

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MODALIDAD: PLAN DE NEGOCIO**



**PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
VINAGRE DE UVA EN LA CIUDAD DE TARIJA**

Por:

MARAZ SILVERA FABIAN

OVANDO CABALLERO INGRITH YANCARLA

DOCENTE GUÍA: ADRIAN SILISQUE MAMANI

Tesis presentada a consideración de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
“JUAN MISAEL SARACHO”, como requisito para optar el grado académico de
Licenciatura en Administración de Empresas.

TARIJA - BOLIVIA

Diciembre de 2018

V°B°

.....
MSc. Lic. Adrián Silisque Mamani
PROFESOR GUÍA

.....
MSc. Lic. Anselmo Rodríguez
DECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS Y
FINANCIERAS

.....
MSc. Lic. Víctor Vargas Rivera
VICE-DECANO DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS ECONOMICAS Y
FINANCIERAS

.....
MSc. Lic. John Vaca Jeréz
DIRECTOR DE LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

El TRIBUNAL:

.....
MSc. Lic. Raúl Gerónimo Soto

.....
Lic. Liliana Castro Torrico

El tribunal calificador de este trabajo no se solidariza con la forma, términos, modos y expresiones vertidas en el mismo, siendo estas de responsabilidad absoluta del autor.

DEDICATORIA

A nuestros padres por brindarme su apoyo incondicional, y comprensión en todo momento.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitirme concluir mi trabajo de tesis, soñar y creer en la vida.

Al Lic. Adrián Silisque por brindarme su confianza como mentor y guía, sobre todo por su digna amistad.

PENSAMIENTO

*“Si piensas que la aventura es peligrosa,
prueba la rutina. Es mortal.”*

Paulo Coelho

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1. FORMULACION DEL PROBLEMA	4
2. OBJETIVOS	4
2.1. OBJETIVO GENERAL	4
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
3. NECESIDADES A SATISFACER	4
4. JUSTIFICACIÓN	5
5. MARCO METODOLÓGICO	5
6. ESTRUCTURA DE PLAN DE NEGOCIO	7
7. ALCANCE DE TRABAJO	10
7.1. ALCANCE TEMPORAL	10
7.2. ALCANCE ESPACIAL	10
CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DEL CONTEXTO	11
1.1. Ámbito del negocio	11
1.2. Análisis de las variables del entorno externo	11
1.2.1. Factor político-legal	11
1.2.2. Factor económico	13
1.2.3. Factor social	15
1.3. Análisis de variables del entorno interno	17
1.3.1. Proveedores	17
1.3.2. Clientes	17
1.3.3. Competidores	18

1.3.4.	Productos sustitutos	18
1.4.	Conclusiones	19
CAPÍTULO 2: INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y PLAN DE MARKETING ...		20
2.1.	Investigación de mercados	20
2.1.1.	Identificación del problema	20
2.1.2.	Problema de decisión	21
2.1.3.	Pregunta de investigación	21
2.1.4.	Hipótesis	21
2.1.5.	Objetivo de la investigación de mercado	22
2.1.6.	Metodología de la investigación	22
2.1.7.	Fuentes de información	22
2.1.8.	Determinación de la población y tamaño de la muestra	23
2.1.9.	Técnica de muestreo utilizado	23
2.1.10.	Diseño del cuestionario	25
2.1.11.	Tabulación e interpretación de datos	25
2.1.12.	Estimación de la demanda	36
2.1.13.	Conclusiones	39
2.2.	Plan de Marketing	40
2.2.1.	Objetivo del plan de marketing	40
2.2.2.	Segmentación de mercado	40
2.2.3.	Marketing mix	40
CAPÍTULO 3: PLAN DE OPERACIONES		45
3.1.	Características del producto	45
3.2.	Proceso productivo	45
3.3.	Descripción del proceso productivo	45

3.4. Flujograma del Proceso	48
3.4.1. Capacidad de producción	50
3.5. Plan de producción	52
3.5.1. Requerimiento de equipo y materiales	52
3.5.2. Equipos e Instrumentos	54
3.5.3. Otros Recursos	56
3.6. Localización	57
3.7. Distribución de Fábrica	59
3.7.1. Área de Producción	59
3.7.2. Área para Recepción de Materias Primas	60
3.7.3. Control de Calidad	60
CAPÍTULO 4: PLAN DE ORGANIZACIÓN Y FUERZA DE TRABAJO	61
4.1. Aspectos legales de constitución de empresa	61
4.1.1. Razón social	61
4.1.1. Licencia Ambiental	62
4.2. Marco de referencia	63
4.2.1. Misión	63
4.2.2. Visión	63
4.2.3. Objetivo de la empresa	63
4.3. Estructura organizacional	63
4.4. Manual de funciones	65
CAPÍTULO 5: PLAN FINANCIERO	70
5.1. Inversión	70
5.1.1. Inversión de activos fijos	70
5.1.2. Inversión de activos diferidos	73

