Los empleados que manejen cuentas oficiales deben:
 - Evitar compartir información confidencial de la tienda.
 - Mantener un tono profesional y respetuoso.
 - No difundir contenido ofensivo o discriminatorio.

El incumplimiento puede derivar en acciones legales según la Ley N° 263 contra el Ciberacoso.

- La tienda se compromete a cumplir con todas las normativas vigentes en Bolivia incluyendo el Código de Comercio Ley N° 14379 para operaciones comerciales, la Ley General del Trabajo en derechos laborales y las normativas tributarias tanto nacionales como municipales, cualquier incumplimiento será reportado y sancionado de acuerdo con la ley.
- Los empleados deben brindar atención con amabilidad y eficiencia, resolver reclamos conforme a la Ley N° 453 de Protección al Consumidor y garantizar un trato igualitario.
- Los procesos de contratación se basan en méritos profesionales y en el estricto cumplimiento de los requisitos legales, garantizando la formalización de contratos escritos conforme al Artículo 17 de la Ley General del Trabajo. En cuanto a los despidos, estos únicamente procederán por causas justificadas, atendiendo a lo establecido en la Ley N° 2027 de Bonos y Beneficios Sociales, así como a las disposiciones laborales vigentes. En los casos que corresponda, se garantizará el pago de las indemnizaciones legales conforme a derecho.

3.4.5. Planes de contingencia

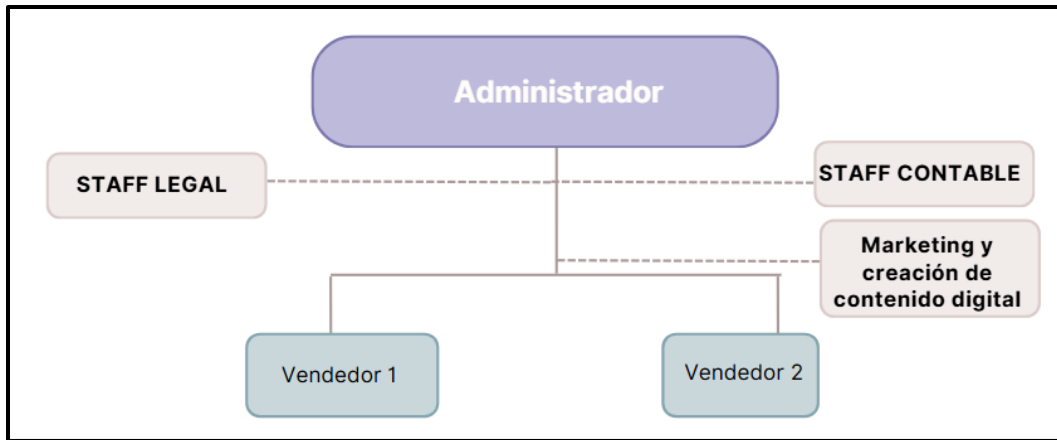
- En caso de denuncia por acoso o discriminación se activará un protocolo de investigación conformado por un comité de ética designado por la empresa siguiendo los lineamientos de la Ley N° 045 contra el Racismo y Toda Forma de Discriminación, de confirmarse los hechos se aplicarán sanciones que podrán incluir desde amonestaciones escritas hasta la terminación del contrato laboral según la gravedad del caso, adicionalmente se brindará apoyo legal a las partes involucradas si fuese necesario.
- Si se presenta una denuncia por discriminación en procesos de contratación o ascensos se realizará una auditoría interna exhaustiva de los procedimientos aplicados, se capacitará al personal involucrado en normativas de igualdad y no discriminación y de comprobarse algún acto discriminatorio se tomarán medidas reparatorias como compensaciones económicas o ajustes en las decisiones

laborales afectadas, todo ello en el marco de lo establecido en la Constitución Política del Estado y la Ley N° 045.

- Cuando ocurran publicaciones inapropiadas o filtraciones de información por parte de empleados se eliminará de inmediato el contenido conflictivo, se emitirá una rectificación pública si la situación lo amerita, se investigarán los hechos para aplicar sanciones disciplinarias que pueden ir desde amonestaciones hasta la terminación del vínculo laboral, esto dependiendo de la gravedad. Posteriormente se brindará capacitación obligatoria sobre el uso adecuado de redes sociales corporativas y personales para prevenir futuros incidentes.
- Frente a multas o sanciones por incumplimiento normativo se contactará a un asesor legal externo para evaluar las acciones a seguir, incluyendo posibles apelaciones o negociaciones con las autoridades, se cubrirán las obligaciones económicas derivadas y se revisarán los procesos internos para implementar las correcciones necesarias que aseguren el estricto apego a la ley.
- Ante reclamos masivos por productos defectuosos o fallas en el servicio se procederá al retiro inmediato del producto del mercado conforme a la Ley N° 453 de Protección al Consumidor, se ofrecerá compensación a los clientes afectados mediante reembolsos o reemplazos y se capacitará al personal en atención al cliente para manejar adecuadamente situaciones de crisis preservando la imagen de la empresa y garantizando la satisfacción del consumidor dentro del marco legal vigente.
- En caso de demandas por despido injustificado se revisará el proceso con asesoría laboral especializada para determinar si hubo apego a lo establecido en la Ley General del Trabajo, se buscará una solución conciliatoria si es posible y de no llegarse a un acuerdo se preparará la defensa legal correspondiente.

3.4.6. Estructura de la empresa

Figura 86: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

3.4.7. Cargos y funciones

Administrador

- Definir objetivos comerciales y metas de venta.
- Gestionar la adquisición de los productos y comunicación con la consolidadora coreana
- Controlar presupuestos, flujo de caja y rentabilidad.
- Realizar pagos a proveedores.
- Asegurar que la empresa cumpla con regulaciones laborales, tributarias y de importación.
- Resolver conflictos internos y tomar decisiones clave.
- Pagar los sueldos al personal.
- Definir políticas de precios y descuentos estratégicos
- Supervisar indicadores clave de desempeño (KPI's) comerciales
- Gestionar relaciones con bancos e instituciones financieras
- Realizar informes trimestrales de desempeño empresarial
- Implementar sistemas de mejora continua en procesos
- Aprobar estrategias de marketing y promocionales
- Gestionar seguros de la mercancía y locales
- Gestionar trámites aduaneros y envíos internacionales.
- Registrar entrada y salida de mercancía en sistema.
- Realizar inventarios físicos mensuales.

- Optimizar costos de almacenamiento y transporte.
- Coordinar con FedEx para la importación de los productos
- Manejar redes sociales (Instagram, TikTok, Facebook).

Vendedores

- Asesorar a compradores en tienda física y online (WhatsApp, redes).
- Procesar pedidos, reservas y pagos.
- Registrar ventas diarias en sistema (facturación).
- Reconciliar ingresos vs. inventario vendido.
- Asegurar que la tienda esté ordenada y visualmente atractiva.
- Promocionar productos destacados o en oferta.
- Gestionar lista de espera para productos agotados
- Reportar feedback de clientes a áreas correspondientes
- Manejar sistema de reservas y preventas
- Crear calendario de contenidos (lanzamientos, sorteos, trends K-Pop).
- Interactuar con fandoms locales y seguidores

3.4.8. Manual de puestos

Manual de Puestos	
1. Puesto	
Administrador	
2. Finalidad o razón de ser del puesto	
Dirigir, planear, controlar y organizar las estrategias de la empresa para que esta sea rentable.	
3. Funciones	
• Definir objetivos comerciales y metas de venta. • Gestionar la adquisición de los productos y comunicación con la consolidadora coreana • Controlar presupuestos, flujo de caja y rentabilidad. • Realizar pagos a proveedores.	

• Asegurar que la empresa cumpla con regulaciones laborales, tributarias y de importación. • Resolver conflictos internos y tomar decisiones clave. • Pagar los sueldos al personal. • Definir políticas de precios y descuentos estratégicos • Supervisar indicadores clave de desempeño (KPI's) comerciales • Gestionar relaciones con bancos e instituciones financieras • Realizar informes trimestrales de desempeño empresarial • Implementar sistemas de mejora continua en procesos • Aprobar estrategias de marketing y promocionales • Gestionar seguros de la mercancía y locales • Gestionar trámites aduaneros y envíos internacionales. • Registrar entrada y salida de mercancía en sistema. • Realizar inventarios físicos mensuales. • Optimizar costos de almacenamiento y transporte. • Coordinar con FedEx para la importación de los productos • Manejar redes sociales (Instagram, TikTok, Facebook).
4. Subordinación
Depende del dueño del negocio
4. Requisitos
• Experiencia en gestión de negocios. • Conocimientos básicos de importación. • Cocimiento en administración, finanzas, marketing, contabilidad y comercio exterior • Habilidades de liderazgo y negociación.

Manual de Puestos
2. Puesto
Vendedor/ Asesor comercial

3. Finalidad o razón de ser del puesto
Brindar atención personalizada a clientes y gestionar ventas físicas/online.
4. Funciones
• Asesorar a compradores en tienda física y online (WhatsApp, redes). • Procesar pedidos, reservas y pagos. • Registrar ventas diarias en sistema (facturación). • Reconciliar ingresos vs. inventario vendido. • Asegurar que la tienda esté ordenada y visualmente atractiva. • Promocionar productos destacados o en oferta. • Gestionar lista de espera para productos agotados • Reportar feedback de clientes a áreas correspondientes • Manejar sistema de reservas y preventas • Crear calendario de contenidos (lanzamientos, sorteos, trends K-Pop). • Interactuar con fandoms locales y seguidores
5. Subordinación
Depende del Administrador
6. Requisitos
• Experiencia en área de ventas y atención al cliente. • Conocimiento sobre el K-Pop, en cuanto a los artistas y terminologías • Honestidad y habilidades de comunicación.

3.4.9. Gestión del personal

3.4.9.1. Reclutamiento

El proceso de reclutamiento se enfocará en atraer talento joven y especializado, con pasión por la cultura coreana y el K-Pop. Para garantizar candidatos idóneos, se utilizará como canal principal las redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok), así como alianzas estratégicas con comunidades locales de fans (fandoms). Se incluirá un filtro inicial en las postulaciones con preguntas relacionadas al conocimiento básico del K-Pop para descartar candidatos no afines al rubro. Adicionalmente, se colaborará con administradores de grupos de fans y creadores de contenido para difundir las vacantes, asegurando que lleguen a público objetivo comprometido con la industria.

3.4.9.2. Selección

El proceso de selección será riguroso y constará de varias etapas: revisión de CV, entrevista conductual y pruebas técnicas según el perfil. Para roles de atención al cliente, se implementarán simulaciones de casos reales donde se evaluará empatía, manejo de objeciones y conocimiento de productos. Los candidatos a puestos digitales realizarán pruebas prácticas, por ejemplo, crear contenido para redes sociales. En logística, se aplicarán ejercicios de organización de inventario y priorización de pedidos. El perfil actitudinal tendrá un peso del 50%, valorando especialmente la adaptabilidad, trabajo en equipo y conexión genuina con el mundo K-Pop.

3.4.9.3. Contratación

Los colaboradores seleccionados firmarán contratos bajo la normativa laboral boliviana, con condiciones claras en roles, salarios, horarios y beneficios. Durante los primeros seis meses, se optará por contratos a plazo fijo, renovables según desempeño evaluado mediante indicadores clave. Para fomentar la retención, se ofrecerán beneficios adicionales como descuentos en productos, acceso preferencial a lanzamientos y bonos por metas cumplidas. Se incluirán cláusulas de confidencialidad para proteger datos sensibles de proveedores y estrategias comerciales.

3.4.9.4. Inducción y capacitación del personal

La inducción abarcará tres ejes: cultura organizacional (misión, valores y protocolos), conocimiento técnico (catálogo de productos, proveedores y sistemas internos) y capacitación en cultura K-Pop, en cuanto a términos comunes, grupos destacados y tendencias. Cada nuevo empleado recibirá un "Manual del K-Pop" con información esencial. Las capacitaciones serán continuas, incluyendo talleres mensuales en herramientas digitales, logística de importación y atención al cliente especializado. Para roles comerciales, se harán actualizaciones trimestrales sobre lanzamientos y mercancía exclusiva. Adicionalmente, se realizarán evaluaciones de desempeño cada tres meses, con planes de mejora personalizados y oportunidades de crecimiento.

3.4.10. Establecimiento del marco legal

3.4.10.1. SEPREC

Para la inscripción de la empresa, primero se debe determinar el tipo de sociedad, posteriormente se debe seguir la Guía de Trámite para la inscripción.

Se decidió que la empresa estará constituida como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.) porque se busca tener un equilibrio entre la protección legal, flexibilidad operativa y beneficios fiscales, sin que esta esté sobredimensionada.

a) Reserva de nombre

10 días hábiles administrativos, a partir del día siguiente desde la confirmación de la disponibilidad del nombre.

b) Requisitos trámite presencial

1. Formulario Virtual de Inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado por el Representante Legal con aprobación vía ciudadanía digital.
2. Testimonio de Escritura Pública de Constitución Social, en original o fotocopia legalizada legible.
3. Testimonio de Escritura Pública de Poder del Representante Legal original o fotocopia legalizada legible, cuando el Testimonio de Escritura Pública de Constitución Social no determine el nombramiento del mismo. No se requiere la inclusión del Acta de Asamblea. Si el Representante Legal es extranjero, al momento de llenar el Formulario Virtual de Inscripción, cargar en formato PDF el documento que acredite la radicatoria en el país o la certificación extendida por la Autoridad Migratoria Nacional.
4. Realizar el pago correspondiente del trámite y la Publicación in extenso del Testimonio de Escritura Pública de Constitución en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio, a través de la plataforma de pagos habilitada al efecto.
5. Solo en caso de ser Sociedad regulada por Ley, al momento de llenar el Formulario Virtual de Inscripción, cargar en formato PDF la autorización emitida por el ente regulador

c) Procedimiento trámite presencial

Ingresar al portal web <https://tramites.seprec.gob.bo> con credenciales de acceso del Representante Legal, vía ciudadanía digital.

Llenar el formulario virtual para realizar el control de homonimia a cargo del SEPREC. Una vez llenado, deberá proceder al pago del trámite de inscripción de sociedad comercial conforme el costo establecido en la Guía de Trámites del Registro de Comercio.

En el plazo máximo de 8 horas hábiles administrativas a partir del pago:

> Si el nombre se encuentra disponible, recibirá un correo para continuar con el llenado del formulario virtual de solicitud de inscripción, a partir de esta acción el nombre quedará reservado. Posteriormente debe presentar la documentación correspondiente en físico en cualquiera de las plataformas del SEPREC a nivel nacional.

Tomar en cuenta que debe consolidar el ingreso del trámite en el plazo de reserva establecido, caso contrario expira la reserva y deberá iniciar el control de homonimia nuevamente, sin necesidad de realizar un nuevo pago por el trámite de inscripción de sociedad comercial.

-> Si el nombre no se encuentre disponible, podrá revisar la observación en su bandeja de ciudadanía digital, para llenar nuevamente el formulario virtual con un nuevo nombre propuesto.

Realizado el control de homonimia, debe llenar todos los campos restantes del Formulario Virtual de Inscripción incluyendo el cargado del/los documentos de soporte en formato PDF y el usuario se apersona a Plataforma de Atención Integral al Usuario para presentar la documentación requerida, se debe presentar el mismo documento cargado en PDF.

Una vez concluido el proceso, el Registro de Comercio realiza el análisis legal y si corresponde se inscribe el trámite. En caso de existir observaciones, las mismas pueden ser visualizadas en el portal de Trámites del SEPREC en la bandeja de “OBSERVADOS” en la que claramente se determinan las razones por las que el mismo ha sido observado.

Cuando la observación corresponda a los documentos notariales, podrá subsanar mediante alguna de las siguientes opciones:

- Cargar en formato PDF el Testimonio de Escritura Pública, subsanado mediante nota marginal.
- Cargar en formato PDF el Testimonio de Escritura Pública de aclarativa, complementación o modificación al Testimonio observado, realizar el pago por su publicación en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio.
- Cargar en formato PDF el nuevo Testimonio de Escritura Pública que subsane lo observado.

En todos los casos deberá presentar la documentación en físico en Plataforma.

d) Documento emitido

- Certificado de Matrícula de Comercio
- Certificado de Registro de Testimonio de Constitución
- Certificado de Registro de Testimonio de Poder. (Todos con código de validación QR)

e) Plazo de trámite

Presencial: 24 horas desde el día siguiente hábil a la fecha de su presentación en Plataforma.

f) Costo

Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Colectiva o Sociedad en Comandita Simple: Bs455,00 (Cuatrocientos cincuenta y cinco 00/100 bolivianos)

Publicación en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio: Bs192,00 (Ciento noventa y dos 00/100 bolivianos)

3.4.10.2. Servicio de Impuestos Nacionales

a) Requisitos

- Testimonio de Constitución de sociedad/Personería Jurídica/Acta de Asamblea debidamente notariada.
- Poder Notariado que establezca las facultades del Representante Legal de la entidad.
- Documento de identidad vigente del Representante Legal.

