

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN TALLER
MECÁNICO INTEGRAL EN LA CIUDAD DE TARIJA**

DOCENTE GUÍA:

Silisque Mamani Adrián

ESTUDIANTES:

Ramos Ordoñez Carla

Salazar Carlos Paola Andrea

Trabajo de profesionalización bajo la modalidad de Plan de Negocios presentado a consideración de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”, como requisito para optar el grado académico de licenciatura en Administración de Empresas.

Diciembre 2021

TARIJA – BOLIVIA

DEDICATORIA:

Principalmente a Dios, por brindarnos sabiduría, amor y paciencia para superar los momentos difíciles que se presenta en nuestras vidas.

A nuestros docentes por transmitirnos sus conocimientos y brindarnos una buena formación profesional a lo largo de los cinco años de esta carrera universitaria.

A nuestros padres por brindarnos su apoyo incondicional y darnos fortaleza durante el transcurso de nuestra carrera ayudándonos a concluir nuestro ciclo universitario.

ÍNDICE

PERFIL DEL PROYECTO

1.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1.	Planteamiento del problema.....	3
1.2.	Formulación del problema.....	4
2.	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....	4
2.1.	Objetivo general.....	4
2.2.	Objetivos específicos	4
3.	IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES	5
4.	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	5
4.1.	Justificación práctica	6
4.2.	Justificación social.....	6
5.	LÍMITES Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
5.1.	Alcance espacial.....	6
5.2.	Alcance temporal.....	6
6.	MARCO METODOLÓGICO	7
6.1.	Nivel de investigación.....	7
6.2.	Diseño de la investigación.....	7

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL CONTEXTO

1.1.	ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO.....	9
1.1.1.	Factor Político - Legal.....	9
1.1.2.	Factor Económico.....	16
1.1.3.	Factor Tecnológico.....	22
1.1.4.	Factor Social-Demográfico	25
1.2.	ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO	27
1.2.1.	Clientes.....	27
1.2.2.	Proveedores.....	28
1.2.3.	Competidores	30
1.3.	SÍNTESIS DE LAS OPORTUNIDADES Y RIESGOS	32

CAPÍTULO II

PLAN DE MARKETING

2.1.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	34
2.1.1.	<i>Planteamiento del problema de investigación de mercado</i>	34
2.1.1.1.	Identificación del problema de investigación.....	36
2.1.1.2.	Definición del problema de investigación.....	37
2.1.1.3.	Formulación del problema de investigación	37
2.1.1.4.	Hipótesis.....	37
2.1.1.5.	Preguntas de investigación de mercados	37
2.1.2.	<i>Objetivos de Investigación de mercados</i>	38
2.1.2.1.	Objetivo General	38
2.1.2.2.	Objetivos Específicos	38
2.1.3.	<i>Metodología de la investigación de mercados</i>	39
2.1.3.1.	Tipo de investigación	39
2.1.3.2.	Fuentes de información	40
2.1.3.3.	Instrumento y técnicas de recolección de datos	40
2.1.4.	<i>Determinación de la población y tamaño de la muestra</i>	40
2.1.5.	<i>Diseño del cuestionario</i>	43
2.1.6.	<i>Presentación y análisis de resultados</i>	44
	CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	69
2.2.	DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA.....	71
2.3.	ESTRATEGIAS DE MARKETING	77
2.3.1.	<i>Objetivos de la función de marketing</i>	77
2.3.1.1.	Objetivo general	78
2.3.1.2.	Objetivos específicos.....	78
2.3.2.	<i>Marketing estratégico</i>	78
2.3.2.1.	Segmentación del mercado.....	78
2.3.2.2.	Estrategia de diferenciación	79
2.3.2.3.	Estrategia de posicionamiento.....	79
2.3.3.	<i>Marketing operativo</i>	81
2.3.3.1.	Producto (Servicio)	82
2.3.3.2.	Precio.....	85
2.3.3.3.	Plaza/Distribución	86
2.3.3.4.	Promoción	86
2.3.3.5.	Personas.....	94

