

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MATERIA: TRABAJO DE PROFESIONALIZACION GRUPO: 3
MODALIDAD: PLAN DE NEGOCIOS



PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE
“SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO DE VEHICULOS DE TRANSPORTE PARA
EL PERSONAL OPERATIVO Y EJECUTIVO DE EMPRESAS PÚBLICAS Y/O
PRIVADAS”

POR:

ALTAMIRANO BARJA GABRIELA

DOCENTE GUIA: MSc. Lic. Luis Araoz Montoya

Trabajo de Investigación presentado a consideración de la UNIVERSIDAD AUTONOMA “JUAN MISAEL SARACHO”, como requisito para optar el grado académico de Licenciatura de Administración de Empresas.

TARIJA – BOLIVIA
Diciembre de 2018

V°B

.....
MSc. Lic. Luis Araoz Montoya
DOCENTE GUIA

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

.....
MSc. Lic. Víctor Vargas Rivera
VICEDECANO
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS Y FINANCIERAS

.....
MSc. Lic. Víctor John Vaca Jerez
DIRECTOR
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION APLICADA

APROBADO POR:
TRIBUNALES

.....
1. MSc. Lic. Imer Adín Colque Alanoca

.....
2. MSc. Lic. Virginio Ávila Lema

DEDICATORIA

*Dedico este trabajo a mis padres VICTOR
ALTAMIRANO Y MARIA I. BARJA, a mi
hermano V. Enrique Altamirano Barja y mi
hermana Rosmery Barja por su apoyo
incondicional, amor, comprensión y por estar en
todos los momentos que más necesito de ellos.*

AGRADECIMIENTO

*A **Dios** por darme la vida, protegerme, guiarme y darme la oportunidad de seguir adelante.*

*Al **Lic. Luis Araoz Montoya** por orientación y colaboración en la elaboración de este proyecto.*

*A mis **Padres** por el apoyo incondicional y por darme las fuerzas necesarias para seguir adelante con este proyecto.*

*A mi querida amiga **Adriana Torrez** por estar en todos los momentos difíciles en mi vida y haberme apoyado a superarlos.*

Y todos mis amigos que siempre se preocuparon y me apoyaron en buenas y malas.

PENSAMIENTO

*“Cuando todo parezca ir en contra tuyo,
recuerda que el avión despega con el viento en
contra, no a favor”.*

Henry Ford.

INDICE

Páginas

RESUMEN EJECUTIVO

CAPITULO N° 1 PERFIL DEL TRABAJO

1.	INTRODUCCIÓN	1
2.	JUSTIFICACIÓN	2
2.1.	Justificación Teórica	3
2.2.	Justificación Práctica	3
2.3.	Justificación Social	3
3.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
3.1.	Problema de Investigación	4
3.2.	Necesidades específicas que se espera sean satisfechas con la idea del negocio	5
3.3.	Formulación del Problema	6
4.	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	6
4.1.	Objetivo General	6
4.2.	Objetivos Específicos	6
5.	MARCO METODOLÓGICO	7
5.1.	Nivel de Profundidad de la Investigación	7
5.2.	Diseño de la Investigación	8
5.3.	Fuentes de Información	8
5.4.	Determinación de la Población y el Tamaño de la Muestra	8
6.	ALCANCE	8
6.1.	Alcance Espacial	9
6.2.	Alcance Temporal	9
1.	ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL	1
1.1.	Análisis del Entorno Mediato del Negocio	1
1.1.1.	Político	1
1.1.2.	Económico	2
1.1.3.	Social	3
1.1.4.	Tecnológico	4
1.2.	SINTESIS DEL ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO	6
1.2.1.	Oportunidades	6
1.2.2.	Riesgos	6
1.3.	ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO	7
1.3.1.	Poder de Negociación de los clientes o compradores	7
1.3.2.	Poder de Negociación de los Proveedores	8