- Facturas de luz o aviso de cobranza emitidos en los últimos 60 días del Domicilio Fiscal de la Entidad y del Domicilio Habitual del Representante Legal.
- Croquis del Domicilio Fiscal de la Entidad y del Domicilio Habitual del Representante Legal.

b) Procedimiento

- Aproximarse al SIN (Servicio Nacional de Impuestos) de su jurisdicción entregando al funcionario los documentos requeridos y el formulario previo llenado (ingresar a la página de impuestos www.impuestos.gob.bo)
- El funcionario solicita información básica el cual es capturada en el sistema
- Imprime reporte preliminar con la información proporcionada el mismo debe ser revisado (o corregido)
- Firma el formulario. Imprime el reporte definitivo como constancia de la inscripción
- Otorga el NIT verificando el domicilio.

3.4.10.3. Gobierno Municipal

a) Requisitos

Contar con Registro de Persona Jurídica y acceso a la plataforma virtual “iGob 24/7”.

- Testimonio de Constitución de Sociedad
- Matricula de Comercio (SEPREC)
- NIT o inscripción al Régimen Simplificado
- Poder de Representación Legal
- Registro Ciudadano del Representante Legal como persona natural en la plataforma virtual “iGob 24/7”
- Una fotografía de cada elemento de identificación de la actividad económica – VIAE y Una fotografía del frontis del inmueble, con las medidas correspondientes en metros.

b) Procedimiento

- Contar con registro ciudadano en la plataforma virtual “iGob 24/7”.

- Adjuntar los requisitos digitalizados a través de la plataforma virtual “iGob 24/7” o presentar los requisitos originales y digitalizados en plataformas presenciales, de acuerdo con el tipo de Actividad Económica.
- Descargar e imprimir la licencia de funcionamiento de la plataforma virtual “iGob 24/7” o en cualquier Plataforma de Atención Ciudadana.

c) Duración

De 24 a 48 horas y no tiene costo

3.4.10.4. Caja Nacional de Salud

a) Requisitos para afiliación de la empresa

- Formulario AVC-01 (vacío) firmado por el Representante Legal y sello de la empresa. (Bs. 5)
- Formulario AVC-02 (vacío).
- Formulario RCI-1A (vacío) - firmado por el Representante Legal y número de cédula de identidad. (Bs. 3)
- Solicitud dirigida a jefatura de la unidad afiliación Regional o Distrital.
- Presentar fotocopia legalizada de poder notariado del Representante Legal y Cédula de Identidad del Representante Legal.
- Fotocopia NIT y (certificado electrónico) o Personería Jurídica para Edificios.
- Para Organizaciones Sindicales presentar Reconocimiento del Ministerio de Trabajo y Personería Jurídica.
- Balance de apertura firmado por el Colegio Departamental de Contadores o Auditores.
- Testimonio de Constitución si la empresa se encuentra en Sociedad (Fotocopia legalizada).
- Para Edificios presentar Personería Jurídica o NIT.

- Planilla de Haberes un original y cinco copias firmadas por los trabajadores en la casilla respectiva.
- Nómina del personal con fecha de nacimiento.
- Croquis de ubicación de la empresa.
- Recibo de Examen pre-ocupacional (100 bs. Por cada trabajador).
- La documentación debe ser presentada en un folder amarillo en la unidad de Afiliación.

b) Requisitos para afiliación del trabajador

- Formulario AVC-04 llenado, sellado y firmado por el empleador y el trabajador (excluyendo la casilla N° 4).
- Formulario AVC-05 (carnet de asegurado sin llenar).
- Certificado de Nacimiento del trabajador (actual computarizado) emitido por SERECI.
- Cédula de Identidad (adjuntar fotocopia si son varias afiliaciones, afiliaciones masivas).
- Papeleta de Pago vigente, (en caso de reciente ingreso al trabajo debe presentar Memorándum de Designación, Contrato de trabajo y/o Planilla de Salarios sellado por Cotizaciones.
- Examen Pre ocupacional o la boleta de depósito de 100 bolivianos.

c) Duración del trámite

Entre 3 y 4 semanas.

3.4.10.5. Gestora

a) Los empleadores deben registrarse al Sistema integral de pensiones – SIP

Llenando el Formulario de Registro del Empleador por cualquiera de los siguientes canales que la Gestora ha puesto a disposición: Oficina virtual de la Gestora ingresando a la Página web: www.gestora.bo o Plataformas de Atención al Cliente

de las oficinas a nivel nacional. Adjuntando en forma física o digital la siguiente documentación:

- Documento de Identidad del representante legal de la empresa.
- Poder del representante legal de la empresa.
- Documentos que respalden el tipo de identificación del Empleador.
- Croquis de la ubicación de la empresa.

b) Registro de personas dependientes

Llenar el Formulario de Registro por cualquiera de los canales que la Gestora ha puesto a disposición.

c) Plazo de registro

Los trabajadores dependientes voluntariamente pueden registrarse al SIP en un plazo máximo de 10 días hábiles de iniciada la relación laboral. En caso de no hacerlo, el empleador tiene la obligación legal de registrar al trabajador dependiente dentro de los siguientes 15 días hábiles.

c) Costo

No tiene costo alguno

d) Duración del trámite

La AFP deberá notificar tanto al Empleador como al Afiliado la aceptación o rechazo del registro en un plazo que no podrá superar los 20 días hábiles administrativos luego de otorgado el NUA. (Número Único Asignado).

3.4.10.6. Ministerio de Trabajo

a) Requisitos para Registro Obligatorio de Empleadores

- Formulario Registro Obligatorio de Empleadores (ROE) llenado (3 Copias)
- Depósito de 80 Bs a la cuenta número: 501-5034475-3-17 del Banco de Crédito de Bolivia normas legales vigentes en el país.

El Empleador y/o Empresa inscritos en el mencionado Registro, deberá presentar obligatoriamente el trámite de Visado de Planillas Trimestrales de Sueldos y Salarios.

- Documento emitido: Certificado de Inscripción en el Registro.

- Duración del trámite: 3 días.

b) Requisitos para refrendado de contrato individual de trabajo de trabajadores nacionales

La solicitud deberá efectuarse en las Jefaturas Departamentales o Regionales de Trabajo correspondiente, de acuerdo al lugar donde preste servicios el trabajador.

- Requisitos Generales

- Fotocopia de la cédula de identidad del empleador o de su representante legal;
- Fotocopia de poder del representante legal del empleador, con facultades especiales para contratar personal, así como la tramitación del refrendado del Contrato Individual de Trabajo ante el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social (si corresponde);
- Fotocopia del Registro Obligatorio de Empleadores – ROE.
- Fotocopia del NIT – Número de Identificación Tributaria;
- Última declaración de planilla de sueldos, salarios y accidentes de trabajo reportado en la Oficina Virtual de Trámites-OVT.

Toda la documentación debe ser presentada en sobre manila.

- Requisitos Individuales

- Tres (3) ejemplares originales del Contrato Individual de Trabajo;
- Fotocopia de la cédula de identidad del trabajador;
- Boleta de depósito (individual) de Bs. 19.- por cada contrato a la cuenta N°1-6036425 del MTEPS – Ingresos en el Banco Unión.

3.4.10.5. SENAPI

a) Realizar una búsqueda de marcas en Bolivia

En primer lugar, debe realizar una búsqueda exhaustiva de marcas en Bolivia.

- Formulario completo de Búsqueda de antecedentes para signos distintivos, disponible en el sitio web de SENAPI

- Carta dirigida al Director de Propiedad Industrial, solicitando la búsqueda de signos distintivos, productos y / o servicios de acuerdo con el Sistema de Clasificación Internacional de Niza.
- Boleta de pago por concepto de búsqueda a la cuenta del SENAPI. (Bs.75)

Cualquier persona jurídica natural y / o nacional o extranjera puede realizar esta solicitud. En el caso de una empresa que solicita una búsqueda de marcas comerciales, la solicitud debe incluir una fotocopia del poder notarial del representante legal.

Después de 8 días hábiles, SENAPI confirmará si el signo distintivo solicitado está disponible o no.

b) Requisitos para el registro de Marca

Para registrar su marca en Bolivia, debe enviar la siguiente documentación al SENAPI:

1. Un ejemplar del Formulario PI-100 Solicitud de Signo Distintivo.
 - Crear usuario y contraseña para llenar e formulario en la página web del Senapi.
 - Si la marca tiene diseño adicionar en tamaño 4x4 cm formato JPG-RGB e imprimir el formulario a color.
 - Llenar la casilla de descripción del signo distintivo y código pantone del diseño. (opcional)
 - Indicar cuál es el producto o servicio de acuerdo con el Clasificador Internacional de Niza.
2. Para personas jurídicas adjuntar el poder en original o copia legalizada del representante legal.
3. Comprobante original y fotocopia del pago a la cuenta de la Gaceta de Bolivia de Bs. 255.
4. Comprobante original y fotocopia del pago a la cuenta del Senapi de Bs. 750

5. En caso de tener registro anterior en otro país (Reivindicación de Prioridad) adjuntar copia certificada del documento por la autoridad competente de dicha solicitud.

Presentar la documentación, en el orden descrito en los numerales anteriores, en un folder amarillo, debidamente foliado (numerar cada página).

c) Requisitos para registrar un nombre comercial

1. Formulario PI-101 de solicitud de signo distintivo que se encuentra en el Sistema Información de Propiedad Intelectual del Senapi (sipi.senapi.gob.bo).
2. Indicación de cuál es el signo que se pretende registrar.
3. En su caso indicación expresa de las actividades económicas y de la clase en la que se solicita el registro, conforme el clasificador internacional de Niza.
4. De ser necesario adjuntar el original o copia legalizada de poder, cuando se actúe a través de representante legal.
5. Comprobante de pago a la cuenta de la Gaceta Oficial de Bolivia y una fotocopia de este para la publicación del trámite.
6. Nota de solicitud dirigida al Director de Propiedad Industrial (Opcional).
7. El comprobante de pago a efectos de registro de nombre comercial, rótulo o enseña y título de concesión, depositadas en la cuenta del Servicio Nacional de Propiedad Intelectual. Toda la documentación deberá presentarse en un fólter de color amarillo con el rótulo del nombre comercial, rótulo o enseña a registrar, la clase internacional Niza, si corresponde y el nombre del solicitante en el orden señalado anterior y debidamente foliado (en forma numeral). El costo es de Bs.750 para SENAPI y Bs.255 para la Gaceta Oficial

d) Revisión y publicación de SENAPI

Una vez que se recibe la solicitud, se realiza un proceso de examen formal para confirmar que la marca cumple con todos los requisitos formales establecidos por la ley boliviana. La aplicación se publica en el Boletín Oficial de Bolivia. Esta publicación permite a terceros revisar y expresar inquietudes sobre cualquier marca comercial propuesta.

Una vez publicados, los terceros tienen 30 días para presentar cualquier oposición contra el registro.

e) Aprobación y registro oficial

Posteriormente, si no hay oposiciones a su marca registrada propuesta, SENAPI completa una evaluación final de méritos. Esta evaluación determina si cumple con los requisitos legales para registrar marcas en Bolivia. SENAPI le otorgará la propiedad de la marca registrada.

3.4.10.6. Aduana Nacional

Como la empresa realizará importaciones de manera mensual debe realizarse el registro en Aduana Nacional como Importador Habitual, a continuación se muestran los requisitos y pasos a seguir para el registro:

Al momento del registro, el interesado deberá contar con una dirección de correo electrónico activa, además de los siguientes documentos vigentes:

- Certificado de registro en el Padrón del SIN.
- Cédula de Identidad de titular o del representante legal.
- Testimonio Poder del representante legal, si corresponde.
- Matrícula de Comercio emitida por el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio.

El interesado deberá cumplir los siguientes pasos:

PASO 1: Ingresar a la página Web de la Aduana Nacional **www.aduana.gob.bo** y seleccionar el enlace **SUMA** en el área de “Servicios”.

PASO 2: Sobre la página principal del “Portal Sistema Único de Modernización Aduanera”, seleccionar la opción “Registro Nuevos Operadores”.

PASO 3: En el numeral 1) Importadores/Exportadores Habituales, crear una cuenta de usuario a partir de la opción “Registrar Nuevo Usuario”. Luego de llenar los datos solicitados, el interesado debe ingresar al correo electrónico remitido por el sistema

informático de la Aduana Nacional y proceder a la habilitación de su nueva cuenta de usuario.

PASO 4: Ingresar al numeral 1) del “Registro de Importadores/Exportadores Habituales” haciendo uso del usuario y contraseña habilitados en el paso anterior.

PASO 5: Seleccionar el “Tipo de Persona” que corresponda de acuerdo a las opciones desplegadas por el sistema y posteriormente marcar el “Tipo de Operador” respectivo, que en este caso será “Importador”.

PASO 6: Ingresar los datos solicitados en el Formulario de Registro de Operadores de Comercio Exterior. Es importante recordar que se debe adjuntar al formulario una copia escaneada de los documentos de respaldo requeridos en el mismo.

PASO 7: Concluido el llenado del formulario, enviar electrónicamente el mismo a la Aduana Nacional previa selección de la oficina de Aduana donde el interesado desea presentarse para completar su registro y revisión de los datos declarados, considerando que dicho documento se constituye en una declaración jurada.

PASO 8: El interesado recibirá vía correo electrónico la confirmación de la recepción de su formulario, además de instrucciones sobre los pasos a seguir.

PASO 9: La Aduana Nacional revisará el formulario y la documentación de respaldo remitida por el interesado, en caso de encontrar errores u observaciones le enviará un mensaje de correo electrónico con el detalle de los mismos a fin de que realice los ajustes correspondientes. Sólo cuando la revisión sea satisfactoria, la Aduana remitirá correo electrónico para programar la verificación de domicilio previa a la habilitación como Operador de Comercio Exterior, misma que será realizada por funcionarios de las Gerencias Regionales o Administraciones Aduaneras donde se encuentre el domicilio fiscal.

PASO 10: Una vez concluida la verificación de domicilio el Titular de la empresa Unipersonal o Representante Legal de la empresa Jurídica deberá apersonarse en oficinas de aduana seleccionada y llevar consigo los documentos de respaldo en originales, a fin de exhibirlos ante el servidor público responsable de completar su

registro. Una vez concluido su registro, estará habilitado como Importador ante la Aduana Nacional y recibirá mediante correo electrónico su Certificado de Operador de Comercio Exterior y la dirección de acceso al Portal de Gestión Aduanera.

3.5. ESTUDIO ECONÓMICO/FINANCIERO

3.5.1. Estructura de inversión

3.5.1.1. Activos Fijos

a) Equipos

Los equipos descritos a continuación fueron cotizados mediante Marketplace de Facebook, dando un total de Bs. 19.780

Cuadro 23: Inversión en equipos

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	INVERSIÓN	% A DEPRECIAR	IMPORTE A DEPRECIAR	ACTIVO RESIDUAL
Computadoras	Equipo	1	5.000	5.000	25,00%	1.250	4.000
Impresora térmica	Equipo	1	1.400	1.400	25,00%	350	1.120
Impresora de etiquetas	Equipo	1	190	190	25,00%	48	152
Sistema de cámaras de seguridad	Set	1	3.000	3.000	12,50%	375	2.400
Teléfono celular	Unidad	1	1.800	1.800	25,00%	450	1.440
TOTAL INVERSIÓN EN BS				11.390		2.473	9.112

Fuente: Elaboración propia

b) Herramientas

Las herramientas se cotizaron en Marketplace de Facebook y en la calle Max Paredes, dando un total de Bs. 8.940.

Cuadro 24: Inversión en herramientas

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	INVERSIÓN	% A DEPRECIAR	IMPORTE A DEPRECIAR	ACTIVO RESIDUAL
Escalerilla	Unidad	1	870	870	25%	218	87
Caja registradora	Unidad	1	2.100	2.100	25%	525	210
Herramientas múltiples	Pieza	15	150	2.250	25%	563	225
TOTAL INVERSIÓN EN BS				5.220		1.305	522

Fuente: Elaboración propia

c) Adecuación de instalaciones

La cotización de los diferentes trabajos de adecuación o remodelación se la realizó por medio de redes sociales como Instagram, Marketplace de Facebook y WhatsApp dando un total de Bs. 21.620.

Todas las adecuaciones serán de beneficio visual del local, incentivando la propuesta de una tienda decorada de forma estética y amplia, el cual no se vea saturada en colores ni decoración.