2.3.4.	<i>Presupuesto del plan de marketing</i>	95
--------	--	----

CAPÍTULO III

PLAN OPERACIONAL

3.1.	OBJETIVOS.....	97
3.1.1.	<i>Objetivo general</i>	97
3.1.2.	<i>Objetivos específicos</i>	97
3.2.	DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS OFERTADOS EN EL TALLER MECÁNICO INTEGRAL.....	98
3.3.	PROCESO DE SERVICIO	101
3.3.1.	<i>Descripción del proceso de servicio</i>	101
3.4.	LOCALIZACIÓN DEL TALLER MECÁNICO INTEGRAL	122
3.4.1.	<i>Macro localización</i>	122
3.4.2.	<i>Micro localización</i>	123
3.5.	DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES FÍSICAS DEL TALLER MECÁNICO INTEGRAL.....	128
3.5.1.	<i>Distribución física</i>	134
3.6.	REQUERIMIENTOS PARA EL TALLER MECÁNICO INTEGRAL	136
3.6.1.	<i>Requerimiento de terreno y edificio</i>	136
3.6.2.	<i>Requerimiento de Vehículo</i>	138
3.6.3.	<i>Requerimiento de muebles y enseres</i>	139
3.6.4.	<i>Requerimiento de equipo</i>	140
3.6.5.	<i>Requerimiento de maquinaria</i>	141
3.6.6.	<i>Requerimiento de herramientas</i>	148
3.6.7.	<i>Requerimiento de la indumentaria de trabajo</i>	156
3.6.8.	<i>Requerimiento de equipos de emergencia</i>	157
3.6.9.	<i>Requerimiento de Materiales de Escritorio</i>	158
3.6.10.	<i>Requerimiento de servicios básicos</i>	159
3.7.	DETERMINACIÓN DE LA CAPACIDAD INSTALADA DEL TALLER MECÁNICO INTEGRAL	160
3.8.	PLAN AGREGADO DE PRODUCCIÓN	161

CAPÍTULO IV

PLAN ORGANIZACIONAL

4.1.	OBJETIVOS.....	163
4.1.1.	<i>Objetivo general</i>	163
4.1.2.	<i>Objetivos específicos</i>	163

4.2.	ASPECTOS LEGALES DE CONSTITUCIÓN	164
4.2.1.	<i>Razón social de la empresa</i>	164
4.2.2.	<i>Figura jurídica</i>	164
4.2.3.	<i>Obligaciones fiscales y reglamentarias</i>	165
4.3.	MARCO DE REFERENCIA ESTRATÉGICO.....	172
4.4.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	174
4.5.	MANUAL DE FUNCIONES DE PUESTOS DE TRABAJO	176
4.6.	ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS	188
4.7.	PRESUPUESTO DEL PLAN DE ORGANIZACIÓN	190

CAPÍTULO V

PLAN FINANCIERO

5.1.	OBJETIVOS.....	191
5.1.1.	<i>Objetivo general</i>	191
5.1.2.	<i>Objetivos específicos</i>	191
5.2.	INVERSIÓN	192
5.2.1.	<i>Inversión en activos fijos</i>	192
5.2.1.1.	Inversión en Terreno, Edificio y Vehículo.....	192
5.2.1.2.	Inversión en muebles y enseres	193
5.2.1.3.	Inversión en equipo de computación.....	194
5.2.1.4.	Inversión en maquinaria	194
5.2.1.5.	Inversión en herramientas	198
5.2.1.6.	Inversión total en activos fijos	201
5.2.2.	<i>Inversión diferida</i>	201
5.2.3.	<i>Inversión en capital de trabajo</i>	202
5.2.4.	<i>Inversión total requerida</i>	203
5.3.	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS.....	204
5.4.	FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN	205
5.4.1.	<i>Financiamiento Interno</i>	205
5.4.2.	<i>Financiamiento Externo</i>	206
5.4.2.1.	Amortización.....	207
5.5.	PROYECCIÓN DEL INCREMENTO SALARIAL.....	207
5.6.	DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS DEL SERVICIO.....	209
5.6.1.	<i>Costos fijos</i>	210
5.6.1.1.	Gastos en sueldos y salarios del personal administrativo	210
5.6.1.2.	Gastos de comercialización	210