1.3.3. Amenaza de Nuevos Entrantes	9
1.3.4. Rivalidad entre Competidores	9
1.3.5. Amenaza de Servicios Sustitutos	9
1.4. RESUMEN DE LAS FUERZAS DE PORTER	10
2. INVESTIGACION DE MERCADO	1
2.1. INTRODUCCIÓN	1
2.1.1. Problema Gerencial	1
2.1.2. Problema de Investigación de Mercados	1
2.1.3. Pregunta Científica de Investigación	1
2.1.4. Planteamiento de la Hipótesis	2
2.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	2
2.2.1. Objetivo General	2
2.2.2. Objetivos Específicos	2
2.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	2
2.3.1. Investigación Exploratoria	2
2.3.2. Investigación Descriptiva	3
2.4. PROCESO DEL DISEÑO DE MUESTRA	3
2.4.1. Definición de la Población Meta	3
2.4.2. Marco de la Muestra	4
2.4.3. Técnica de Muestreo a Ampliar	4
2.4.4. Determinación del Tamaño de la Muestra	4
2.5. TRABAJO DE CAMPO	9
2.6. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS (EMPRESAS PUBLICAS)	10
2.7. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS (EMPRESAS PRIVADAS)	22
2.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	34
3. NATURALEZA DEL NEGOCIO	1
3.1. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	1
3.1.1. Justificación de la Empresa	1
3.1.2. Logotipo de la Empresa	2
3.1.3. Características de la Empresa	2
3.1.4. Ubicación y Tamaño	3
3.1.5. Gestión Empresarial	5
3.1.6. Aspectos Legales de la Constitución de la Empresa	7

3.1.7. Objetivos de la empresa.....	14
FUNCIÓN DEL MARKETING	15
3.2. ESTRATEGIA DE MARKETING.....	15
3.2.1. Mercado meta.....	15
3.2.2. Marketing Mix	17
3.2.3. Plan de ventas para la introducción al mercado.....	24
3.2.4. Presupuesto de marketing.....	26
PLAN DE OPERACIONES	27
3.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE SERVICIO.....	27
3.3.1. Operación.....	27
3.3.2. Descripción del proceso de servicio (diagrama).....	28
3.3.3. Necesidades y requerimientos	30
3.3.4. Plan de seguridad, medio ambiente y salud ocupacional (SMS).....	41
PLAN ORGANIZACIONAL	53
3.4. DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	53
3.4.1. Estructura Organizacional	53
3.4.2. Proceso de Integración del Personal.....	54
3.4.3. Administración de sueldos y salarios	55
MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	57
3.5. OBLIGACIONES FISCALES	57
3.5.1. Alcaldía Municipal.....	57
3.5.2. Servicio de Impuestos Nacionales	58
3.5.3. Fundempresa.....	58
3.5.4. Administradora de Fondo de Pensiones AFP	59
3.5.5. Ministerio de Trabajo	59
3.5.6. Caja Nacional de Salud	60
3.5.7. Presupuesto de Gastos de Organización.....	60
PLAN FINANCIERO.....	61
3.6. SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA.....	61
3.6.1. Costo total y unitario	62
3.6.2. Determinación del precio de venta.....	65
3.6.3. Proyección de la Demanda	68
3.6.4. Proyección de los Ingresos	71
3.6.5. Ingeniería Financiera.....	78
3.6.6. Flujo de Caja para la demanda 1	81
3.6.7. Análisis de escenario del Negocio	83

3.6.8. Flujos de Caja para la demanda 2	87
4. BUSSINES MODEL CANVAS.....	1
4.1. INTRODUCCIÓN.....	1
4.2. PRESENTACIÓN LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO.....	1
4.2.1. El Bloque de Clientes.....	1
4.2.2. La Propuesta de Valor.....	2
4.2.3. Los Canales.....	4
4.2.4. La Relación con los Clientes.....	5
4.2.5. El Flujo de Ingresos.....	6
4.2.6. Los Recursos Clave.....	7
4.2.7. Las Actividades Clave.....	8
4.2.8. Las Alianzas Estratégicas.....	9
4.2.9. La Estructura de Costos.....	11
4.3. RESUMEN DEL PLAN DE NEGOCIO.....	12
BIBLIOGRAFIA.....	1
WEBLOGRAFIA.....	2