Cuadro 25: Inversión en adecuación de instalaciones

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	INVERSIÓN
Instalación de sistema de iluminación decorativa	Equipo	1	4.500	4.500
Pintura y vinilos decorativos	Equipo	1	2.500	2.500
Decoración estructural	Equipo	1	2.500	2.500
Decoración de la zona de fotos	Set	1	1.750	1.750
Instalación de sistema de sonido	Unidad	1	1.500	1.500
TOTAL INVERSIÓN EN BS				12.750

Fuente: Elaboración propia

d) Muebles y enseres

Se buscó que los muebles y enseres sean de una buena calidad, por ello se cotizó en Marketplace de Facebook y en la calle Vicente Ochoa donde se encuentra variedad de modelos y precios, dando un total de Bs. 25.770.

Cuadro 26: Inversión en muebles y enseres

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	INVERSIÓN	% A DEPRECI	IMPORTE A	ACTIVO RESIDUAL
Mostrador de cobro	Unidad	1	1.200	1.200	10,00%	120	72
Casilleros de madera trupan	Unidad	2	950	1.900	10,00%	190	114
Estanterías de pared	Unidad	4	1.650	6.600	10,00%	660	396
Exhibidores de piso	Unidad	2	950	1.900	10,00%	190	114
Estanterías de metal	Unidad	1	680	680	10,00%	68	41
Vitrinas con llave	Unidad	2	1.590	3.180	10,00%	318	191
Sillas semiejecutivas	Unidad	1	1.800	1.800	10,00%	180	108
TOTAL INVERSIÓN EN BS				17.260		1.228	737

Fuente: Elaboración propia

3.5.1.2. Inversión diferida

a) Gastos de constitución

Los gastos de constitución están compuestos por todos los pagos que se debe realizar en las respectivas entidades para la apertura de un nuevo negocio, en el cuadro siguiente se detalla los costos de cada trámite, así mismo se encuentra el costo del anticretico del local, el cual fue cotizado en distintas empresas mobiliarias como Century 21, Remax y UltraCasas. De tal manera se obtuvo el total de Bs. 178.960

Cuadro 27: Gastos de constitución

CONCEPTO	INVERSIÓN	% A AMORTIZAR	IMPORTE A AMORTIZAR
SEPREC	455	25%	114
Publicación en la Gaceta Oficial	192		48
Impuestos Nacionales	Gratuito		
Gobierno Municipal de La Paz	Gratuito		
Caja Nacional de Salud	1.008		252
Gestora	Gratuito		
Ministerio de Trabajo	175		44
SENAPI	1.830		458
Gastos extras	300		75
Anticretico de local	120.000		
TOTAL INVERSIÓN EN BS	123.960		990

Fuente: Elaboración propia

3.5.1.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo del proyecto se determinó con el objetivo de garantizar la operatividad continua de la tienda durante su fase inicial de funcionamiento, considerando que la empresa no realiza un proceso productivo propio, sino que se dedica a la importación y comercialización de productos originales de K-Pop. En este sentido, el capital de trabajo está conformado principalmente por los recursos necesarios para la adquisición de mercadería, el pago de costos asociados a la importación, así como la cobertura de gastos operativos corrientes indispensables para el normal desarrollo de las actividades comerciales. El monto total del capital de trabajo es de Bs. 199.643.

Cuadro 28: Capital de Trabajo

COSTOS	COSTO UN AÑO	CICLO DE VENTA	RECURSOS/ DESEMBOLS
Costo de Importación	669.248	3	167.312,08
Gastos de comercialización	5.276	3	1.319,10
TOTAL COSTOS DIRECTOS	674.525		168.631
Gastos Administrativos	120.871	3	30.217,85
Gastos Estrategicos	12.989	3	3.247,13
TOTAL GASTOS INDIRECTOS	133.860		33.465
PRESUPUESTO Y CAPITAL DE TRABAJO	808.385		202.096

Fuente: Elaboración propia

3.5.1.4. Inversión total del proyecto

De acuerdo con los costos descritos anteriormente sobre los activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo se obtiene la sumatoria de la inversión total.

Cuadro 29: Inversión total

CONCEPTO	INVERSIÓN TOTAL
Activos fijos	46.620
Activos diferidos	123.960
Capital de Trabajo	202.096
TOTAL INVERSIÓN EN BS	372.676

Fuente: Elaboración propia

3.5.2. Estructura de financiamiento

El 20% de los activos diferidos y el total del capital de trabajo serán financiados por aportes de 3 socios haciendo un total de Bs. 235.435. El 80% restante de los activos

diferidos y el total de los activos fijos serán financiados por la banca haciendo un total de Bs. 219.278.

Cuadro 30: Estructura de financiamiento

CONCEPTO	TOTALES EN Bs.	APORTE DE LOS SOCIOS	BANCA
Activos fijos	46.620		46.620
Activos diferidos	123.960	111.564	12.396
Capital de trabajo	202.561	202.561	
TOTAL INVERSIÓN EN BS	373.141	314.125	59.016

Fuente: Elaboración propia

3.5.3. Amortización de préstamos y depreciaciones

3.5.3.1. Amortización del préstamo

Para el préstamo del capital de inversión se recurrirá al Banco Unión S.A., el cual brinda las siguientes condiciones, posteriormente se muestra la amortización de este.

Cuadro 31: Condiciones del préstamo bancario

CONDICIONES DEL PRÉSTAMO	
Monto a financiar	59.016
Tiempo de préstamo	5 años
Tasa de interés	15%
Cuota constante	17.605,39

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 32: Amortización de préstamo

AÑO	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN DE CAPITAL	SALDO
0				59.016
1	17.605,39	8.852,40	8.752,99	50.263,01
2	17.605,39	7.539,45	10.065,94	40.197,07
3	17.605,39	6.029,56	11.575,83	28.621,24
4	17.605,39	4.293,19	13.312,20	15.309,04
5	17.605,39	2.296,36	15.309,04	-

Fuente: Elaboración propia

3.5.3.2. Depreciación de activos fijos

De acuerdo con los porcentajes de depreciación de los distintos activos se muestra el siguiente cuadro donde la depreciación del año 1 es de Bs. 8.704.

Cuadro 33: Depreciación de activos fijos

CONCEPTO	INVERSIÓN TOTAL	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Equipos	11.390	9.112	2.473
Herramientas	5.220	522	1.305
Adecuación de Instalaciones	12.750	-	-
Muebles y enseres	17.260	737	1.228
TOTAL INVERSIÓN EN BS	46.620	10.371	5.006

Fuente: Elaboración propia

3.5.4. Estructura de costos**3.5.4.1 Costos Fijos****a) Gastos de personal**

Para determinar de mejor manera los costos de personal se elaboró la siguiente planilla de sueldos y salarios donde se muestra el costo del primer año, dando un total de Bs. 65.467,5.

Cuadro 34: Planilla de sueldos y salarios

OCUPACION QUE DESEMPEÑA	SUELDO BASICO	DIAS PAGA-DOS MES	HORAS/DIA PAGA-DAS	SALARIO GANADO (A)	TOTAL GANADO (G)	DESCUENTOS				TOTAL DESCUENTOS (L) H+I+J+K	LIQUIDO PAGABLE (LL) G - L
						AFP 12,71% (H)	APORTE NACIONAL SOLIDARIO (I)	RC-IVA 13 % (J)	ANTICIPO Y OTROS DESCUENTOS (K)		
Administrador	4500,00	30	8	4500,00	4500,00	571,95	0,00	0,00	0,00	571,95	3928,05
Vendedor	3300,00	30	8	3300,00	3300,00	419,43	0,00	0,00	0,00	419,43	2880,57
											81703,44

Fuente: Elaboración propia

Si bien anteriormente se detalla el pago a los empleados, también se debe calcular el costo que debe pagar la empresa a las entidades correspondientes, para tal apreciación a continuación se encuentra detallado un cuadro de los costos patronales que se debe pagar fuera del sueldo.

Cuadro 35: Aportes patronales

Detalle	Porcentaje
Aporte Patronal Solidario	3,00%
Caja Nacional de Salud	10%
Aguinaldo	8,33%
Indemnización	8,33%
Riesgo profesional	1,71%
Fondo de Vivienda	2,00%

Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta la planilla de sueldos y salarios para determinar el líquido pagable, también se determina los costos patronales obteniendo así el costo total del personal para el primer año. Para calcular el costo de los próximos 4 años se tomó un porcentaje promedio del incremento del salario mínimo nacional de los últimos 5 años, el cual dio un 5,37%, de tal manera se obtuvo los cálculos siguientes.

Cuadro 36: Total gasto de personal

Sueldos	Proyección a 5 años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de sueldos y salarios	81.703,44	86.090,91	90.714,00	95.585,34	100.718,27
Aporte Patronal Solidario	2.451,10	2.582,73	2.721,42	2.867,56	3.021,55
Caja Nacional de Salud	8.170,34	8.609,09	9.071,40	9.558,53	10.071,83
Aguinaldo	6.805,90	7.171,37	7.556,48	7.962,26	8.389,83
Indemnización	6.805,90	7.171,37	7.556,48	7.962,26	8.389,83
Riesgo profesional	1.397,13	1.472,15	1.551,21	1.634,51	1.722,28
Fondo de Vivienda	1.634,07	1.721,82	1.814,28	1.911,71	2.014,37
TOTAL GASTO DE PERSONAL	108.967,88	114.819,45	120.985,26	127.482,17	134.327,96

Fuente: Elaboración propia

Determinando el gasto de personal esto se introdujo dentro del siguiente cuadro, el cual contempla todos los gastos administrativos. Como se observa se contratará un consultor de marketing una vez al mes el cual ayudará con la creación de contenido digital o pautas para los vendedores, también se considera el costo de electricidad, agua, internet, telefonía móvil, pasajes para el recojo de los productos importados y material de escritorio.

Cuadro 37: Gastos administrativos

VARIEDAD DE PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de personal		2		108.967,8779	114.819,4530	120.985,2576	127.482,1659	134.327,9582
Consultor de marketing para creación de contenido digital	horas	1	350	4.200,0000	4.562,0400	4.955,2878	5.382,4337	5.846,3994
GASTOS ADM. (NO PERSONAL)				3.983,5200	4.326,8994	4.699,8782	5.105,0077	5.545,0593
Agua	m3/mes	12	1,78	256,3200	278,4148	302,4141	328,4822	356,7974
Energía eléctrica	Kw	120	0,68	979,2000	1.063,6070	1.155,2900	1.254,8760	1.363,0463
Teléfono	Tarifa/m	2	30,00	720,0000	782,0640	849,4779	922,7029	1.002,2399
Internet	Mbps	1	169,00	2.028,0000	2.202,8136	2.392,6961	2.598,9465	2.822,9757
GASTOS GENERALES				3.720,0000	4.040,6640	4.388,9692	4.767,2984	5.178,2395
Pasajes y viáticos	Veces/m	1	60,00	720,0000	782,0640	849,4779	922,7029	1.002,2399
Material de escritorio	mes/global	1	250,00	3.000,0000	3.258,6000	3.539,4913	3.844,5955	4.175,9996
TOTAL INDIRECTO				120.871,3979	127.749,0564	135.029,3928	142.736,9056	150.897,6565

Fuente: Elaboración propia

b) Gastos estratégicos

Dentro de los gastos estratégicos o mejor conocidos como operativos se incluyen los intereses que se debe pagar al banco por el préstamo, así mismo el apartado de las depreciaciones y amortizaciones dando un total de Bs. 21.111 para el año 1.

Cuadro 38: Gastos estratégicos

VARIEDAD DE PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO POR AÑO
Capital de inversión (intereses)	cuadro	1	21.868
Depreciación tangibles	cuadro	1	5.006
Amortización intangibles	cuadro	1	990
TOTAL			27.864

Fuente: Elaboración propia

3.5.4.2. Costos Variables

a) Costo de importación

- Compra de productos

Para determinar los costos de importación antes se determinó las cantidades, precios y peso de cada producto, puesto que la consolidadora coreana Agent Noona y FedEx tienen límites especificaciones estrictas.

- La consolidadora envía por paquete un peso máximo de 30Kg
- FedEx tiene dos mecanismos de envíos: de menor y mayor cuantía, las cuales siguen las siguientes especificaciones:
 - Si es menor cuantía no debe sobrepasar un peso de 25Kg y valor de USD 1.000 en los productos, tiene un pago de Bs. 160 por servicios prestados.
 - Si es de mayor cuantía puede pasar las especificaciones anteriores, pero se debe contratar una agencia despachante y a parte hacer un pago de Bs. 608 por servicios prestados.

Considerando las especificaciones de los intermediarios se hizo una distribución de cantidades de cada producto de manera proporcional, los envíos serán de forma mensual, pero seguirán las siguientes condiciones:

- Para los primeros 11 se realizará la importación en mayor cuantía, sobrepasando tanto en peso como en valor.
- Para el último mes la importación será en menor cuantía, donde tanto peso como valor son menores a las especificaciones mencionadas.

También se debe tomar en cuenta los costos tributarios de cada producto, por ello se consultó las partidas arancelarias:

	G.A.	Partida
Discos	10,00%	8523.80.10.00
Peluches	10,00%	9503.00.93.00
Ropa oficial	40,00%	6109.10.000.00
Photocards	20,00%	4911.91.00.00

Cuadro 39: Compra de los productos en USD

VARIEDAD DE PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PESO EN KG C/U	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD MENSUAL	PESO EN KG TOTAL	PRECIO POR MES (11)	CANTIDAD 1 MES	PESO POR MES (1)	PRECIO POR MES (1)
Álbumes	unidad	682	0,50	16,50	62	31,00	1.023,00	-	-	-
Photocards	unidad	620	0,0014	1,50	56	0,08	84,00	4	0,01	6,00
Peluches	unidad	490	0,20	25,00	44	8,80	1.100,00	6	1,20	150,00
Ropa Oficial	unidad	283	0,80	63,00	25	20,00	1.575,00	8	6,40	504,00
TOTAL COSTO DE COMPRA EN USD						59,88	3.782,00		7,61	660,00

Fuente: Elaboración propia

- Costo de importación de productos por 11 meses

Los costos de importación como el transporte, almacenamiento en la consolidadora, formulario SUMA, los costos de la agencia despachante y el cobro por servicios prestados de FedEx se prorrataron entre los distintos productos, según su peso o valor. Siendo que la importación a lo largo de 11 meses será de mayor cuantía se toma en cuenta los siguientes costos:

- Transporte aéreo por 30Kg – USD 532,35
- Almacenamiento de consolidadora por paquete de 30Kg – USD7
- Formulario SUMA – Bs.100
- Costos de agencia despachante – Bs.800
- Servicios de FedEx – Bs. 608

Cuadro 40: Costo de importación álbumes por 11 meses

VARIEDAD DE PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PESO EN KG	USD	BS T/C
						10
VALOR FOB					1.023,00	-
Precio FOB Álbumes	unidad	62	16,50	31,00	1.023,00	
COSTO ALMACENAMIENTO,					577,79	
Almacenamiento en Agent Noona	caja/30kg	2	14,00		7,23	
Flete (envío por FedEx)	/30kg	2	1.064,70		550,10	
Seguro					20,46	
TOTAL CIF					1.600,79	11.141,49
COSTOS TRIBUTARIOS						2.996,81
Gravamen arancelario	10%					1.114,15
Impuesto al Valor Agregado						1.830,99
Formulario SUMA		1	100,00			51,67
Servicio de almacenaje Aduana	0,67%					74,65
COSTOS ASOCIADOS AL						636,16
Gastos de despacho		1	450,00			232,50
Gastos de verificación de mercancía		1	150,00			77,50
Elaboración DAM/DIM		1	200,00			103,33
Honorarios a despachante	2%					222,83
COSTOS EXTRAS DE FEDEX						314,13
Por liberación de mercancía de		1	608,00			314,13
TOTAL COSTOS MENSUALES EN BS. (NACIONAL)						3.947,10
TOTAL COSTOS MENSUALES EN USD (INTERNACIONAL)					1.600,79	
TOTAL COSTO DE EN BS. 1 MES						19.954,99
TOTAL 11 MESES						219.504,86

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 41: Costo de importación photocards por 11 meses

VARIEDAD DE PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PESO EN KG	USD	BS T/C
						10
VALOR FOB					84,00	-
Precio FOB Photocards	unidad	56	1,50	0,08	84,00	
COSTO ALMACENAMIENTO, FLETE Y					3,09	
Almacenamiento en Agent Noona	caja/30kg	2	14,00		0,02	
Flete (envío por FedEx)	/30kg	2	1.064,70		1,39	
Seguro					1,68	
TOTAL CIF					87,09	606,14
COSTOS TRIBUTARIOS						230,03
Gravamen arancelario	20%					121,23
Impuesto al Valor Agregado						108,67
Formulario SUMA		1	100,00			0,13
Servicio de almacenaje Aduana	0,67%					4,06
COSTOS ASOCIADOS AL PROCESO DE						13,17
Gastos de despacho		1	450,00			0,59
Gastos de verificación de mercancía		1	150,00			0,20
Elaboración DAM/DIM		1	200,00			0,26
Honorarios a despachante	2%					12,12
COSTOS EXTRAS DE FEDEX						0,79
Por liberación de mercancía de mayor		1	608,00			0,79
TOTAL COSTOS MENSUALES EN BS. (NACIONAL)						243,99
TOTAL COSTOS MENSUALES EN USD (INTERNACIONAL)					87,09	
TOTAL COSTO DE EN BS. 1 MES						1.114,89
TOTAL 11 MESES						12.263,75

