

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MATERIA: TALLER DE PROFESIONALIZACIÓN
MODALIDAD : PLAN DE NEGOCIOS



**“PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA NUEVA DE
ALIMENTOS EN CONSERVA DE BERENJENAS Y HUMMUS
DE GARBANZO”**

Por: SEBASTIÁN RIOS HARRIAGUE

Docente Guía: Imer Adín Colque Alanoca

Trabajo de Profesionalización presentado a consideración de la
“Universidad Autónoma Juan Misael Saracho”, carrera de
Administración de Empresas, como requisito para optar con el grado de
licenciatura

TARIJA- BOLIVIA

06 de marzo de 2020

V^oB^o

Lic. Imer Adin Colque Alanoca

DOCENTE GUÍA

Lic. Anselmo Rodríguez Ortega

DECANO

FACULTAD DE CIENCIAS

**ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
FINANCIERAS**

APROBADO POR:

TRIBUNAL:

Lic. Víctor Vargas Rivera

VICEDECANO

FACULTAD DE CIENCIAS

ECONÓMICAS Y

Lic. Franz Sergio Rodríguez Ortiz

TRIBUNAL

Lic. Isaías Luna Ortega

TRIBUNAL

El tribunal calificador del presente trabajo no se solidariza con la forma, términos, modo y expresiones vertidas en el mismo, siendo esta responsabilidad del autor.

DEDICATORIA

Este proyecto es dedicado primeramente a Dios quien me guió por el buen camino, me brindó salud y me dio las fuerzas para seguir adelante.

A mi padre, por brindarme su apoyo y haberme inculcado buenos valores, este logro se lo debo a él.

AGRADECIMIENTOS

Dedico este trabajo a mi padre, Rodrigo Ríos, por brindarme todas las herramientas para estudiar, sus enseñanzas, consejos y el amor incondicional.

A mi madre, Regina Harriague, por acompañarme día a día en todo momento cuidándome desde el lugar donde se encuentre.

A mi hermana, Abuelita y Tíos quienes con sus palabras de aliento no me dejaron decaer para que siga adelante y persevere cumpliendo mis objetivos.

A mi novia, amigos y compañeros, quienes compartieron sus conocimientos, alegrías y risas las cuales no dejan de ser fundamentales en los momentos más complicados.

Gracias a todos por ayudar a que este sueño se haga realidad.

PENSAMIENTO

Una mente que piense, un corazón que ame y
una voluntad que obre.

Hno. Felipe Palazón

ÍNDICE

PERFIL DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	2
1.2.1 Justificación Científica	2
1.2.2. Justificación Social.....	3
1.2.3. Justificación Ambiental.....	3
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.4.1. Objetivo General	4
1.4.2. Objetivos Específicos	4
1.5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.5.1. Tipo de Estudio	5
1.5.2. Métodos y Técnicas.....	5
1.5.3 Técnicas de Recolección de Datos.....	6
1.6. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.6.1 Delimitación Teórica.....	7
1.6.2. Delimitación Geográfica o Espacial.....	7
1.6.3. Delimitación Temporal.....	7
II. ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO	8
2.1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO	8
2.1.1. Análisis del Entorno Mediato del Negocio.....	8
2.1.2. Análisis del Entorno Inmediato del Negocio.....	16
2.2. NATURALEZA DEL NEGOCIO	20
2.2.1. Descripción del producto o idea del negocio.....	20
2.2.2. Justificación de la Empresa	20
2.2.3. Gestión Empresarial	22
III. PLAN DE MARKTETING	25
3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	25
3.1.1. Proyecto de Investigación de Mercados	25
3.1.2. Diseño de Investigación	28

3.1.3. Participación de la competencia en el mercado	81
3.1.4. Riesgos y oportunidades del mercado	81
3.1.5. Conclusiones de la Investigación de Mercados	81
3.2. FUNCIÓN DEL MARKETING	82
3.2.1. Objetivos de Marketing	82
3.2.2. Segmentos de Mercado.....	83
3.2.3. Marketing Mix para cada segmento	85
3.2.4. Estrategias de Posicionamiento.....	86
3.2.5. Estrategias de Crecimiento	90
3.2.6. Determinación de la tasa de crecimiento de la demanda.....	91
3.2.7. Plan y Estrategia de ventas para la introducción al mercado.....	92
3.2.8. Presupuesto de Marketing	93
4.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN.....	95
4.2. INGENIERÍA DEL PRODUCTO.....	95
4.2.1. Descripción física del producto	95
4.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	98
4.3.1. Tipo de Proceso.....	98
4.3.2. Flujograma del Proceso	102
4.4. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA	106
4.4.1. Requerimiento de Equipos y Maquinarias.....	106
4.5. ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES	109
4.5.1. Necesidad de materia prima.....	109
4.5.2. Proveedores negociables para insumos o materiales.....	109
4.5.3. Sistema de Compras (formas de pago, contratos, logística).....	110
4.6. CAPACIDAD PRODUCTIVA.....	111
4.6.1. Para la Producción de Encurtido de Berenjena.....	111
4.6.2. Para la Producción del Hummus de Garbanzo	112
4.7. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	114
4.8. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OFICINAS	115
4.9. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	115
4.10. CONTROL DE CALIDAD.....	116