ANEXOS

Anexo N° 1	Encuestas de los dos estratos
Anexo N° 2	Base empresarial por departamentos
Anexo N° 3	Licitaciones públicas en Tarija

INDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico N° 1: ¿La institución arrienda vehículos?	10
Gráfico N° 2: ¿Qué vehículos arrienda la institución?	11
Gráfico N° 3: ¿Cuál es la principal razón por la que arrienda ese vehículo?	12
Gráfico N° 4: ¿Cada cuánto tiempo se lanza convocatorias para arrendar vehículos?	13
Gráfico N° 5: ¿Qué factores influyen para adjudicar una licitación?.....	14
Gráfico N° 6: ¿Qué modelos de vehículos requiere la institución?	15
Gráfico N° 7: ¿Quiénes pueden participar en la convocatoria?	16
Gráfico N° 8: ¿La institución cuanto estaría dispuesto a pagar el Servicio de Arrendamiento de Microbús? .	17
Gráfico N° 9: ¿La institución cuanto estaría dispuesto a pagar el Servicio de Arrendamiento de camioneta? .	18
Gráfico N° 10: ¿Quién determina las especificaciones técnicas que deben tener los vehículo	19
Gráfico N° 11: ¿Considera importante que los vehículos sean nuevos y en excelentes condiciones? 20	
Gráfico N° 12: ¿Sería importante para su institución tener acceso continuo y en tiempo real las ubicaciones satelitales de los vehículos arrendados?	21
Gráfico N° 13: ¿Actualmente, su empresa arrienda vehículos?.....	22
Gráfico N° 14: ¿Cómo selecciona a la empresa que le brindara el Servicio?.....	23
Gráfico N° 15: ¿Cuál sería la principal razón por la que su empresa elige arrendar ese medio de transporte? 24	
Gráfico N° 16: ¿Cada cuánto tiempo requiere su empresa el Servicio de Arrendamiento de Transporte?	25
Gráfico N° 17: ¿Su empresa estaría dispuesta a desligarse de responsabilidades contables y contratar una empresa nueva?	26
Gráfico N° 18: ¿Qué factores influirían en la contratación del Servicio de Arrendamiento de Vehículos? ..	27
Gráfico N° 19: ¿Su empresa cuanto estaría dispuesto a pagar por el Servicio de Arrendamiento de camiones?.....	28
Gráfico N° 20: ¿Su empresa cuanto estaría dispuesto a pagar por el Servicio de Arrendamiento de camionetas?	29
Gráfico N° 21: ¿Su empresa cuanto estaría dispuesto a pagar por el Servicio de Arrendamiento de microbús?	30
Gráfico N° 22: ¿Considera importante para su Empresa tener acceso continuo y en tiempo real las ubicaciones satelitales de los vehículos arrendados?	31
Gráfico N° 23: ¿Le gustaría recibir información acerca de las características de nuestros servicios? 32	

Gráfico N° 24: ¿A través de qué medios le gustaría recibir la información de nuestros Servicios? ...	33
Gráfico N° 25: Logotipo	2
Gráfico N° 26: Ubicación	4
Gráfico N° 27: Organigrama.....	7
Gráfico N° 28: Publicidad para cada tipo de cliente (contratante).....	19
Gráfico N° 29: Protocolo de comunicación de servicio de arrendamiento de vehículos	20
Gráfico N° 30: Flujo del proceso de Operación de Comercialización	24
Gráfico N° 31: Flujograma del Servicios de Arrendamiento de Vehículos “TRARREN”	29
Gráfico N° 32: Modelo Microbuses	31
Gráfico N° 33: Modelo Camionetas	33
Gráfico N° 34: Mapa de Ubicación del Proyecto.....	39
Gráfico N° 35: Mapa de Ubicación de la Oficina	40
Gráfico N° 36: Mapa de Ubicación del garaje	40
Gráfico N° 37: Organigrama.....	54
Gráfico N° 38: Bloque de Clientes	1
Gráfico N° 39: Propuesta de Valor.....	2
Gráfico N° 40: Los Canales	4
Gráfico N° 41: Relación con los clientes.....	5
Gráfico N° 42: Flujo de Ingresos	6
Gráfico N° 43: Recursos Clave	7
Gráfico N° 44: Actividades Clave.....	8
Gráfico N° 45: Alianzas Estratégicas	9
Gráfico N° 46: Estructura de Costos	11
Gráfico N° 47: Resumen del Plan de Negocio.....	12

INDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro N° 1: Resumen Fuerza de Porter.....	10
Cuadro N° 2: Descripción de Estratos.....	7
Cuadro N° 3: Muestra Establecida	9
Cuadro N° 4: Elementos Cualitativos de las PYMEs.....	4

Cuadro N° 5: Elementos Cuantitativos de las PYMEs.....	5
Cuadro N° 6: Presupuesto de Marketing del 1er. Año	26
Cuadro N° 7: Necesidades y Requerimientos	30
Cuadro N° 8: Activo – Inversión.....	35
Cuadro N° 9: Costo de Producción Microbús anual	37
Cuadro N° 10: Costos de Producción Camioneta Anual	37
Cuadro N° 11: Capacidad Instalada por unidad	38
Cuadro N° 12: Capacidad Instalada Total	38
Cuadro N° 13: Planilla de Sueldos y Salarios expresado en bolivianos.....	56
Cuadro N° 14: Presupuesto de Gastos de Organización.....	60
Cuadro N° 15: COSTOS VARIABLES Insumos de un microbús.....	62
Cuadro N° 16: COSTOS VARIABLES Insumo de una camioneta.....	62
Cuadro N° 17: Inventario Necesario para iniciar el negocio	63
Cuadro N° 18: Costo de Mano de Obra para el primer mes	63
Cuadro N° 19: Costo Anuales.....	64
Cuadro N° 20: Proyección de Costos	65
Cuadro N° 21: Precio de Venta.....	66
Cuadro N° 22: Precio de Factura.....	68
Cuadro N° 23: Demanda 1	69
Cuadro N° 24: Proyección de la Demanda 1	69
Cuadro N° 25: Demanda 2.....	70
Cuadro N° 26: Proyección de la Demanda 2	70
Cuadro N° 27: Demanda promedio por servicio esperada	72
Cuadro N° 28: Proyección de los ingresos demanda 1.....	72
Cuadro N° 29: Demanda promedio por servicio esperada 2.....	73
Cuadro N° 30: Proyección de los ingresos demanda 2.....	73
Cuadro N° 31: Presupuesto de Inversión.....	74
Cuadro N° 32: Estructura de Inversión	75
Cuadro N° 33: Gestión de Deuda.....	75
Cuadro N° 34: Balance de Apertura.....	76
Cuadro N° 35: Flujo de Caja para la Dda. 1	77

Cuadro N° 36: Calculo de la PRI	78
Cuadro N° 37: Evaluación de la Rentabilidad Económica y Financiera	79
Cuadro N° 38: Escenario Pesimista Dda. 1	79
Cuadro N° 39: Escenario Pesimista Flujo de Caja 1	80
Cuadro N° 40: Escenario Pesimista evaluación de la rentabilidad económica y financiera.....	80
Cuadro N° 41: Escenario Optimista Dda. 1	81
Cuadro N° 42: Escenario Optimista Flujo de Caja 1.....	82
Cuadro N° 43: Escenario Optimista evaluación de la rentabilidad económica y financiera	82
Cuadro N° 44: Flujo de Caja para la Dda. 2	83
Cuadro N° 45: Evaluación de la Rentabilidad Económica y Financiera para la Dda. 2	83
Cuadro N° 46: Escenario Pesimista Dda. 2	84
Cuadro N° 47: Escenario Pesimista Flujo de Caja 2	84
Cuadro N° 48: Escenario Pesimista evaluación de la rentabilidad económica y financiera.....	85
Cuadro N° 49: Escenario Optimista Dda. 2.....	85
Cuadro N° 50: Escenario Optimista Flujo de Caja Dda. 2	86
Cuadro N° 51: Escenario Optimista evaluación de la rentabilidad económica y financiera	86