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 42: Costo de importación peluches por 11 meses

VARIEDAD DE PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PESO EN KG	USD	BS T/C
						10
VALOR FOB					1.100,00	-
Precio FOB Peluches	unidad	44	25,00	8,80	1.100,00	
COSTO ALMACENAMIENTO, FLETE Y					101,10	
Almacenamiento en Agent Noona	caja/30kg	2	7,00		1,03	
Flete (envío por FedEx)	/30kg	2	532,35		78,08	
Seguro					22,00	
TOTAL CIF					1.201,10	8.359,69
COSTOS TRIBUTARIOS						2.224,47
Gravamen arancelario	10%					835,97
Impuesto al Valor Agregado						1.373,83
Formulario SUMA		1	100,00			14,67
Servicio de almacenaje Aduana	0,67%					56,01
COSTOS ASOCIADOS AL PROCESO DE						284,53
Gastos de despacho		1	450,00			66,00
Gastos de verificación de mercancía		1	150,00			22,00
Elaboración DAM/DIM		1	200,00			29,33
Honorarios a despachante	2%					167,19
COSTOS EXTRAS DE FEDEX						89,17
Por liberación de mercancía de mayor		1	608,00			89,17
TOTAL COSTOS MENSUALES EN BS. (NACIONAL)						2.598,17
TOTAL COSTOS MENSUALES EN USD (INTERNACIONAL)					1.201,10	
TOTAL COSTO DE EN BS. 1 MES						14.609,21
TOTAL 11 MESES						160.701,35

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 43: Costo de importación ropa oficial por 11 meses

VARIEDAD DE PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PESO EN KG	USD	BS T/C
						10
VALOR FOB					1.575,00	-
Precio FOB Ropa oficial	unidad	25	63,00	20,00	1.575,00	
COSTO ALMACENAMIENTO, FLETE Y					391,07	
Almacenamiento en Agent Noona	caja/30kg	2	14,00		4,67	
Flete (envío por FedEx)	/30kg	2	1.064,70		354,90	
Seguro					31,50	
TOTAL CIF					1.966,07	13.683,82
COSTOS TRIBUTARIOS						3.650,52
Gravamen arancelario	10%					1.368,38
Impuesto al Valor Agregado						2.248,80
Formulario SUMA		1	100,00			33,33
Servicio de almacenaje Aduana	0,67%					91,68
COSTOS ASOCIADOS AL PROCESO DE						540,34
Gastos de despacho		1	450,00			150,00
Gastos de verificación de mercancía		1	150,00			50,00
Elaboración DAM/DIM		1	200,00			66,67
Honorarios a despachante	2%					273,68
COSTOS EXTRAS DE FEDEX						202,67
Por liberación de mercancía de mayor		1	608,00			202,67
TOTAL COSTOS MENSUALES EN BS. (NACIONAL)						4.393,53
TOTAL COSTOS MENSUALES EN USD (INTERNACIONAL)					1.966,07	
TOTAL COSTO DE EN BS. 1 MES						24.054,19
TOTAL 11 MESES						264.596,11

Fuente: Elaboración propia

- Costo de importación de productos por 1 mes

De igual manera para este último mes los costos de importación como el transporte, almacenamiento en la consolidadora, formulario SUMA y el cobro por servicios prestados de FedEx se prorrataron entre los distintos productos, según su peso o valor. Siendo que la importación de este mes será de menor cuantía se toma en cuenta los siguientes costos:

- Transporte aéreo por 8Kg – USD 202,77
- Almacenamiento de consolidadora por paquete mayor a 5Kg – USD 4,10
- Formulario SUMA – Bs.100
- Servicios de FedEx – Bs. 160

Cuadro 44: Costo de importación photocards por 1 mes

VARIEDAD DE PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PESO EN KG	USD	BS T/C
						10
VALOR FOB					6,00	-
Precio FOB Photocards	unidad	4	1,50	0,01	6,00	
COSTO ALMACENAMIENTO, FLETE Y					0,26	
Almacenamiento en Agent Noona	caja/+5kg	1	4,10		0,00	
Flete (envío por FedEx)	/8kg	1	202,77		0,14	
Seguro					0,12	
TOTAL CIF					6,26	43,60
COSTOS TRIBUTARIOS						16,61
Gravamen arancelario	20%					8,72
Impuesto al Valor Agregado						7,82
Formulario SUMA		1	100,00			0,07
Servicio de almacenaje Aduana	0,67%					0,29
COSTOS EXTRAS DE FEDEX						0,11
Por liberación de mercancía de menor		1	160,00			0,11
TOTAL COSTOS MENSUALES EN BS. (NACIONAL)						16,72
TOTAL COSTOS MENSUALES EN USD (INTERNACIONAL)					6,26	
TOTAL COSTO DE EN BS. 1 MES						79,37

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 45: Costo de importación peluches por 1 mes

VARIEDAD DE PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PESO EN KG	USD	BS T/C
						10
VALOR FOB					150,00	-
Precio FOB Peluches	unidad	6	25,00	1,20	150,00	
COSTO ALMACENAMIENTO, FLETE Y					34,03	
Almacenamiento en Agent Noona	caja/+kg	1	4,10		0,62	
Flete (envío por FedEx)	/8kg	1	202,77		30,42	
Seguro					3,00	
TOTAL CIF					184,03	1.280,85
COSTOS TRIBUTARIOS						353,58
Gravamen arancelario	10%					128,09
Impuesto al Valor Agregado						210,50
Formulario SUMA		1	100,00			15,00
Servicio de almacenaje Aduana	0,67%					8,58
COSTOS EXTRAS DE FEDEX						24,00
Por liberación de mercancía de menor		1	160,00			24,00
TOTAL COSTOS MENSUALES EN BS. (NACIONAL)						377,58
TOTAL COSTOS MENSUALES EN USD (INTERNACIONAL)					184,03	
TOTAL COSTO DE EN BS. 1 MES						2.217,89

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 46: Costo de importación ropa oficial por 1 mes

VARIEDAD DE PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PESO EN KG	USD	BS T/C
						10
VALOR FOB					504,00	-
Precio FOB Ropa oficial	unidad	8	63,00	6,40	504,00	
COSTO ALMACENAMIENTO, FLETE Y					175,58	
Almacenamiento en Agent Noona	caja/+5kg	3	4,10		3,28	
Flete (envío por FedEx)	/8kg	1	202,77		162,22	
Seguro					10,08	
TOTAL CIF					679,58	4.729,85
COSTOS TRIBUTARIOS						2.961,23
Gravamen arancelario	40%					1.891,94
Impuesto al Valor Agregado						989,30
Formulario SUMA		1	100,00			80,00
Servicio de almacenaje Aduana	0,67%					31,69
COSTOS EXTRAS DE FEDEX						128,00
Por liberación de mercancía de menor		1	160,00			128,00
TOTAL COSTOS MENSUALES EN BS. (NACIONAL)						3.089,23
TOTAL COSTOS MENSUALES EN USD (INTERNACIONAL)					679,58	
TOTAL COSTO DE EN BS. 1 MES						9.884,99

Fuente: Elaboración propia

-Costos totales de importación

Habiendo calculado los costos de importación tanto en mayor y menor cuantía se obtiene los costos totales y costo unitario de cada producto.

Cuadro 47: Costo totales de importación por los 12 meses

VARIEDAD DE ITEMS	CANTIDAD	COSTO DE 11 MESES	COSTO DE 1 MES	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO UNITARIO
Álbumes	682	219.504,86		219.505	321,85
Photocards	620	12.263,75	79,37	12.343	19,91
Peluches	490	160.701,35	2.217,89	162.919	332,49
Ropa oficial	283	264.596,11	9.884,99	274.481	969,90
TOTAL COSTOS DE IMPORTACIÓN				669.248	

Fuente: Elaboración propia

b) Costos de promoción y comercialización

Siendo que las redes sociales serán un medio más cercano para llegar al público objetivo se consideró el pago de publicidad en Facebook, Tik Tok e Instagram. También se toma en cuenta el costo de afiches o volantes, finalmente las bolsas de papel kraft que se usarán para empaque de los productos.

Cuadro 48: Costo de promoción y comercialización

VARIEDAD DE ITEMS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO POR ÍTEM 10	PRECIO POR ÍTEM en Bs.	COSTO TOTAL AÑO 1	COSTO TOTAL AÑO 2	COSTO TOTAL AÑO 3	COSTO TOTAL AÑO 4	COSTO TOTAL AÑO 5
Publicidad en Tik Tok	c/1.000 visualizaciones	12	8,00	80,00	960,0000	1.042,7520	1.132,6372	1.230,2706	1.336,3199
Publicidad en Instagram	c/1.000 impresiones	12	3,00	30,00	360,0000	391,0320	424,7390	461,3515	501,1200
Bolsas de papel kraft		1.297		1,20	1.556,4000	1.690,5617	1.836,2881	1.994,5761	2.166,5086
TOTAL COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN					2.876,4000	3.124,3457	3.393,6643	3.686,1981	4.003,9484

Fuente: Elaboración propia

3.5.5. Cálculo del precio

3.5.5.1. Costo y precio de álbumes

Tomando en cuenta todos los costos involucrados en la importación como los operativos se tiene el costo unitario por álbum de Bs. 390,80, al cual se le agregó un margen de ganancia del 15%, posteriormente se le agregó el porcentaje del 14,94% por el IVA obteniendo finalmente un precio de Bs. 515 el cual es aceptable dentro del mercado puesto que los álbumes en otras tiendas se encuentran entre Bs.530 y 550.

Cuadro 49: Costo total y precio de álbumes

TOTALES UNITARIOS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO/GASTOS TOTALES	ESTRUCTURA DE COSTOS UNITARIO	COSTO UNITARIO
COSTOS VARIABLES UNITARIOS		220.550,64	81,72%	323,3880
Total costo unitario de importación	Planilla	219.504,86	81,33%	321,8546
Total costo unitario Comercialización	Planilla	1.045,78	0,39%	1,5334
GASTOS FIJOS UNITARIOS		49.343,70	18,28%	72,3515
Total gastos unitarios de Administración	Planilla	43.945,43	16,28%	64,4361
Total gastos unitarios Estrategicos	Planilla	5.398,28	2,00%	7,9154
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO		C. T. Unitario	100,00%	395,7395
Precio de venta por unidad	Precio venta	455,1004	Precio con IVA	520

Fuente: Elaboración propia

3.5.5.2. Costo y precio de photocards

Tomando en cuenta todos los costos involucrados en la importación como los operativos se tiene el costo unitario por photocard de Bs. 31,40, al cual se le agregó un margen de ganancia del 15%, posteriormente se le agregó el porcentaje del 14,94% por el IVA obteniendo finalmente un precio de Bs. 45 el cual es aceptable dentro del mercado puesto que es más bajo al precio que se encuentra en otras tiendas el cual normalmente es de Bs. 50.

Cuadro 50: Costo total y precio de photocards

TOTALES UNITARIOS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO/GASTOS TOTALES	ESTRUCTURA DE COSTOS UNITARIO	COSTO UNITARIO
COSTOS VARIABLES UNITARIOS		12.501,57	62,58%	20,1638
Total costo unitario de importación	Planilla	12.343,12	61,78%	19,9083
Total costo unitario Comercialización	Planilla	158,45	0,79%	0,2556
GASTOS FIJOS UNITARIOS		7.476,32	37,42%	12,0586
Total gastos unitarios de Administración	Planilla	6.658,40	33,33%	10,7394
Total gastos unitarios Estrategicos	Planilla	817,92	4,09%	1,3192
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO		C. T. Unitario	100,00%	32,2224
Precio de venta por unidad	Precio venta	37,0558	Precio con IVA	45

Fuente: Elaboración propia

3.5.5.3. Costo y precio de peluches

Tomando en cuenta todos los costos involucrados en la importación como los operativos se tiene el costo unitario por peluche de Bs. 412,92, al cual se le agregó un margen de ganancia del 15%, posteriormente se le agregó el porcentaje del 14,94% por el IVA obteniendo finalmente un precio de Bs. 550 el cual es aceptable dentro del mercado

puesto que es igual o un poco más bajo a precios que se encuentran en otras tiendas el cual ronda entre los Bs. 550 y 630

Cuadro 51: Costo total y precio de peluches

TOTALES UNITARIOS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO/GASTOS TOTALES	ESTRUCTURA DE COSTOS UNITARIO	COSTO UNITARIO
COSTOS VARIABLES UNITARIOS		163.796	79,84%	334,2772
Total costo unitario de importación	Planilla	162.919	79,41%	332,4882
Total costo unitario Comercialización	Planilla	877	0,43%	1,7890
GASTOS FIJOS UNITARIOS		41.361	20,16%	84,4100
Total gastos unitarios de Administración	Planilla	36.836	17,96%	75,1755
Total gastos unitarios Estrategicos	Planilla	4.525	2,21%	9,2346
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO		C. T. Unitario	100,00%	418,6873
Precio de venta por unidad	Precio venta	481,4903	Precio con IVA	550

Fuente: Elaboración propia

3.5.5.2. Costo y precio de ropa oficial

Tomando en cuenta todos los costos involucrados en la importación como los operativos se tiene el costo unitario por prenda de Bs. 1.096,29, al cual se le agregó un margen de ganancia del 15%, posteriormente se le agregó el porcentaje del 14,94% por el IVA obteniendo finalmente un precio de Bs. 1.450 el cual es aceptable dentro del mercado puesto que el precio es igual o menos al de otras tiendas el cual ronda entre Bs. 1.400 y 1.735.

Cuadro 52: Costo total y precio de ropa oficial

TOTALES UNITARIOS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO/GASTOS TOTALES	ESTRUCTURA DE COSTOS UNITARIO	COSTO UNITARIO
COSTOS VARIABLES UNITARIOS		275.277	88,00%	972,7091
Total costo unitario de importación	Planilla	274.481	87,75%	969,8979
Total costo unitario Comercialización	Planilla	796	0,25%	2,8112
GASTOS FIJOS UNITARIOS		37.538	12,00%	132,6444
Total gastos unitarios de Administración	Planilla	33.432	10,69%	118,1329
Total gastos unitarios Estrategicos	Planilla	4.107	1,31%	14,5115
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO		C. T. Unitario	100,00%	1.105,3535
Precio de venta por unidad	Precio venta	1.271,1565	Precio con IVA	1455

Fuente: Elaboración propia

3.5.6. Determinación de ingresos

Los ingresos para los cinco años se determinaron por el precio ya calculado y las cantidades proyectadas que se presentaron en la estimación de la demanda, obteniendo así los ingresos en el siguiente cuadro:

Cuadro 53: Ingreso por venta de los productos

VARIEDAD DE PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO POR UNIDAD	INGRESO AÑO 1	INGRESO AÑO 2	INGRESO AÑO 3	INGRESO AÑO 4	INGRESO AÑO 5
Álbumes	unidades	682	520	354.640	384.800	453.960	581.880	810.160
Photocards	unidades	620	45	27.900	30.285	35.775	45.810	63.765
Peluches	unidades	490	550	269.500	292.600	345.400	442.200	616.000
Ropa oficial	unidades	283	1.455	411.765	446.685	528.165	676.575	941.385
TOTAL				1.063.805	1.154.370	1.363.300	1.746.465	2.431.310

Fuente: Elaboración propia

3.5.7. Estado de pérdidas y ganancias

Cuadro 54: Estado de Resultados

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas (ingresos brutos)	1.063.805	1.154.370	1.363.300	1.746.465	2.431.310
Pago de impuestos retenidos (IVA)	138.295	150.068	177.229	227.040	316.070
Total ingresos por ventas	925.510	1.004.302	1.186.071	1.519.425	2.115.240
Costo directo de la mercadería vendida	672.125	729.334,57	861.367,48	1.103.466,59	1.536.143,95
Utilidad Bruta	253.386	274.967	324.704	415.958	579.096
Pago de impuesto a las transacciones (IT)	27.765	30.129	35.582	45.583	63.457
Costos indirectos (Administrativo)	120.871	127.749	135.029	142.737	150.898
Utilidad Operativa EBITDA	104.749	117.089	154.092	227.638	364.741
Amortización intangibles	990	990	990	990	
EBITD	103.759	116.099	153.102	226.648	364.741
Depreciación tangibles	5.006	8.704	8.704	8.704	1.603
EBIT (Margen de explotación)	98.753	107.395	144.398	217.944	363.138
Intereses Bancario	8.852	7.539	6.030	4.293	2.296
EBT (INGRESO ANTES DE IMPUESTOS)	89.901	99.856	138.368	213.651	360.842
Impuestos (IUE)	22.475	24.964	34.592	53.413	90.210
Utilidad Neta según CONTABILIDAD	67.426	74.892	103.776	160.238	270.631
(+) Amortización (+) Depreciación	5.996	9.694	9.694	9.694	1.603
Utilidad Neta según FINANZAS	73.421	84.586	113.470	169.932	272.234

Fuente: Elaboración propia

3.5.8. Flujo de caja

El flujo de caja es un informe financiero en el cual se detalla los ingresos y egresos que se darán en el negocio, iniciando desde la adquisición del ambiente de la empresa, siendo este el año cero, hasta una proyección de cinco años con la inflación, este flujo de caja permitirá visualizar de forma rápida el nivel de liquidez de la empresa.