5.6.1.3.	Servicios básicos	211
5.6.1.4.	Gastos administrativos	212
5.6.1.5.	Costo fijo total.....	213
5.6.1.6.	Proyección de los costos fijos	214
5.6.2.	<i>Costos variables</i>	215
5.6.2.1.	Gastos en sueldos y salarios del personal operativo	215
5.6.2.2.	Insumos	216
5.6.2.3.	Costo variable unitario total	217
5.6.2.4.	Proyección del costo variable unitario	217
5.7.	DETERMINACIÓN DE INGRESOS.....	218
5.7.1.	<i>Proyección de los ingresos</i>	222
5.8.	FLUJO DE CAJA.....	222
5.9.	EVALUACIÓN FINANCIERA DE LA INVERSIÓN.....	224
5.9.1.	<i>Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP)</i>	224
5.9.2.	<i>Valor Actual Neto (VAN)</i>	224
5.9.3.	<i>Tasa Interna de Retorno (TIR)</i>	225
5.9.4.	<i>Beneficio - Costo (B/C)</i>	225
5.9.5.	<i>Periodo de recuperación de la inversión (PRI)</i>	226
5.9.6.	<i>Determinación del punto de equilibrio</i>	226
5.10.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	227
5.10.1.	<i>Flujo de caja bajo un escenario pesimista</i>	227
5.10.2.	<i>Flujo de caja bajo un escenario optimista</i>	229
5.10.3.	<i>Análisis de indicadores financieros</i>	230

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL PLAN DE NEGOCIO

CONCLUSIONES	232
RECOMENDACIONES	234

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

- ANEXO 1: INVESTIGACIÓN CUALITATIVA (ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD)
- ANEXO 2: INVESTIGACIÓN CUALITATIVA (ENCUESTA PILOTO)
- ANEXO 3: PREGUNTA CON LA CUAL SE CALCULÓ LA PROBABILIDAD DE ÉXITO (P)
- ANEXO 4: DISEÑO DEL CUESTIONARIO

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: Producto Interno Bruto a precios corrientes	17
CUADRO N° 2: Producto Interno Bruto Per Cápita	18
CUADRO N° 3: Tasa de desempleo a nivel Nacional y Departamental	19
CUADRO N° 4: Tarija – Urbana: Población ocupada por actividad económica	21
CUADRO N° 5: Parque automotor clasificado por servicio	27
CUADRO N° 6: Sector del servicio de reparación mecánica automotriz por rubro.	31
CUADRO N° 7: Posesión de vehículo	44
CUADRO N° 8: Tabla cruzada: Modelo de vehículo* Frecuencia de adquisición del servicio	45
CUADRO N° 9: Tabla cruzada: Modelo del vehículo * Razones por las que lleva su vehículo al taller mecánico.....	47
CUADRO N° 10: Motivos de llevar el vehículo al taller mecánico	49
CUADRO N° 11: Características de la infraestructura de una taller mecánico (frecuencias).....	51
CUADRO N° 12: Características de la infraestructura de una taller mecánico (porcentajes)	52
CUADRO N° 13: Atributos del personal de los talleres mecánicos	54
CUADRO N° 14: Orden de importancia del tiempo de entrega del vehículo por parte del taller mecánico	56
CUADRO N° 15: Preferencia para la compra de los repuestos del vehículo por parte del taller mecánico	58
CUADRO N° 16: Aspectos del servicio de reparación mecánica automotriz	59
CUADRO N° 17: Preferencia de los clientes para implementar sala de espera en los talleres mecánicos	62
CUADRO N° 18: Percepción de los precios que cobran en los talleres mecánicos	63
CUADRO N° 19: Preferencia de los medios de comunicación	64

CUADRO N° 20: Conocimiento de la existencia de los talleres mecánicos que ofrezcan un servicio integral	67
CUADRO N° 21: Disposición de llevar su vehículo a un taller mecánico integral..	68
CUADRO N° 22: Datos históricos anuales de parque automotor de la ciudad de Tarija	71
CUADRO N° 23: Cálculo de los valores de “a” y “b” para el pronóstico de la demanda	73
CUADRO N° 24: Pronóstico de la demanda potencial y esperada anual del servicio de reparación mecánica automotriz.....	74
CUADRO N° 25: Cálculo de la demanda esperada anual del servicio de reparación mecánica automotriz por rubro	75
CUADRO N° 26: Cálculo de la demanda esperada anual del servicio de reparación mecánica automotriz por rubro y modelo de vehículo	75
CUADRO N° 27: Demanda optimista, probable y pesimista para el servicio de reparación mecánica automotriz por rubro	77
CUADRO N° 28: Presupuesto general del plan de marketing para el primer año ...	96
CUADRO N° 29: Presupuesto general del plan de marketing para los siguientes años	96
CUADRO N° 30: Ponderación de los factores de localización	126
CUADRO N° 31: Cálculo del valor del punto (puntuación global) para cada alternativa de localización.....	128
CUADRO N° 32: Señalización de seguridad en el taller mecánico integral	132
CUADRO N° 33: Requerimiento de terreno y edificio	136
CUADRO N° 34: Requerimiento de vehículo para el taller mecánico integral	138
CUADRO N° 35: Requerimiento de muebles y enseres para el taller mecánico integral	139
CUADRO N° 36: Requerimiento de equipo de computación para el taller mecánico integral	140
CUADRO N° 37: Requerimiento de maquinaria para el área de mecánica en general	141