5.1.3. Capital de trabajo	73
5.2. Financiamiento	74
5.2.1. Fuentes de financiamiento	74
5.2.2. Plan de Amortización	75
5.3.5. Depreciaciones	80
5.4. Determinación del costo unitario y de venta	81
5.5. Estado Financiero	83
5.5.1. Flujo financiero	84
5.6. Indicadores de rentabilidad	88
5.6.1. Valor actual neto (VAN)	88
5.6.2. Tasa interna de retorno (TIR)	89
5.7. Toma de Decisiones	90
RECOMENDACIONES	91
BIBLIOGRAFÍA	92
ANEXOS	94

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Estructura de negocio	7
Ilustración 2: Logotipo del Vinagre de Uva	41
Ilustración 3: Envase del vinagre de Uva	42
Ilustración 4: Diagrama de elaboración del vinagre de uva	47
Ilustración 5: Diagrama de proceso del vinagre de uva.....	49
Ilustración 6: Zona seleccionada para instalaciones.....	58
Ilustración 7: Organigrama de la Empresa	65

Índice de tablas

Tabla 1: Porcentaje de respuestas sobre el conocimiento del vinagre	26
Tabla 2: Frecuencia en porcentaje de consumo de vinagre	26
Tabla 3: Conocimiento acerca de los beneficio del vinagre	29
Tabla 4: Conocimiento del vinagre de uva.....	32
Tabla 5: Demanda de Vinagre del año 2018 de la ciudad de Tarija.....	36
Tabla 6: Estimación de la intención de compra.....	36
Tabla 7: Proyección de la demanda de Vinagre	37
Tabla 8: Proyección de la demanda de vinagre en litros	38
Tabla 9: Principales centros de Abasto en Tarija	43
Tabla 10: Simbología del flujograma	48
Tabla 11: Capacidad de producción del vinagre de uva.....	50
Tabla 12: Balance de materia en la obtención del mosto	51
Tabla 13: Proyección de la producción de vinagre.....	52
Tabla 14: Equipos requeridos y descripción de actividades.....	54
Tabla 15: Cantidad de equipos requeridos	55
Tabla 16: Descripción de las actividades de los otros recursos.....	56
Tabla 17: Factores relevantes seleccionados con su respectiva ponderación.....	57
Tabla 18: Localización de la fábrica según el método de puntos ponderados	57
Tabla 19: Inversión para cada socio	70
Tabla 20: Inversión de activos tangibles	71

Tabla 21: Inversión en utensilios y herramientas	72
Tabla 22: Instalaciones de servicios básicos	72
Tabla 23: Activos Diferidos	73
Tabla 24: Proyección de capital de trabajo.....	74
Tabla 25: Aportes de los socios.....	75
Tabla 26: Plan de pagos del préstamo	76
Tabla 27: Costo de la materia prima e insumos del primer año	76
Tabla 28: Proyección de costo de Materia Prima e Insumos para los cinco años	77
Tabla 29: Costo de Mano de Obra Directa.....	77
Tabla 30: Total de Servicios Básicos para la producción.....	78
Tabla 31: Costo de la Mano de Obra Indirecta.....	78
Tabla 32: Costo de servicios para administración y comercialización.....	79
Tabla 33: Total de gastos generales.....	79
Tabla 34: Depreciación de activos.....	80
Tabla 35: Costo de Producción del vinagre de uva y su proyección	81
Tabla 36: Estado Financiero del vinagre de uva – Escenario Esperado.....	83
Tabla 37: Flujo de caja Económico del Vinagre de Uva – Escenario Esperado	84
Tabla 38: Flujo de caja Financiero – Escenario Esperado.....	86

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Inflación observada Mensual de Bolivia - Año 2018.....	13
Gráfico 2: Producto Interno Bruto del Estado Plurinacional de Bolivia - 2018.....	14
Gráfico 3: Proyecciones De Población Tarija, 2012 - 2018.....	15
Gráfico 4: Cantidad de vinagre que consumen el mercado tarijeño.....	27
Gráfico 5: Uso del vinagre.....	28
Gráfico 6: Beneficios del Vinagre	30
Gráfico 7: Preferencias de los sitios de compra de vinagre.....	31
Gráfico 8: Porcentaje de aceptación del vinagre tarijeño	33
Gráfico 9: Consumidores que determinan la presentación del producto.....	34
Gráfico 10: Medios de comunicación más utilizados.....	35

Índice de anexos

Anexo 1: Competidores del vinagre de uva.....	94
Anexo 2: Cuestionario.....	96
Anexo 3: Materia Prima e Ingredientes.....	98
Anexo 4: Equipo e instrumentos.....	101
Anexo 5: Lay Out de la fábrica de vinagre de uva.....	106
Anexo 6: Aspectos Legales vigentes.....	107
Anexo 7: Proyección de Materia Prima e Insumos.....	112