Cuadro 55: Flujo de caja

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión en infraestructura y maquinaria	- 170.580					
Inversión en Capital de Operaciones	- 201.961					
Crédito Bancario	59.016					
TOTAL INVERSIÓN	- 313.525					
Total ingresos por venta		925.510,35	1.004.301,90	1.186.071,00	1.519.424,55	2.115.239,70
Costo directo de la mercadería vendida		672.124,72	729.334,57	861.367,48	1.103.466,59	1.536.143,95
Utilidad Bruta		253.386	274.967	324.704	415.958	579.096
Pago impuestos a transacciones		27.765,31	30.129,06	35.582,13	45.582,74	63.457,19
Costos indirectos (Administrativo)		120.871,40	127.749,06	135.029,39	142.736,91	150.897,66
Utilidad Operativa EBITDA		104.748,93	117.089,22	154.091,99	227.638,32	364.740,90
Amortización intangibles		990,00	990,00	990,00	990,00	-
EBITD		103.758,93	116.099,22	153.101,99	226.648,32	364.740,90
Depreciación tangibles		5.005,50	8.704,00	8.704,00	8.704,00	1.603,00
EBIT (Margen de explotación)		98.753,43	107.395,22	144.397,99	217.944,32	363.137,90
Intereses Bancario		8.852,40	7.539,45	6.029,56	4.293,19	2.296,36
(+) Valor RESIDUAL						10.370,80
(+) Recuperación de anticretico						120.000,00
EBT (INGRESO ANTES DE IMPUESTOS)		89.901,03	99.855,77	138.368,43	213.651,13	491.212,34
Impuestos (IUE)		22.475,26	24.963,94	34.592,11	53.412,78	122.803,09
FLUJO DE CAJA CONTABLE		67.425,77	74.891,83	103.776,33	160.238,35	368.409,26
Amortización (+) Depreciación		5.995,50	9.694,00	9.694,00	9.694,00	1.603,00
(-) Capital de la deuda		8.752,99	10.065,94	11.575,83	13.312,20	15.309,04
FLUJO FINANCIERO	- 313.525,00	64.668,28	74.519,89	101.894,50	156.620,15	354.703,22

TOTAL GASTOS 858.084,58 929.410,07 1.082.294,67 1.359.186,20 1.877.201,24

Fuente: Elaboración propia

3.6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

3.6.1. Indicadores financieros

3.6.1.1. Costo Promedio Ponderado (WACC)

Este cálculo de la tasa de descuento será útil para realizar la evaluación del proyecto mediante los distintos indicadores, en cuanto al costo financiero de la deuda se está tomando el porcentaje de tasa de interés por el cual el banco hará el préstamo, así mismo la rentabilidad exigida por los socios está siendo considerada como el doble de una tasa de DPF, puesto que no se tienen datos o estadísticas del rubro o mercado para determinar el CAPM.

Cuadro 56: Cálculo del WACC

Kd	Costo financiero de la deuda	15,00%
D	Deuda	59.016
E	Capital aportado por socios	313.525
T	Impuestos pagados sobre ganancias	25,00%
Ke	Rentabilidad exigida por socios	12,00%
Tasa Promedio		0,1188
RWAcc		11,88%

Fuente: Elaboración propia

3.6.1.2. Valor Actual Neto

Se observa que el VAN es mayor que 0, el criterio de decisión es aceptar el proyecto, porque la empresa ganará un rendimiento mayor que su costo de capital y esta acción debe aumentar el valor de mercado de la empresa.

Cuadro 57: Valor Actual Neto

Tasa	11,88%
VAN al 11,88%	Bs159.869,74

Fuente: Elaboración propia

3.6.1.3. Tasa Interna de Retorno

Como se observa se obtiene que la TIR es mayor que la tasa de interés del costo de capital, lo que indica que el proyecto genera una rentabilidad adecuada, por lo que la decisión es aceptar el proyecto.

Cuadro 58: Tasa interna de retorno

Tasa Interna de Retorno	
TIR	27,11%

Fuente: Elaboración propia

3.6.1.4. Relación de beneficio Costo

Para el presente proyecto, el cociente costo–beneficio obtenido es de 1,10, lo que significa que por cada Bs 1 invertido se genera un beneficio de Bs 1,10. Este resultado indica que los beneficios superan a los costos en un 10%, reflejando una adecuada eficiencia en el uso de los recursos económicos. Dado que el valor del indicador es mayor a la unidad, se concluye que el proyecto es económicamente viable.

Cuadro 59: Beneficio/Costo

Valor presente				
Beneficio / Costo				
VP AL 11,38%	$\sum VpIT$	=	Bs4.652.825,35	= 1,10
	$\sum VpCT$		Bs4.220.572,41	

Fuente: Elaboración propia

3.6.1.5. Tasa contable de rendimiento

La TRC calculada alcanza un 51,76%, lo que significa que el proyecto generaría un retorno anual equivalente al 51,76% de la inversión realizada. Un valor de TRC superior al costo de oportunidad del capital indica que la inversión no solo es capaz de recuperar los recursos invertidos, sino también de generar un rendimiento adicional significativo.

En ese sentido, el resultado obtenido confirma que el proyecto presenta un atractivo nivel de rentabilidad desde la perspectiva contable.

Cuadro 60: Tasa contable de rendimiento

Tasa de rendimiento contable	
Promedio de Utilidades	150481,21
TRC	48,00%

Fuente: Elaboración propia

3.6.1.6. Índice de rentabilidad

Como se observa en el siguiente cuadro el IR obtenido es de 1,70, lo que implica que por cada boliviano destinado al proyecto se recuperan 1,70 bolivianos en valor presente. Este resultado evidencia una rentabilidad favorable y superior al umbral mínimo aceptable ($IR > 1$), lo que confirma que el proyecto crea valor económico.

Cuadro 61: Índice de Rentabilidad

Indice de Rentabilidad	
IR	1,57

Fuente: Elaboración propia

3.6.2. Punto de equilibrio

Para el cálculo del punto de equilibrio se trabajó con el margen de contribución unitario promedio ponderado por el hecho de contar con productos que tienen diferentes precios y cantidades.

Cuadro 62: Punto de equilibrio

Datos para el equilibrio						
CF = Costo Fijo o costo indirecto						135.719,30
Margen de Contribución Unitaria Promedio Ponderado						
Producto	Precio u.	Costo variable u.	mcu	Participación sobre ventas	Aporte al MCUPP	Precio Promedio Ponderado
Álbumes	520,00	323,38803	196,61	0,33337	65,54441	173,35
Photocards	45,00	20,16382	24,84	0,02623	0,65137	1,18
Peluches	550,00	334,27720	215,72	0,25334	54,65033	139,33
Ropa oficial	1.455,00	972,70913	482,29	0,38707	186,67942	563,18
Margen de Contribución Unitaria Promedio Ponderado					307,52553	
Precio Promedio Ponderado						877,05

Fuente: Elaboración propia

Obteniendo el margen de contribución promediado se determinó el equilibrio en cantidad, obteniendo 402 productos equivalentes, esto no se refiere a que debe venderse esa

cantidad de cada producto, sino que esa cantidad debe sumar entre todos. Para tener las cantidades más acertadas se multiplicará los 402 según la participación sobre ventas de cada producto. En este caso, se deberían vender 147 álbumes, 12 photocards, 112 peluches y 170 prendas de ropa oficial.

Cuadro 63: Equilibrio en cantidad

Equilibrio en Cantidad	$Eq = CF/mcu$	
Equilibrio en Cantidad	441	unidades equivalentes

Fuente: Elaboración propia

Según el precio promedio y la cantidad se determina los ingresos que se debe alcanzar para estar en equilibrio, es decir, el negocio no gana ni pierde.

Cuadro 64: Equilibrio en Bs.

Ingresos en el equilibrio	$E\$ = Eq * p$	
Ingresos en el equilibrio	387.066,29	Bs.

Fuente: Elaboración propia

3.6.3. Periodo de recuperación del capital

Para poder calcular el periodo de recuperación se calculó los flujos acumulados porque son requeridos dentro de la formula, de tal manera, se detalla el siguiente cuadro:

Cuadro 65: Flujos acumulados

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS DE EFECTIVO ACUMULADO
0	- 313.525,00	
1	64.668,28	64.668,28
2	74.519,89	139.188,17
3	101.894,50	241.082,66
4	156.620,15	397.702,81
5	354.703,22	752.406,03

Fuente: Elaboración propia

Teniendo el cuadro de los flujos de efectivo acumulado, se reemplaza en la formula donde “a” es el periodo anterior hasta recuperar la inversión, en este caso el año 3; “b” es inversión inicial, el cual es el monto positivo del año 0; “c” es suma de flujos de caja hasta el periodo anterior de recuperación de la inversión, en este caso, el monto de flujo acumulado del año 3; finalmente “d” es el valor del flujo de caja del año en que se satisface la inversión, en este caso, el flujo de efectivo del año 4. De tal manera se obtiene el periodo de recuperación en años, meses y días como se muestra en el cuadro.

Cuadro 66: Cálculo del periodo de recuperación

Periodo de recuperación actualizado	PRI	a+	(b-c)
	PRI		d
			3,46
Periodo de recuperación en años		3,462535271	3
Periodo de recuperación en meses(12)		5,550423255	5
Periodo de recuperación en días(365)		16,74204066	16
La inversión se recupera en 3 años, 5 meses y 16 días			

Fuente: Elaboración propia

3.6.4. Análisis de escenarios

El cuadro de análisis de escenarios presenta la evaluación del proyecto bajo distintas condiciones simuladas con el fin de determinar su sensibilidad ante variaciones en ingresos y costos. En el escenario base, todos los indicadores financieros (IR, TRC, B/C, VPN y TIR) muestran valores sólidos y positivos, lo que confirma que el proyecto es viable. Escenarios con reducciones moderadas de ingresos (5%) o incrementos de costos (5%) evidencian una disminución de los indicadores, pero aun así mantienen la rentabilidad del proyecto, mostrando un comportamiento estable frente a variaciones leves del entorno.

Sin embargo, cuando se analizan escenarios más críticos, como una reducción de ingresos del 10% o un incremento de costos del 10%, los indicadores principales se tornan negativos, lo cual refleja una pérdida de viabilidad. En los escenarios combinados, el proyecto demuestra que puede soportar hasta aproximadamente un 3% de reducción de ingresos y un 3% de incremento en costos sin comprometer su rentabilidad. Esto indica que el proyecto posee una capacidad de resistencia moderada frente a factores adversos del mercado.

Cuadro 67: Análisis de escenarios

Propuesta de escenarios									
Descripción	Indicadores	Formulado	Reducción de ingresos en 5%	Incremento de costos en 5%	Combinado: Reducción de ingreso en 3% e incremento de costos en 3%	Reducción de ingresos en 10%	Incremento de costos en 10%	Combinado: Reducción de ingresos en 3% e incremento de costos en 4%	Combinado: Reducción de ingreso en 3% e incremento de costos en 3%
		Original	Simulado	Simulado	Simulado	Simulado	Simulado	Simulado	Simulado
Índice de rentabilidad	IR	1,57	1,03	1,17	1,00	0,49	0,76	0,92	0,90
Tasa de Rendimiento Contable	TRC	48,00%	32,33%	36,27%	31,56%	16,67%	24,54%	29,22%	28,43%
Beneficio costo		1,11	1,11	1,11	1,11	1,11	1,11	1,11	1,11
VPN		Bs159.869,74	Bs8.596,30	Bs46.613,14	Bs1.151,72	-Bs142.677,14	-Bs66.643,46	-Bs21.499,60	-Bs29.102,97
TIR		27,11%	12,75%	16,51%	12,00%	-3,78%	4,89%	9,68%	8,89%
PR en años		3	4	4	4	9	6	5	5
PR en meses		5	9	4	11	5	3	3	5
PR en días		16	30	11	8	27	10	20	9

Fuente: Elaboración propia

Los escenarios considerados como favorables o aceptables corresponden a aquellos en los que el proyecto mantiene indicadores financieros positivos, aun cuando se presentan variaciones moderadas. En este caso, los escenarios de reducción de ingresos en 5%, incremento de costos en 5% y el escenario combinado de reducción de ingresos en 3% con incremento de costos en 3%. Si bien se observa una disminución en los indicadores respecto al escenario original, el VPN permanece positivo, la TIR continúa siendo superior al costo de capital y el periodo de recuperación de la inversión se mantiene dentro del horizonte de evaluación del proyecto, lo que evidencia una estructura financiera relativamente sólida y una adecuada capacidad de adaptación ante cambios moderados del entorno.

Por otro lado, los escenarios pesimistas se identifican cuando las variaciones superan los niveles de tolerancia del proyecto, particularmente en aquellos casos donde se presenta una reducción de ingresos del 10% o combinaciones más severas de disminución de ingresos e incremento de costos. En estos escenarios, el VPN se torna negativo, la TIR desciende a niveles poco atractivos y el periodo de recuperación se extiende significativamente, lo que indica que el proyecto perdería viabilidad

financiera bajo condiciones altamente desfavorables. No obstante, el análisis permite concluir que el negocio es capaz de soportar reducciones de hasta un 3% en ingresos y aumentos de hasta un 3% en costos sin comprometer su rentabilidad, reafirmando que, bajo condiciones normales de mercado, el proyecto resulta financieramente viable.

CAPITULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES.

4.1.1. Conclusión general

El presente proyecto de factibilidad para la importación y comercialización de productos originales de K-Pop en la ciudad de La Paz demuestra que la propuesta es técnicamente factible, comercialmente atractiva y financieramente rentable. A partir del estudio de mercado se evidenció la existencia de una demanda insatisfecha y un alto interés por productos originales, el cual fue respaldado por encuestas y entrevistas tanto a fans como a propietarias de tiendas del rubro. El estudio técnico permitió definir de manera eficiente el proceso de importación, servucción y distribución, mientras que el análisis económico-financiero confirma la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo. En conjunto los resultados obtenidos validan que el proyecto no solo es factible, sino que puede presentar un crecimiento real y consolidación en el mercado.

4.1.2. Conclusiones por objetivo

- El estudio de mercado permitió identificar que el segmento objetivo, compuesto principalmente por jóvenes aficionados al K-Pop entre 15 y 40 años, presenta un alto interés en la adquisición de productos originales, valorando especialmente la autenticidad, precio y la presentación. Además, se pudo percibir una actitud positiva hacia la apertura de una nueva tienda especializada que ofrecerá confianza, asesoría personalizada y una experiencia de compra innovadora. Estos hallazgos respaldan la proyección de una demanda potencial realista y sustenta la estimación conservadora de captar alrededor del 8% de compradores reales en el primer año.
- La ingeniería del proyecto se pudo establecer a través del análisis técnico lo que dio lugar a un proceso ordenado y eficiente para la importación de productos desde Corea del Sur, que incluye la consolidación de envíos, el uso de courier

internacional (FedEx), la nacionalización de aduanas y el control de calidad junto con la atención al cliente. Asimismo, se definió una capacidad óptima para atender la demanda estimada y un plano que integra las áreas de exhibición, cobro, almacenamiento y experiencia del cliente. Todo lo mencionado garantiza una buena atención presencial y digital.

- El desarrollar la estructura organizacional y legal permite que la operación del proyecto se lleve a cabo de la mejor manera, puesto que se complementaron los requisitos esenciales como los costos.
- El análisis económico financiero confirma la viabilidad del proyecto, evidenciado por un VAN positivo, una TIR que supera el costo de capital y un periodo de recuperación de la inversión inferior a los cinco años planeados. También se observa que el flujo de caja proyectado resulta estable y capaz de generar excedentes desde los primeros años de operación.
- En base a los indicadores financieros obtenidos y los resultados del análisis de sensibilidad, se concluye que el proyecto posee una estructura sólida capaz de enfrentar variaciones moderadas del entorno económico.

4.2. RECOMENDACIONES.

Posterior a la estructuración y conclusión del plan de negocio es considerable las siguientes recomendaciones:

- Al incremento de la demanda se debería evaluar la posibilidad de la implementación de una página web para facilitar los pedidos y cobros en línea.
- Se recomienda iniciar la operación con una estructura organizacional ligera. A medida que el negocio crezca, se sugiere evaluar la incorporación progresiva de personal para atención al cliente y gestión comercial.
- En cuanto a indicadores financieros, se recomienda realizar el seguimiento correspondiente con el fin de anticipar desviaciones y tomar decisiones oportunas.