CUADRO N° 38: Requerimiento de maquinaria para el área de electricidad	143
CUADRO N° 39: Requerimiento de maquinaria para el área de chapa y pintura ..	146
CUADRO N° 40: Requerimiento de maquinaria para el área de gomería.....	147
CUADRO N° 41: Requerimiento de herramientas para el área de mecánica en general	148
CUADRO N° 42: Requerimiento de herramientas para el área de electricidad	150
CUADRO N° 43: Requerimiento de herramientas para el área de chapa y pintura.	152
CUADRO N° 44: Requerimiento de herramientas para el área de gomería.....	154
CUADRO N° 45: Requerimiento de indumentaria de trabajo para el personal del taller mecánico integral	156
CUADRO N° 46: Requerimiento de señalética y equipo de emergencia.....	158
CUADRO N° 47: Requerimientos de materiales de escritorio	158
CUADRO N° 48: Requerimientos de servicios básicos	159
CUADRO N° 49: Determinación de la capacidad instalada del taller mecánico integral	160
CUADRO N° 50: Plan agregado de producción para el taller mecánico integral. .	162
CUADRO N° 51: Descuentos por ley y aportes laborales y patronales	188
CUADRO N° 52: Planilla de sueldos y salarios	189
CUADRO N° 53: Presupuesto general del plan de organización para el taller mecánico integral	190
CUADRO N° 54: Inversión en terreno, edificio y vehículo para el taller mecánico integral	193
CUADRO N° 55: Inversión en muebles y enseres para el taller mecánico integral	193
CUADRO N° 56: Inversión en equipo de computación para el taller mecánico integral	194
CUADRO N° 57: Inversión en maquinaria para el área de mecánica en general...	195
CUADRO N° 58: Inversión en maquinaria para el área de electricidad.....	196
CUADRO N° 59: Inversión en maquinaria para el área de chapa y pintura.....	196

CUADRO N° 60: Inversión en maquinaria para el área de gomería	197
CUADRO N° 61: Inversión total en maquinaria	197
CUADRO N° 62: Inversión en herramienta para el área de mecánica en general .	198
CUADRO N° 63: Inversión en herramientas para el área de electricidad	199
CUADRO N° 64: Inversión en herramientas para el área de chapa y pintura	199
CUADRO N° 65: Inversión en herramientas para el área de gomería.....	200
CUADRO N° 66: Inversión total en herramientas.....	200
CUADRO N° 67: Inversión total en activos fijos	201
CUADRO N° 68: Inversión total en activos diferidos.....	202
CUADRO N° 69: Inversión total en capital de trabajo.....	203
CUADRO N° 70: Inversión total requerida	203
CUADRO N° 71: Depreciación de activos fijos.....	204
CUADRO N° 72: Estructura de financiamiento	205
CUADRO N° 73: Aporte de los socios.....	206
CUADRO N° 74: Amortización constante (método francés).....	207
CUADRO N° 75: Cálculo de los valores de “a” y “b” para el pronóstico de salario mínimo nacional.....	208
CUADRO N° 76: Pronóstico del salario mínimo nacional y el porcentaje de variación	209
CUADRO N° 77: Sueldos y salarios del personal administrativo	210
CUADRO N° 78: Gastos de comercialización para el primer año	211
CUADRO N° 79: Gastos de comercialización para los siguientes años	211
CUADRO N° 80: Servicios básicos.....	212
CUADRO N° 81: Gastos de administrativos para el primer año	212
CUADRO N° 82: Gastos de administrativos para los siguientes años	213
CUADRO N° 83: Costo fijo total para el primer año	213
CUADRO N° 84: Costo fijo total para los siguientes años	214
CUADRO N° 85: Proyección de los costos fijos	214
CUADRO N° 86: Costo variable unitario (sueldo del personal operativo)	215
CUADRO N° 87: Coato variable unitario (insumos)	216