4.11. COSTOS DE PRODUCCIÓN	117
4.11.1. Costo de Producción para Encurtido de Berenjenas	117
4.11.2. Costo de Producción para Hummus de Garbanzo.....	119
5.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	121
5.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL	121
5.2.1. Estructura Organizacional	121
5.2.2. Descripción de Puestos y Manual de Funciones	123
5.3. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS.....	132
5.3.1. Escala Salarial.....	132
5.3.2. Presupuesto de mano de obra o planilla de sueldos y salarios.....	132
5.4. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	136
5.4.1. Obligaciones Fiscales	136
5.4.2. Presupuesto de Gastos de Organización.....	141
VI. PLAN FINANCIERO	142
6.1. OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA	142
6.2. SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA	142
6.3. ESTIMACIÓN DEL COSTO TOTAL Y UNITARIO	142
6.3.1. Proyección de costos anuales.....	144
6.4. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA.....	145
6.4.1. Precio con factura.....	146
6.5. <i>BREAK EVEN</i> FÍSICO Y MONETARIO.....	146
6.6. PROYECCIÓN DE LOS INGRESO.....	147
6.7. INGENIERÍA FINANCIERA.....	148
6.7.1. Estructura del Capital de Trabajo.....	148
6.7.2. Requerimiento de Activos Fijos e Intangibles	149
6.7.3. Estructura de Inversiones.....	150
6.7.4. Fuentes de Financiamiento	150
6.7.5. Balance de Apertura	151
6.7.6. Estructura de Inversión y Financiamiento	152
6.8. FLUJOS DE CAJA PARA UNA VIDA UTIL DE CINCO AÑOS	154
6.9. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO PARA CINCO AÑOS.....	155

6.9.1. Valor Actual Neto (VAN)	155
6.9.2. Tasa Interna de Retorno (TIR).....	155
6.9.3. Beneficio/ Costo (B/C).....	155
6.9.5. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI).....	156
6.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL NEGOCIO	156
6.10.1. Rentabilidad	156
VII. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	159
7.1 Campaña de Marketing y Anuncio	159
7.2. Primeros 30 días.....	159
7.3. 60 a 90 días	159
7.4. El primer año	159
VIII. PLAN DE CONTINGENCIAS	160
IX CONCLUSIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS	161
9.2 RECOMENDACIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS	162
BIBLIOGRAFÍA Y WEBLOGRAFÍA	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Intermediarios de la empresa	18
Tabla 2. Población de Tarija.....	29
Tabla 3. Segmentos de Mercado.....	83
Tabla 4. Segmento Geográfico	83
Tabla 5. Segmento Demográfico	84
Tabla 6. Segmento Psicográfico	84
Tabla 7. Marketing Mix	85
Tabla 8. Población Económicamente Activa y Aceptación	91
Tabla 9. Proyección de la Demanda	92
Tabla 10. Presupuesto del Evento.....	93
Tabla 11. Presupuesto de Marketing.....	93
Tabla 12. Ingredientes Encurtido de Berenjena.....	96
Tabla 13. Ingredientes Hummus de Garbanzo	96
Tabla 14. Características de los Productos.....	97
Tabla 15. Simbología	102
Tabla 16. Proceso Encurtido de Berenjena	104
Tabla 17. Proceso de Hummus de Garbanzo	106
Tabla 18. Muebles y Enseres.....	106
Tabla 19. Equipo de Computación	107