BIBLIOGRAFÍA

Aduana Nacional. (1999). *Ley Gneral de Aduanas*. Gaceta Oficial de Bolivia.

- Aduana Nacional de Bolivia. (2018). *Guía básica de importación y exportación*. Aduana Nacional.
- Andrés Escobar. (8 de Agosto de 2024). *Andrés Escobar*. Obtenido de LinkedIn:
<https://es.linkedin.com/pulse/la-evolución-y-relevancia-del-merchandising-en-música-andrés-escobar-33m5e>
- Cámara de Comercio. (1977). *Código de Comercio*.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de los recursos humanos*. Ciudad de Mexico : The McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Gestión del Talento Humano*. Ciudad de Mexico: Pearson Educación.
- Dong Song. (s.f.). Obtenido de <https://dongsong.com.mx/bo/quienes-somos/>
- Dumrauf, G. L. (2010). *Finanzas Corporativas un enfoque latinoamericano*. Buenos Aires: Alfaomega.
- Embajada de la República de Corea del Sur. (s.f.). Obtenido de
<https://overseas.mofa.go.kr/bo-es/index.do>
- Ferrell, O. (2012). *Estrategia de marketing*. Ciudad de México: Cengage Learning Editores.
- Funes, J. (2021). *Contabilidad de Costos*. Cochabamba: Olimpo.
- Gitman. (2015). *Principios de Administración Financiera*. Pearson.
- Gitman, L. J. (2003). *Principios de administración financiera*. Mexico: Person Educación.
- Hine, S. (10 de Junio de 2024). El fin del merchandising (musical y no musical). *Revista GQ*.
- Impuestos Nacionales. (1986). *Reforma tributaria*.
- Jacobs, R. (2018). *Administración de operaciones producción y cadena de suministros*. Ciudad de México: McGraw-Hill Education.
- Jaramillo, I. F. (2018). *Marketing aplicado en el sector empresarial*. Machala: Ediciones UTMACH.
- Koontz, H. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Ciudad de México: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kotler, P. (2006). *Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación Y Control*. Diana.
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Education .

- Krugman, P. (2006). *Economía internacional: Teoría y política*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados*. Naucalpan de Juárez: Pearson Education.
- Marketing Dictionary*. (s.f.). Obtenido de American Marketing Association:
<https://marketing-dictionary.org/m/merchandise/>
- Montoya, D. L. (2021). *Repositorio Pontificia Universidad Javeriana* .
- Mouton, D. (2003). *Merchandising estratégico* . EDICIONES GESTION 2000.
- Moya, I. M. (2022). *Repositorio Universidad de Almeria*.
- Palomares, R. B. (2005). *MERCHANDISING. Teoría, práctica y estrategia*. Madrid: ESIC Editorial.
- Peris, S. M. (1999). En S. M. Peris, & F. P. Romero, *Animación del Punto de Venta*. Madrid: Editorial McGraw-Hill Interamericana de España.
- Pindyck, R. S. (2009). *Microeconomía*. Madrid: Pearson Education.
- Rodríguez, M. (27 de noviembre de 2024). Merch que significa más que un objeto para fans. *Revista Soy.marketing*.
- Sapag, C. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. McGraw-Hill.
- Sbriglio, E. L. (2018). *El Comercio Internacional: Manual práctico de clasificación y valoración de mercaderías*. Mendoza: Ediciones Universidad de Congreso.
- Secretaría Municipal de Planificación para el Desarrollo – Dirección de Investigación e Información Municipal. (2 de marzo de 2025). *Sistema de Información Territorial del Municipio de La Paz*. Obtenido de Cartillas:
<https://sitservicios.lapaz.bo/cartillas/centro.html>
- Tompkins, J. A. (1988). *Manual de Gestión de Almacenes*. Edwards brothers Inc.
- Virreira, M. M. (2020). *Evaluación financiera de proyectos de inversión* . Santa Cruz: Fundación UPSA.
- Weverse Shop. (s.f.). Obtenido de <https://shop.weverse.io/es/home>

ANEXOS



ANEXOS

ANEXO N°1

FORMATO DE LA ENCUESTA



ENCUESTA

1. Edad:
2. Macrodistrato:
 - a) Sur
 - b) Centro
3. ¿Te consideras fan del K-Pop?
 - a) Si
 - b) No (fin del formulario)
4. ¿Alguna vez compraste productos de K-Pop?
 - a) Si
 - b) No me interesa comprar productos de K- Pop, solo escucho la música (fin del formulario)
5. ¿Qué tipo de productos relacionados al K-Pop has adquirido en los últimos 12 meses? (Puedes marcar más de una opción)
 - a) Álbumes originales
 - b) Photocards
 - c) Ropa o merchandising oficial
 - d) Lightsticks
 - e) Posters / Stickers / Decoración
 - f) Cosméticos de artistas/ colaboraciones
 - g) Productos no originales (fanmade)
6. ¿Dónde sueles adquirir estos productos? (marca hasta 3 opciones)
 - a) Tiendas físicas locales
 - b) Tiendas en redes sociales (Instagram, Facebook, etc.)
 - c) Páginas internacionales (Weverse, Ktown4u, etc.)
 - d) Marketplace (MercadoLibre, Shopee, etc.)
 - e) En eventos o ferias
7. ¿Con qué frecuencia compras productos originales de K-Pop?
 - a) Cada vez que mi artista favorito lanza un nuevo álbum
 - b) Solo compro productos cuando hay una edición especial o limitada
 - c) Una vez al mes o más (compras casuales como llaveros, peluches, photocards, etc.)
 - d) Compro una vez al año, independientemente de lanzamientos
8. En base a tu presupuesto, ¿Qué monto en bolivianos (Bs) de los siguientes rangos has gastado en productos oficiales de K-Pop?
 - a) 100 – 500
 - b) 501 – 1000
 - c) 1001 – 2500
 - d) 2501 – 4000
 - e) 4001 – 7000

9. ¿Consideras que las tiendas existentes de productos originales de K-Pop ofrecen toda la gama de merch que tú como fan quisieras?

- a) Si
- b) No

10. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho(a) estás con los productos de K-Pop que puedes conseguir en la ciudad de La Paz actualmente? Siendo 1 nada y 5 muy satisfecho

- 1 nada satisfecho
- 2 poco satisfecho
- 3 algo satisfecho
- 4 satisfecho
- 5 muy satisfecho

11. ¿Qué aspectos no te gustan de las tiendas de K-Pop existentes? (Puedes marcar más de una opción)

- a) Ambiente reducido y poco acogedor
- b) La no disponibilidad de productos populares
- c) Precios altos sin justificación clara
- d) Falta de variedad de productos
- e) Exceso de productos genéricos o falsificados
- f) Falta de experiencia interactiva

12. ¿Has dejado de comprar productos de K-Pop en algún momento? ¿Por qué?

- a) Si
- b) No

Si la respuesta es "Sí", responder lo siguiente:

- b) Falta de dinero
- c) No encontré lo que buscaba
- d) Perdí el interés
- e) Me pareció muy caro

13. ¿Sientes que actualmente el mercado local satisface bien tus necesidades como consumidor/a de K-Pop respecto a la adquisición de merch oficial?

- a) Sí
- b) No

14. ¿Qué productos principalmente te gustaría que esta empresa comercialice? (elige hasta 3)

- a) Álbumes oficiales

- b) Photocards originales
- c) Ropa oficial o colaboraciones
- d) Lightsticks
- e) Peluches los artistas o personajes

15. ¿Estarías dispuesta/o a pagar un precio justo por productos originales con garantía de autenticidad?

- f) Sí
- g) No

16. ¿Con que frecuencia comprarías los siguientes productos?

Álbum original:

- h) Cada vez que hay un nuevo lanzamiento de mi grupo favorito (5 -7 veces al año)
- i) 3 veces al año
- j) 1 vez al año

Photocard original (unidad o set pequeño):

- a) 12 veces al año
- b) 9 veces al año
- c) 6 veces al año
- d) 3 veces al año

Peluches:

- a) 12 veces al año
- b) 9 veces al año
- c) 6 veces al año
- d) 3 veces al año

Ropa oficial:

- a) 12 veces al año
- b) 9 veces al año
- c) 6 veces al año
- d) 3 veces al año

17. ¿Qué promociones o beneficios valorarías más en este tipo de empresa?

- a) Preventas exclusivas
- b) Regalos por compra
- c) Membresías o descuentos para fans

18. ¿Qué tan importante es para ti que los productos de K-Pop que compres sean originales y oficiales?

- a) Muy importante
- b) Algo importante

- c) Poco importante
- d) Nada importante

19. ¿Cuáles serían las ventajas que esperas de comprar en una empresa especializada en productos originales de K-Pop? (marca las que aplican)

- a) Rapidez en la entrega
- b) Seguridad en la compra
- c) Variedad de productos
- d) Atención personalizada
- e) No veo ninguna ventaja

20. ¿Compraría productos de K-Pop de esta empresa si cumple con tus expectativas en cuanto a precio, originalidad, variedad, atención al cliente y entrega?

- a) Si
- b) No

ANEXO N°2

ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD



PREGUNTAS PARA FANS

Se realizaron tres entrevistas a fans, las cuales respondieron las siguientes preguntas:

1. ¿Qué es lo primero que tomas en cuenta al comprar productos de K-pop (precio, originalidad, diseño, disponibilidad inmediata, presentación, etc.)?
2. ¿Por qué canal prefieres comprar: tienda física, WhatsApp, Instagram, Facebook o TikTok o mediante una pagina web?
3. ¿Considerarías necesario la creación de una tienda presencial para la venta de productos de K-Pop o consideras que con una pagina web sofisticada fuera suficiente?
4. ¿Qué tanto influye en tu decisión de compra que la tienda tenga un ambiente temático y espacios interactivos (ejemplo: zona de fotos, exhibición especial)?
5. ¿Qué opinas de que una tienda ofrezca asesoramiento para quienes no conocen de K-pop pero quieren comprar regalos? ¿Crees que sería útil?
6. ¿Qué tan importante es para ti que los productos sean 100% originales? ¿Aceptarías pagar más por esta garantía?
7. ¿Qué opinas de precios con terminación psicológica (Bs. 99, Bs. 159)? ¿Crees que influye en tu decisión de compra?
8. ¿Qué promociones valoras más: descuentos, sorteos, regalos sorpresa, combos (álbum + photocard), o preventas más baratas?
9. ¿Qué tipo de comunicación de una tienda te genera más confianza: mensajes cercanos y personalizados, o una comunicación más formal?
10. ¿Te interesaría que una tienda te recuerde fechas especiales (cumpleaños de tu idol favorito, comeback de tu grupo) con promociones?
11. ¿Qué importancia das a la autenticidad, packaging y presentación del producto al decidir tu compra?

PREGUNTAS PARA PROPIETARIOS DE TIENDAS

Se realizó tres entrevistas a distintas propietarias de tiendas de K-Pop que se encuentran en la ciudad de La Paz.

1. ¿Cuáles son los productos más demandados en su tienda y por qué creen que los fans los prefieren?
2. ¿Qué estrategias de precios aplican actualmente (preventas, combos, descuentos, etc.) y cómo han funcionado?
3. ¿Qué dificultades enfrentan en logística y distribución (importación, tipo de cambio, entregas locales)?
4. ¿La importación lo hacen directamente de las empresas de los artistas o por un intermediario? ¿Por qué?
5. ¿Consideran que los proveedores tienen mayor poder en condiciones de precios, cantidades y tiempo de envío?
6. ¿Qué canales de venta consideran más efectivos: tienda física, redes sociales o páginas web?
7. ¿Cuál es el mayor desafío para diferenciarse de otras tiendas (confianza, precios, originalidad, servicio)?
8. ¿Cuáles son los días de mayor afluencia de clientes y en que horario?
9. ¿Cuántos productos venden normalmente en un buen día?
10. ¿En cuanto a ventas que escenarios consideraría pésimo, normal y lo mejor?
11. ¿Creen necesario la implementación de tienda física o sería suficiente con una página web sofisticada?
12. ¿Qué opinan de la rivalidad actual entre las tiendas paceñas? ¿La consideran fuerte o moderada?
13. ¿Creen que la ambientación de la tienda y la experiencia de compra influyen realmente en la fidelización de los clientes?

14. ¿Cómo manejan las promociones en fechas clave (aniversarios de grupos, cumpleaños de idols, lanzamientos)?

15. ¿Qué tanto impacto creen que tienen los influencers en la decisión de compra de los fans?

16. Desde su experiencia, ¿qué recomendarían a una nueva tienda que quiere ingresar al mercado de productos originales?



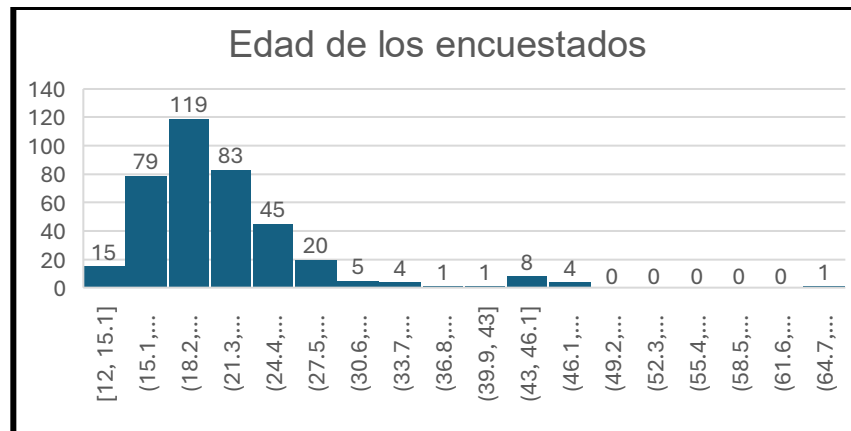
Grabaciones de las entrevistas

ANEXO N°3

RESULTADOS DE LA ENCUESTA



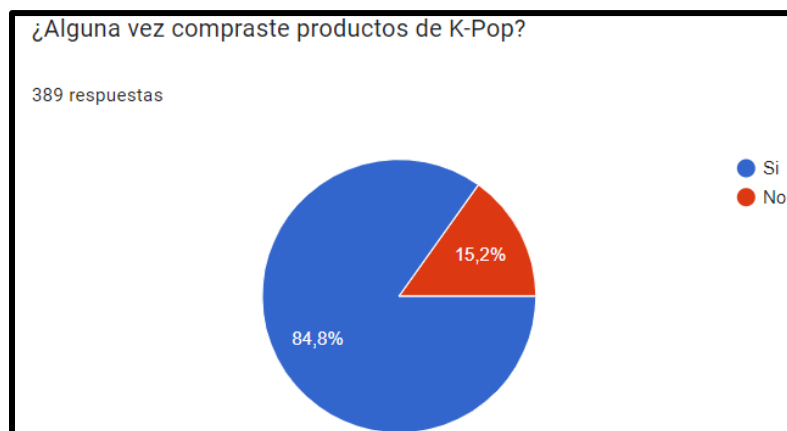
Figura 87: Edad de los encuestados



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Para realizar las encuestas se buscó contemplar a todas las edades de la segmentación, pero obviamente por las actividades y el entorno donde se comparte el fanatismo del K-Pop hay un porcentaje alto entre las personas de 15 a 27 años. Lo cual demuestra que en esa edad se concentra la mayoría de fans de este género musical. Esto ayuda a la empresa a mejor enfoque que podría tener en cuanto a la comunicación y promoción.

Figura 88: Adquisición de productos

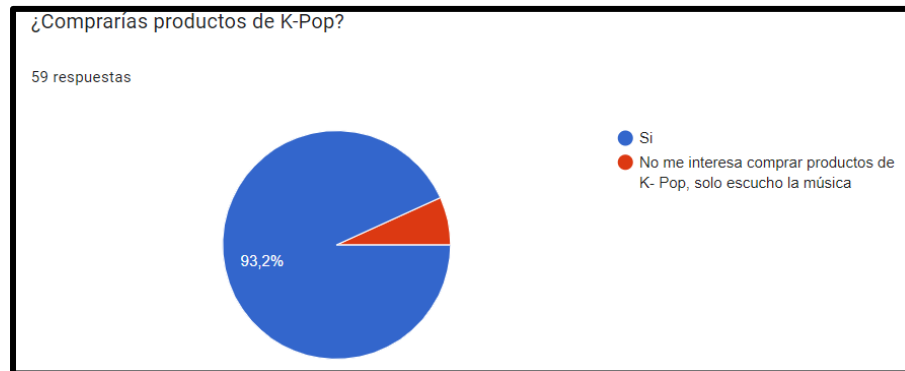


Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Si bien hay muchos fans del K-Pop no todos han tenido la oportunidad de comprar productos relacionados a estos, como se ve en el gráfico, el 84,8% si ha comprado algún producto, demostrando así que hay gente interesada en la adquisición de estos productos y muestra un panorama de que la empresa podría participar en el mercado.