CUADRO N° 88: Costo variable unitario total.....	217
CUADRO N° 89: Proyección del costo variable unitario.....	218
CUADRO N° 90: Precio promedio unitario del servicio de mecánica general	219
CUADRO N° 91: Precio promedio unitario del servicio en el área de electricidad	220
CUADRO N° 92: Precio promedio unitario del servicio en el área de chapa y pintura	221
CUADRO N° 93: Precio promedio unitario del servicio en el área de gomería....	221
CUADRO N° 94: Proyección de los ingresos.....	222
CUADRO N° 95: Flujo de caja protegado.....	223
CUADRO N° 96: Flujo de caja bajo el escenario pesimista.....	228
CUADRO N° 97: Flujo de caja bajo el escenario optimista.....	229
CUADRO N° 98: Indicadores de evaluación de inversiones.....	230

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Posesión de Vehículo	44
GRÁFICO N° 2: Tabla Cruzada: Modelo de Vehículo* Frecuencia de adquisición del servicio	46
GRÁFICO N° 3: Tabla Cruzada: Modelo del Vehículo * Razones por las que lleva su vehículo al taller mecánico	48
GRÁFICO N° 4: Motivos de llevar el vehículo al taller mecánico	50
GRÁFICO N° 5: Características de la infraestructura de una taller mecánico	52
GRÁFICO N° 6: Atributos del personal de los talleres mecánicos.....	55
GRÁFICO N° 7: Orden de importancia del tiempo de entrega del vehículo por parte del taller mecánico	57
GRÁFICO N° 8: Preferencia para la compra de los repuestos del vehículo por parte del taller mecánico	58
GRÁFICO N° 9: Aspectos del servicio de reparación mecánica automotriz.....	60
GRÁFICO N° 10: Preferencia de los clientes para implementar sala de espera en los talleres mecánicos	62
GRÁFICO N° 11: Percepción de los precios que cobran en los talleres mecánicos	63
GRÁFICO N° 12: Preferencia de los medios de comunicación	65
GRÁFICO N° 13: Conocimiento de la existencia de los talleres mecánicos que ofrezcan un servicio integral	67
GRÁFICO N° 14: Disposición de llevar su vehículo a un taller mecánico integrado	68
GRÁFICO N° 15: Comportamiento de crecimiento del parque automotor	72
GRÁFICO N° 16: Gráfica de proceso de prestación del servicio de reparación mecánica general.....	105
GRÁFICO N° 17: Gráfica de proceso de prestación del servicio de reparación eléctrica	110

GRÁFICO N° 18: Gráfica de proceso de prestación del servicio de chapa y pintura 116

GRÁFICO N° 19: Gráfica de proceso de prestación del servicio de gomería 121

GRÁFICO N° 20: Estructura organizativa de la empresa..... 175

GRÁFICO N° 21: Comportamiento del salario mínimo nacional 208

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1: Logotipo de empresa	80
FIGURA N° 2: Mensaje publicitario para la difusión de la cuña radial	87
FIGURA N° 3: Contenido del banner publicitario	88
FIGURA N° 4: Letrero principal del taller mecánico integral	89
FIGURA N° 5: Diseño de vales gratis	90
FIGURA N° 6: Contenido de la página facebook y los anuncios publicitarios	92
FIGURA N° 7: Contenido de WhatsApp Business vinculado a facebook ads	94
FIGURA N° 8: Macro-localización: Ciudad de Tarija	122
FIGURA N° 9: Alternativa 1: Barrio Juan XXIII	125
FIGURA N° 10: Alternativa 2: Barrio los Mecánicos	125
FIGURA N° 11: Alternativa 3: Barrio Florida	126
FIGURA N° 12: Distribución física de las instalaciones del taller mecánico integral	134
FIGURA N° 13: Distribución física acotada de las instalaciones del taller mecánico integral	135
FIGURA N° 14: Plano modelo de fachada de las instalaciones del taller mecánico integral	137
FIGURA N° 15: Plano de las instalaciones del taller mecánico presentados desde dos puntos de corte	138