

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MATERIA: TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN GRUPO 4**  
**MODALIDAD: PLAN DE NEGOCIOS**



**IMPLEMENTACIÓN DE UNA FABRICA PROCESADORA DE CONSERVA DE  
ALCACHOFAS**

**POR:**

**XIMENA VANESSA CALDERÓN FLORES**

**DOCENTE GUÍA:**

**Mcs. Lic. ADIN COLQUE**

**Trabajo presentado a la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho como requisito  
para optar el grado Académico de Licenciatura en Administración de Empresas**

**TARIJA- BOLIVIA**

**17 de ABRIL DEL 2014**

## *DEDICATORIA*

*El presente proyecto lo dedico a mis queridos padres y hermanos, quienes con su inmenso apoyo moral, anímico y económico, permitieron que lograra alcanzar con éxito una meta en vida académica.*

## *Agradecimiento*

*A Dios a mis padres y hermanas que me apoyaron en todo momento de mi vida estudiantil.*

*A la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho y a nuestros docentes por contribuir con los conocimientos necesarios tanto educativos como éticos para poder ejercer y tener un buen desenvolvimiento en mi vida profesional.*

## *PENSAMIENTO*

*Recordemos que el éxito no se mide por alturas alcanzadas sino por obstáculos superados. Vamos a pasar por muchos obstáculos en nuestras vidas: buenos y malos días. Pero la persona exitosa superara esos obstáculos y avanzara constantemente.*

## INDICE

### PERFIL DEL TRABAJO

1.1. ANTECEDENTES DEL SECTOR.....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3. PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.3.1. Necesidades Insatisfechas.....	4
1.3.2. Ventajas competitivas del satisfactor.....	5
1.3.3. Identificación del Mercado Objetivo Insatisfecho.....	6
1.3.4. Descripción general del satisfactor o idea de negocio.....	6
1.3.5. Oportunidades del Mercado.....	7
1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.4.1. OBJETIVOS GENERALES.....	8
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
1.5. METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.6. DELIMITACION DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
1.6.1. ALCANCE TEMPORAL.....	11
1.6.2. ALCANCE ESPACIAL .....	11
II. ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO	
2.1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO.....	12
2.1.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO DEL NEGOCIO.....	12
2.1.1.1. Político.....	12
2.1.1.2. Económico.....	15
2.1.1.2.1. Tasa de Interés.....	16
2.1.1.2.2. Inflación.....	16
2.1.1.3. Social.....	18
2.1.1.4. Tecnológico.....	19
2.1.1.5. Ambiental.....	20
2.1.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO DEL NEGOCIO.....	22
2.1.2.1. La Amenaza de entrada de Nuevos competidores .....	22
2.1.2.2. Rivalidad entre los competidores.....	23

2.1.2.3. El poder de negociación de los proveedores.....	23
2.1.2.4. El poder de negociación de los compradores o clientes.....	24
2.1.2.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.....	24
2.1.2.6. Barreras de entrada según M. Porter.....	25
2.1.2.6.1. Economías de escala.....	25
2.1.2.6.2. Diferenciación del producto.....	25
2.1.2.6.3. Inversiones de Capital.....	26
2.1.2.6.4. Desventaja en costos independientes de la escala.....	26
2.1.2.6.5. Acceso a los canales de distribución.....	26
2.1.2.6.6. Política Gubernamental.....	26
2.1.3. Síntesis Del Análisis Del Entorno.....	27
2.2. NATURALEZA DEL NEGOCIO.....	28
2.2.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O IDEA DEL NEGOCIO.....	28
2.2.1.1. Descripción del producto.....	28
2.2.1.2. Variedades de la alcachofa.....	29
2.2.1.3. Valores nutricionales.....	29
2.2.1.4. Propiedades nutricionales de la alcachofa.....	31
2.2.2. JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	32
2.2.2.1. Nombre de la Empresa.....	32
2.2.2.2. Tipo de Empresa.....	32
2.2.2.3. Ubicación y Tamaño.....	33
2.2.3. GESTIÓN EMPRESARIAL.....	35
2.2.3.1. Visión, Misión y Valores de la empresa.....	35
2.2.3.1.1. Visión.....	35
2.2.3.1.2. Misión.....	35
2.2.3.1.3. Valores de la empresa.....	35
2.2.3.2. Objetivos Estratégicos de la empresa.....	36
III. PLAN DE MARKETING	
3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	37
3.1.1. Proyecto de Investigación de Mercados.....	37
3.1.1.1. Problema Gerencial.....	37