Tomando en cuenta la respuesta opuesta, es importante descifrar si lo comprasen o no. De esta manera, se propuso la siguiente pregunta:

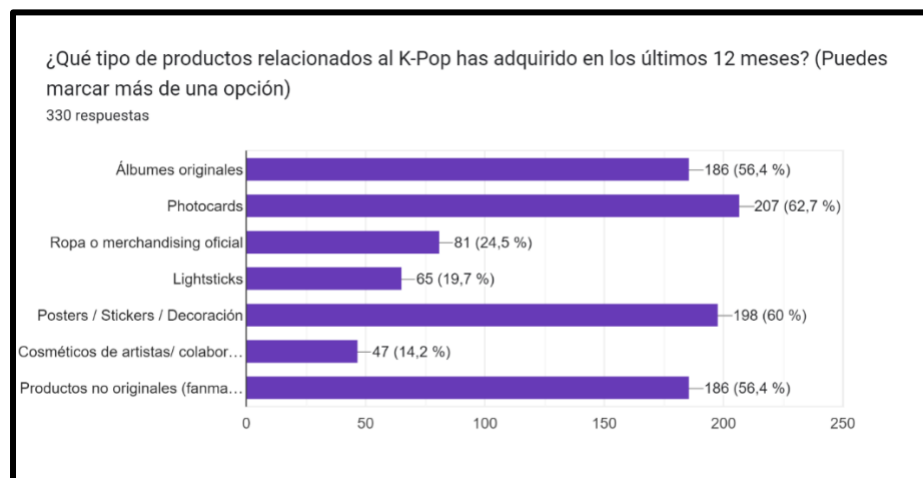
Figura 89: Intención de compra



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

De las personas que respondieron que no habían comprado productos de K-Pop, el 93.2% respondió que si lo haría, lo que demuestra que hay un interés de compra y es algo que la empresa podría aprovechar.

Figura 90: Intención de compra

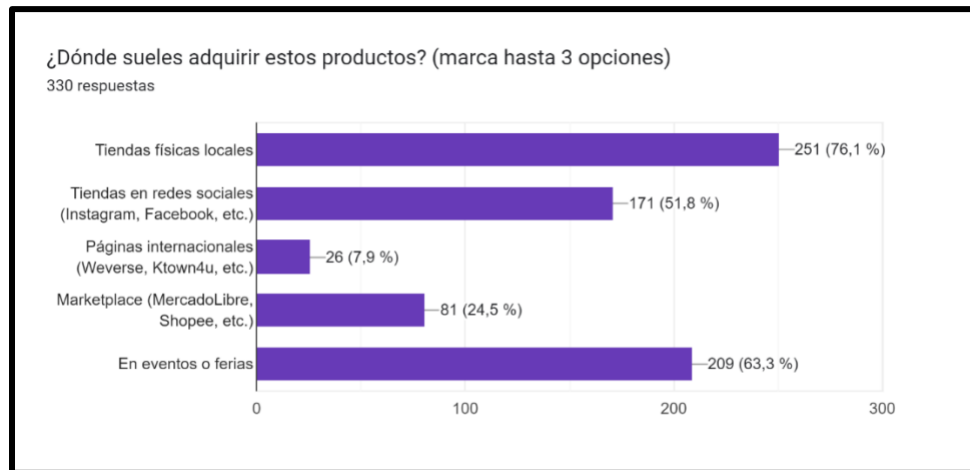


Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Es importante analizar la compra pasada de los fans, porque de esta manera se obtiene un panorama de los productos de preferencia. Para ello, dentro de las respuestas se destaca las photocards con un 62,7% lo cual podría insinuar que es uno de los productos favoritos, sea por su accesibilidad de precio o alcance. Posteriormente se tiene con un 56,4% a los álbumes originales y productos no originales, lo cual es un dato llamativo,

porque muestra que hay interés por lo original, así como las réplicas, sea esto por la accesibilidad y precio. Aquí surge una oportunidad de educar al consumidor y demostrar el valor agregado de lo original.

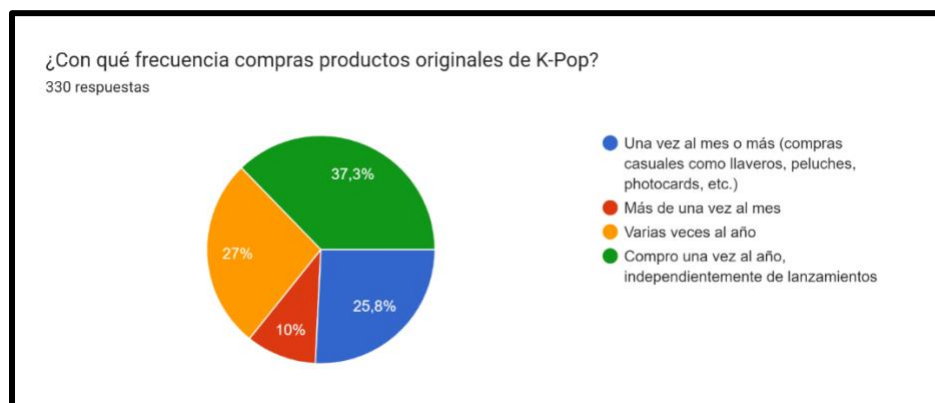
Figura 91: Lugares de adquisición



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Según las respuestas se identifica que las tiendas físicas (76,1%), eventos/ferias (63,3%) y tiendas en redes sociales (51,8%) son los principales medios por los cuales los fans adquieren sus productos, pero la observación está en el cercano porcentaje entre las tiendas físicas y ferias, lo que podría insinuar que algunos productos no se pueden encontrar o son muy caros en la primera opción y es por ello por lo que acuden a la alternativa de las ferias.

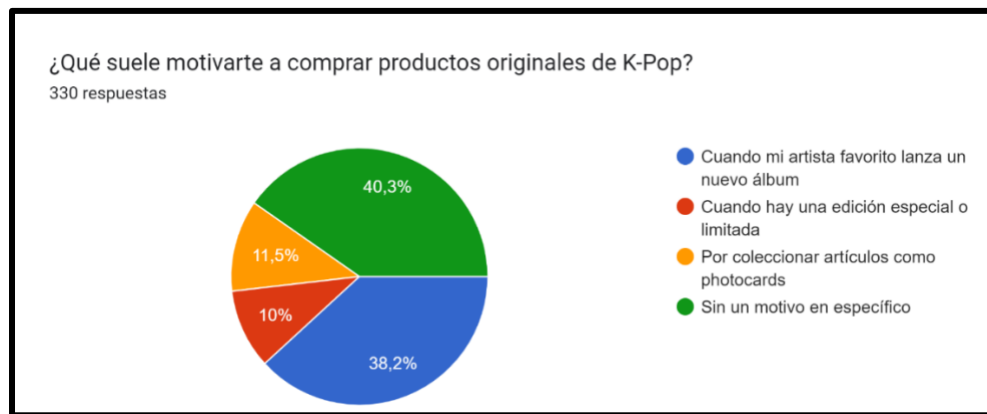
Figura 92: Frecuencia de compra



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Para determinar si la creación de esta empresa es factible también es importante analizar la frecuencia de compra, según las respuestas se identifica las compras normalmente son una vez al año (37,3%), estos podrían ser productos sofisticados o de temporada como los álbumes o colaboraciones, en cambio también resulta interesante la compra que se realiza varias veces al año, lo que podría deberse a cosas más pequeñas o que se pueden comprar en cualquier temporada como las photocards, peluches o accesorios pequeños en general.

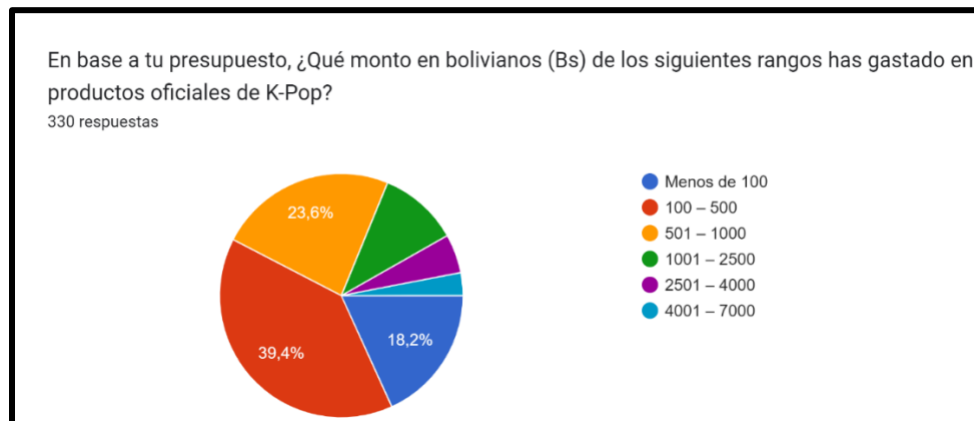
Figura 93: Motivación de compra



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

El 40,3% de los fans no tienen un motivo específico para la compra de productos, es decir, la compra no depende de algún suceso y esto es una gran oportunidad para la tienda. Pues insinúa que los fans compran por impulso, emoción del momento o gusto general. Así mismo se puede reflejar que las compras se hacen por un valor emocional. También es importante tomar en cuenta la respuesta de que los fans compran cuando su artista favorito lanza un nuevo disco (38,2%), esto impulsa a que la empresa se encuentre actualizado en cuanto a los lanzamientos y tenga esos productos disponibles lo más rápido posible.

Figura 94: Monto de dinero gastado en productos



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

La mayoría de los participantes (39.4%) gasta entre 100 y 500 Bs en productos oficiales de K-Pop, seguido por un 23.6% que gasta menos de 100 Bs. Solo una pequeña fracción gasta más de 1000 Bs, lo que sugiere que la mayoría de los fans tiene un presupuesto moderado o bajo para productos K-Pop. Para la nueva tienda que se plantea es clave ofrecer productos que se encuentren dentro de ese rango, que normalmente son los álbumes, photocards y peluches.

Figura 95: Oferta en el mercado

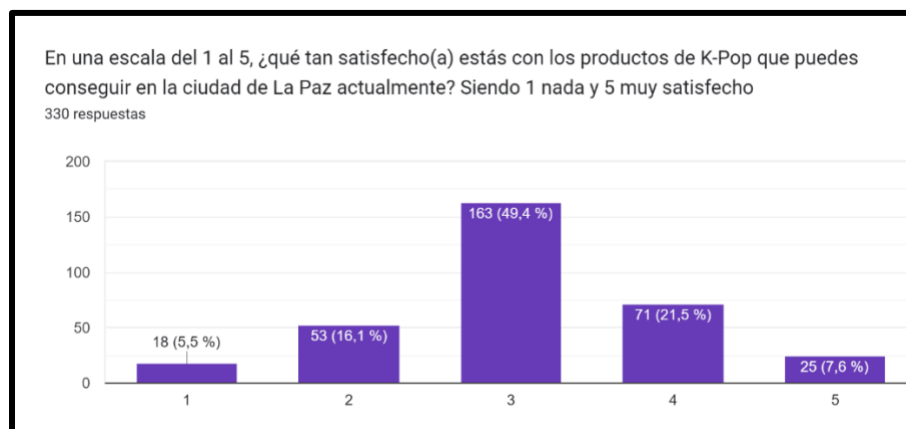


Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Un 63.9% de los encuestados siente que las tiendas existentes no ofrecen toda la gama de productos de K-Pop que desean, lo que revela una insatisfacción generalizada con la oferta actual. Esto indica que hay una oportunidad significativa para una nueva tienda que se enfoque en cubrir esta demanda insatisfecha, ampliando la variedad de productos

disponibles para los fans de K-Pop y de hecho este es el fin de la propuesta de esta empresa, que los fans encuentren varios productos en un mismo lugar.

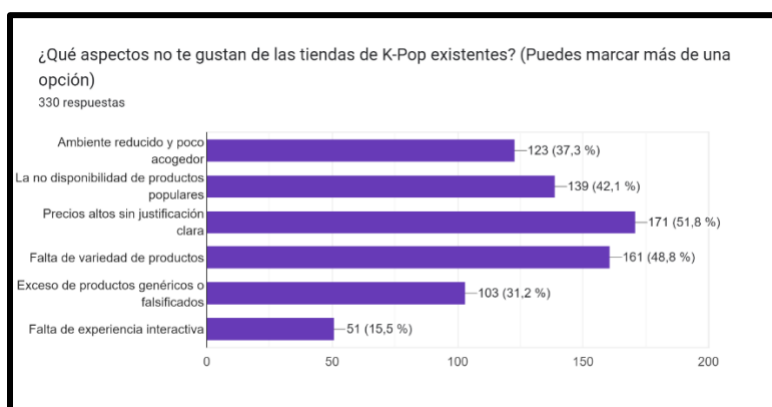
Figura 96: Satisfacción por disponibilidad de productos



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

En una escala del 1 al 5, la mayoría de los encuestados (49.4%) se muestra neutralmente insatisfecho (3) con los productos de K-Pop disponibles en La Paz, lo que indica que la oferta no satisface completamente sus expectativas. Un 16.1% está muy insatisfecho (2), mientras que solo un 7.6% se siente muy satisfecho (5). Esta información muestra que, si bien la gente compra productos, existe una gran oportunidad para una tienda que ofrezca mejores opciones y mayor satisfacción en el mercado, impulsado por varios factores.

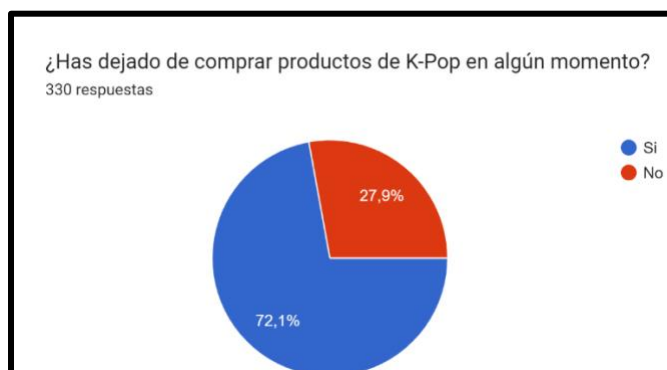
Figura 97: Aspectos negativos de tiendas existentes



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Las principales quejas de los encuestados son la falta de variedad de productos (48.8%) y los precios altos sin justificación clara (51.8%). Además, un 42.1% menciona la falta de disponibilidad de productos populares y un 37.3% opina que el ambiente de las tiendas es reducido y poco acogedor. Esto indica que las tiendas actuales no cubren las expectativas de los fans y se puede interpretar como una oportunidad para la empresa, en la cual se ofrezca más variedad, mejores precios y un ambiente más agradable.

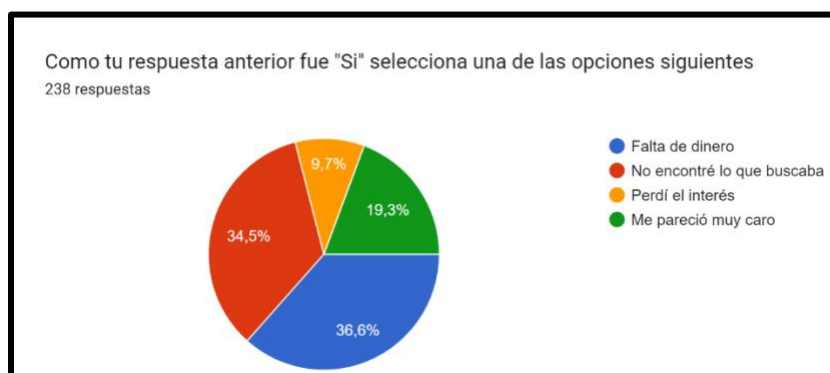
Figura 98: Constancia en la compra



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

El 72.1% de los encuestados nunca ha dejado de comprar productos de K-Pop, mientras que un 27.9% ha dejado de comprarlos en algún momento. Esto sugiere que una proporción considerable de fans sigue siendo constante en sus compras, pero hay un segmento de clientes que podría ser sensible a cambios en la oferta o en las condiciones de compra, lo cual se consolidará con la siguiente pregunta.

Figura 99: Razones por las que se dejó de comprar



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Para los que dejaron de comprar, las principales razones fueron: precios muy altos (36.6%) y no encontrar lo que buscaban (34.5%). Solo un pequeño porcentaje mencionó la falta de dinero o haber perdido el interés. Esto refuerza la idea de que ofrecer precios más accesibles y una gama más amplia de productos puede atraer a estos clientes potenciales que dejaron de comprar.