Tabla 20. Equipos de Oficina	107
Tabla 21. Maquinaria	107
Tabla 22. Proveedores de Maquinaria.....	108
Tabla 23. Equipo.....	108
Tabla 24. Depreciación Activos Fijos	109
Tabla 25. Proveedores Materia Prima.....	110
Tabla 26. Capacidad Productiva	111
Tabla 27. Capacidad Productiva Mensual.....	112
Tabla 28. Capacidad Productiva	113
Tabla 29.Capacidad Productiva Mensual.....	113
Tabla 30. Costo de producción por día encurtido de berenjena	117
Tabla 31. Energía para la Producción	117
Tabla 32.Mano de Obra.....	118
Tabla 33. Resumen Costos de Producción	118
Tabla 34. Costo de producción por día hummus de garbanzo	119
Tabla 35. Energía.....	119
Tabla 36.Mano de Obra.....	119
Tabla 37. Resumen Costos de Producción	120
Tabla 38. Descripción de Puestos	123
Tabla 39. Determinación de los Pesos Ponderados	133
Tabla 40. Cálculos Previos	133
Tabla 41. Cálculo del Salario	134
Tabla 42. Escala Salarial	134
Tabla 43. Aportes Patronales.....	103
Tabla 44. Gastos de Organización	141
Tabla 45. Determinación de Costos Variables	142
Tabla 46. Costos Variables.....	143
Tabla 47. Determinación de los Costos Fijos	143
Tabla 48. Costos Fijos.....	143
Tabla 49. Estimación de Proyección de Costos Anuales	145
Tabla 50. Proyección de los Ingresos Anuales	148
Tabla 51. Capital de Trabajo	148
Tabla 52. Requerimiento de Activos Fijos y Tangibles.....	149
Tabla 53. Estructura de la Inversión	150
Tabla 54. Fuentes de Financiamiento	150
Tabla 55. Ingeniería Financiera	152
Tabla 56. Estado de Resultados	153
Tabla 57. Flujo de Caja Económico.....	154
Tabla 58. Flujo de Caja Económico.....	157
Tabla 59. Indicadores Financieros	158
Tabla 60. Análisis de Escenarios	158

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Productos en conserva orgánicos	31
Gráfico 2. Frecuencia de consumo de berenjena	33
Gráfico 3. Razones por los que no se consume berenjena	35
Gráfico 4. Frecuencia de consumo de Garbanzo	37
Gráfico 5. Razones por las que no se consume Garbanzo	39
Gráfico 6. Porcentaje de individuos que conoce los beneficios de la berenjena y el garbanzo	41
Gráfico 7. Probabilidad de consumo de berenjena y garbanzo como productos preparados para consumo directo	43
Gráfico 8. Porcentaje de individuos que conoce el encurtido de Berenjena	45
Gráfico 9. Probabilidad de consumo de encurtido de Berenjena	47
Gráfico 10. Factores considerados al momento de comprar encurtido de berenjena .	49
Gráfico 11. Porcentaje de individuos que conoce el hummus de garbanzo	51
Gráfico 12. Probabilidad de consumo de hummus de garbanzo	53
Gráfico 13. Factores considerados al momento de adquirir hummus de garbanzo	55
Gráfico 14. Preferencia en cuanto al lugar de compra de estos productos	57
Gráfico 15. Razones por las que el cliente prefiere los supermercados como punto de compra del producto	59
Gráfico 16. Precio que el cliente estaría dispuesto a pagar por los productos	61
Gráfico 17. Sexo del encuestado	63
Gráfico 18. Edad del encuestado	65
Gráfico 19. Ocupación del encuestado	67
Gráfico 20. Nivel de formación académica	69
Gráfico 21. Ingreso Mensual	71
Gráfico 22. Canal de Distribución Directo	88
Gráfico 23. Canal de Distribución Indirecto	89
Gráfico 24. Flujograma Encurtido de Berenjena	103
Gráfico 25. Flujograma Hummus de Garbanzo	105
Gráfico 26. Organigrama	122
Gráfico 27. Balance de Apertura	151

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. PIB Bolivia.....	10
Ilustración 2. Tasa de Desempleo.....	11
Ilustración 3. Bolivia tipos de Interés Banco Central.....	12
Ilustración 4. Tasa de Natalidad y Mortalidad.....	13
Ilustración 5. Etiqueta para Encurtido de Berenjenas.....	87
Ilustración 6. Etiqueta Hummus de Garbanzo.....	87
Ilustración 7. Valores Nutricionales Berenjena.....	97
Ilustración 8. Valores Nutricionales Garbanzo.....	98
Ilustración 9. Localización de la Empresa.....	114
Ilustración 10. Diseño de la Planta.....	115