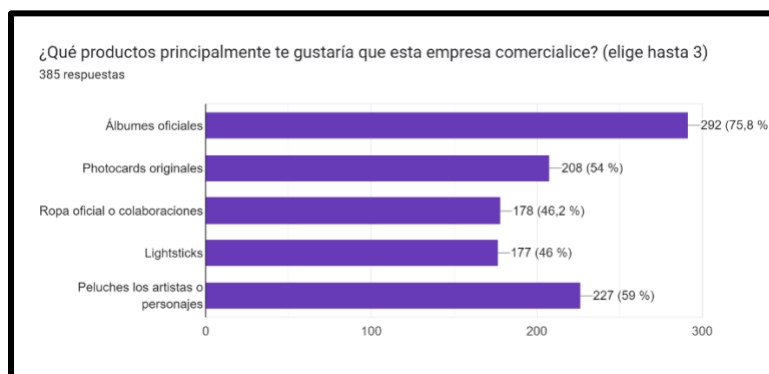
Figura 100: Satisfacción en la adquisición de productos



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Un 63.4% de los participantes en la encuesta no sienten que el mercado local satisface adecuadamente sus necesidades como consumidores de merch oficial de K-Pop. Esto indica una posible brecha en la oferta local, sugiriendo que muchos consumidores podrían estar buscando más opciones disponibles o una mejor variedad de productos, esto refuerza la oportunidad de crear una empresa que ofrezca estos productos.

Figura 101: Productos más preferidos

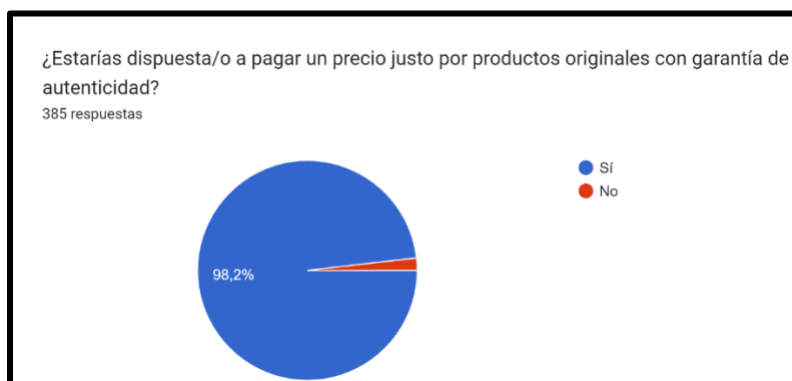


Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Los resultados destacan que los álbumes oficiales son el artículo más demandado, con un 75.8% de las respuestas, seguido de cerca por los peluches de artistas o personajes

(59%). Otros productos populares son las photocards originales (54%), la ropa oficial o colaboraciones (46.2%) y los lightsticks (46%). Esto sugiere que hay una fuerte demanda por productos relacionados con la experiencia fan, especialmente aquellos que están directamente asociados con los grupos de K-Pop. Estos datos brindan un panorama más amplio de los productos en los que la empresa debería enfocarse.

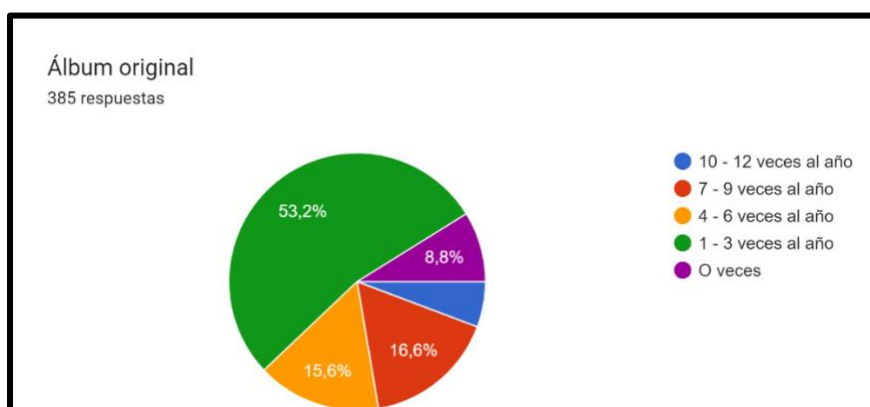
Figura 102: Disposición a pagar precio justo



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Una abrumadora mayoría (98.2%) de los encuestados estaría dispuesta a pagar un precio justo por productos originales con garantía de autenticidad. Esto demuestra que existe un mercado dispuesto a invertir en productos genuinos, lo que puede ser clave para el planteamiento que la empresa propone. La disposición a pagar precios adecuados por la autenticidad resalta la importancia de ofrecer productos verificados y con respaldo, lo que podría ser un factor competitivo a favor de la nueva empresa.

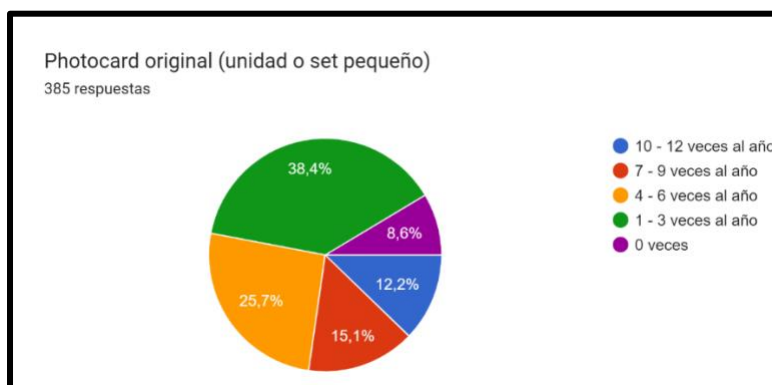
Figura 103: Intención de compra de álbumes



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Para determinar la intención de compra, los encuestados respondieron en un 53,2% que comprarían álbumes originales de 1 a 3 veces al año, 7 a 9 veces al año (16,65%), 4 a 6 veces (15,6%), 0 veces (8,8%) y finalmente de 10 a 12 veces (5,7%). Estas respuestas muestran que el consumo de álbumes no es tan alta y se podría deber a que estas no salen todos los meses, sino que por artista normalmente suelen lanzar 3 a 4 álbumes al año.

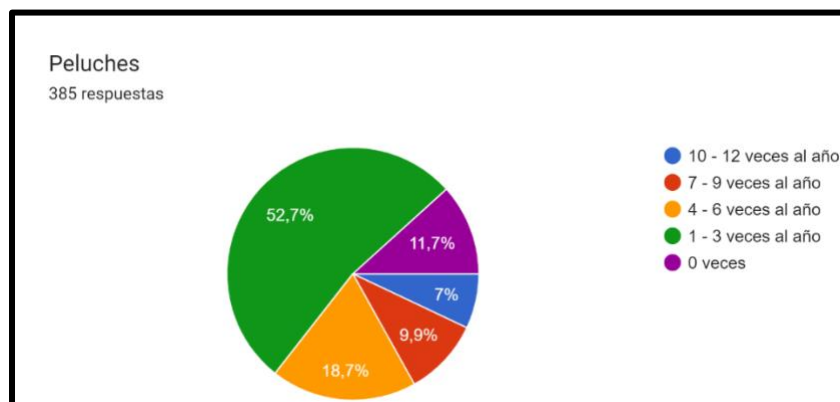
Figura 104: Intención de compra de photocards



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

La intención de compra para las photocards es de 1 a 3 veces (38,4%), de 4 a 6 veces (25,7%), de 7 a 9 veces (15,1%), de 10 a 12 veces (8,6%) y finalmente el 8,6% de los encuestados no lo compraría. De acuerdo a la cantidad de veces se podría deducir que las photocards son las más preferidas o accesibles a comparación de los álbumes, pues el porcentaje de compra de 10 a 12 veces al año es mayor.

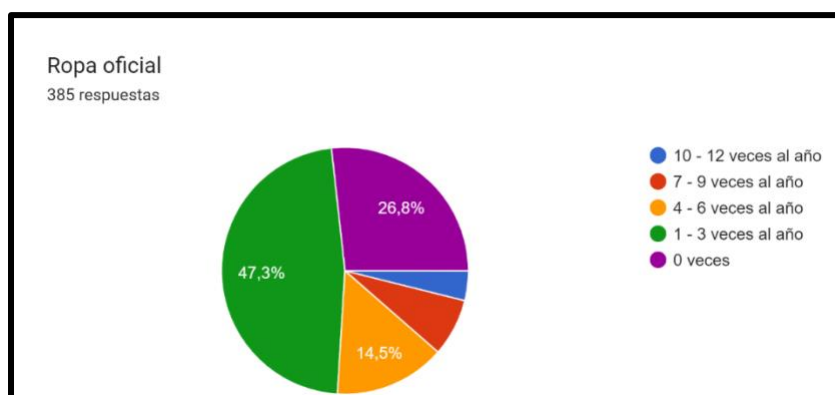
Figura 105: Intención de compra de peluches



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Los peluches son uno de los productos preferidos por las fans, y los encuestados respondieron de la siguiente manera: comprarían el producto de 1 a 3 veces (52,7%), de 4 a 6 veces (18,7%), o veces (11,7%), de 7 a 9 veces (9,9%) y finalmente de 10 a 12 veces (7%). Lo que se ve es que la frecuencia de compraría sería similar a la de los álbumes, aunque este presenta un porcentaje más alto en la elección de 0 veces de compra al año.

Figura 106: Intención de compra de ropa oficial

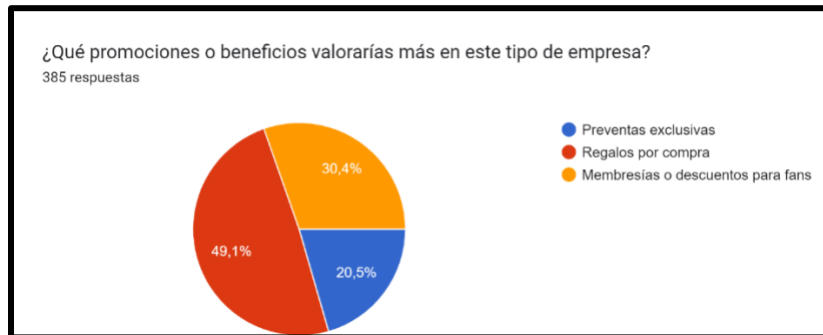


Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Finalmente, la ropa oficial presenta los siguientes porcentajes de compra futura que se podría tener: de 1 a 3 veces (47,3), 0 veces (26,8%), de 4 a 6 veces (14,5%), de 7 a 9 veces (7,5%) y de 10 a 12 veces (3,9%). Estos resultados muestran que el producto menos favorito de compra es la ropa oficial, siendo que obtuvo el porcentaje más alto de 0 veces de compra entre los cuatro propuestos.

Por tanto, se puede determinar que la empresa debe estar más enfocada en tener en stock photocards, álbumes y peluches, principalmente. En otro caso se puede evaluar el no tener mucho stock de la ropa oficial o direccionarlo directamente a pedidos exclusivos.

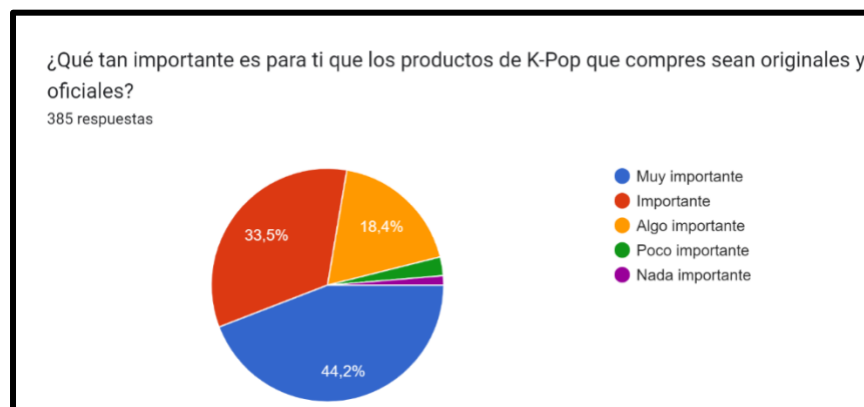
Figura 107: Beneficios valorados



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

El beneficio más valorado por los encuestados es los regalos por compra, con un 49.1% de las respuestas, lo que indica que los consumidores aprecian incentivos adicionales por realizar compras. Las membresías o descuentos para fans también son uno de los más valorados, que obtuvieron un 30.4% de las respuestas, reflejando el interés por adquirir productos con algún descuento o beneficio extra al contar con la membresía. Las preventas exclusivas ocupan el último lugar con un 20.5%, lo que sugiere que aunque los consumidores valoran la exclusividad, no es la opción preferida en comparación con los otros beneficios.

Figura 108: Importancia de originalidad

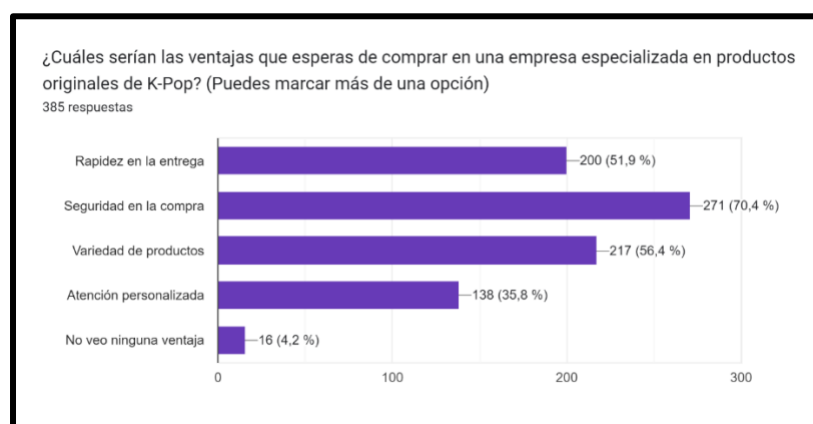


Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

Un 44.2% de los encuestados considera que es muy importante, lo que indica una alta preferencia por la autenticidad en los productos adquiridos. Un 33.5% también lo considera importante, lo que resalta que una gran mayoría valora la originalidad. Solo el 18.4% de los participantes ve esta característica como algo importante, mientras que un

pequeño porcentaje considera que es poco importante y nada importante. Este dato confirma que la autenticidad es un factor clave para la mayoría de los consumidores de K-Pop, lo que subraya la necesidad de ofrecer productos oficiales en una nueva empresa.

Figura 109: Ventajas esperadas



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

La seguridad en la compra destaca con un 70.4%, lo que demuestra que los consumidores buscan garantizar que los productos sean auténticos y la transacción sea confiable. La variedad de productos también es importante, con un 56.4% de los encuestados resaltando su relevancia. A su vez, la rapidez en la entrega es valorada por el 51.9% de los consumidores, lo que subraya la importancia de un buen servicio logístico. Por último, la atención personalizada es vista como un factor importante para el 35.8%, pero no tan decisivo como la seguridad y la variedad.

Figura 110: Aceptación de esta empresa



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta

El 98.2% de los encuestados compraría productos de K-Pop de la empresa, siempre y cuando cumpla con sus expectativas en cuanto a precio, originalidad, variedad, atención al cliente y entrega. Esto revela que la mayoría de los consumidores está interesada en adquirir productos siempre que se mantengan ciertos estándares de calidad y servicio. Solo el 1.8% no estaría dispuesto a comprar, lo que refleja un alto nivel de satisfacción esperado en relación con los factores mencionados. Esto representa una oportunidad favorable para el establecimiento de una nueva empresa en este nicho.

ANEXO N°4

GRUPO FOCAL



A. Preguntas sobre la identidad visual de la marca (nombre, colores, logotipo)

1. ¿Qué sensaciones o ideas deberían transmitir el nombre y el logo de una tienda de productos originales de K-pop?
2. ¿Qué tipo de nombres te parecen más atractivos para una tienda K-pop? Ej.: ¿prefieres nombres coreanos, en inglés, combinados o neutros?
3. ¿Qué colores NO relacionarías nunca con el mundo del K-pop?

B. Preguntas sobre packaging (empaques y presentación del producto)

1. ¿Cuánto influye el empaque en tu experiencia de compra de estos productos?
2. ¿Qué elementos visuales o sensoriales te gustaría ver en el empaque? Ej.: stickers, papel temático, bolsas con diseño, mensajes personalizados, etc.
3. ¿Te gustaría que el packaging cambie según la temporada (ej. comeback, navidad, cumpleaños de idols)?

C. Preguntas sobre la ambientación y presentación de la tienda física

1. ¿Qué debería tener una tienda física de K-pop para que quieras entrar y volver?
2. ¿Cómo te gustaría que esté ambientada la tienda? Ej.: luces, pantallas con videos, zonas de fotos, posters, música, merchandising temático.
3. ¿Te gustaría que haya una sección por grupos o por tipo de producto?
4. ¿Te gustaría que el personal de la tienda use uniforme temático o algo más neutro?



Carpeta de Google Drive