3.1.1.2. Problema de Investigación de Mercados.....	37
3.1.1.3. Pregunta Científica de Investigación.....	37
3.1.1.4. Planteamiento de la hipótesis.....	38
3.1.1.5. Objetivos de la Investigación de Mercados.....	38
3.1.1.6. Métodos y técnicas de Investigación de Mercados.....	38
3.1.2. Diseño de Investigación.....	39
3.1.2.1. Recopilación de la información.....	39
3.1.2.1.1. Determinación de la Población y el tamaño de la Muestra.....	39
3.1.2.1.1.1. Formulación del cálculo del tamaño de muestra.....	39
3.1.2.1.2. Las Encuestas.....	41
3.1.2.1.2.1. El cuestionario.....	41
3.1.2.1.2.2. La entrevista.....	41
3.1.2.1.2.2.1. Entrevista a expertos.....	41
3.1.2.1.2.2.1.1. Conclusiones de la entrevista a expertos (productores).....	42
3.1.2.1.2.2.1.2. Conclusiones de la entrevista a expertos (vendedores).....	42
3.1.2.1.2.2.1.3. Conclusiones de las Entrevistas.....	43
3.1.2.1.2.3. Método de Observación.....	43
3.1.2.1.2.3.1. Conclusiones de la observación en los puntos de venta.....	44
3.1.2.2. Presentación y Análisis de Resultados.....	45
3.1.3. Participación de la Competencia en el mercado.....	57
3.1.4. Análisis de la demanda .....	58
3.1.5. Conclusiones de la investigación de mercados.....	62
3.2. FUNCIÓN DEL MARKETING.....	63
3.2.1. Objetivos de marketing.....	63
3.2.2. Estrategias de marketing.....	63
3.2.2.1. Diseño de estrategias.....	63
3.2.2.1.1. Estrategia de diferenciación.....	63
3.2.2.1.2. Estrategia de Penetración de Mercado.....	64
3.2.2.1.3. Estrategia de Posicionamiento.....	64
3.2.2.1.4. Resumen de los objetivos y estrategias del plan de marketing.....	66
3.2.3. Mercado Meta y/o Segmentación.....	67

3.2.4. Marketing Mix.....	68
3.2.4.1. Producto.....	69
3.2.4.1.1. Imagen de la marca.....	69
3.2.4.1.2. Envase y Empaque.....	70
3.2.4.1.3. Servicio de venta.....	70
3.2.4.2. Precio.....	71
3.2.4.3. Plaza.....	72
3.2.4.4. Promoción.....	72
<b>IV. PLAN DE PRODUCCIÓN</b>	
4.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN.....	74
4.2. INGENIERÍA DEL PRODUCTO (Diseño y especificaciones).....	74
4.3. DESCRIPCION DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN (Servucción).....	76
4.3.1. Tipo de Proceso.....	83
4.3.2. Flujograma del Proceso.....	84
4.4. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA.....	85
4.4.1. Equipos e Maquinarias.....	85
4.4.1.2. Selección y especificaciones de maquinaria y equipos.....	85
4.4.1.2.1. Descripción de maquinaria principal.....	85
4.4.1.2.2. Descripción de equipos auxiliares.....	88
4.5. ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES.....	91
4.5.1. Necesidad de materia prima.....	91
4.5.2. Proveedores negociables.....	92
4.6. ADMINISTRACION DE INVENTARIOS.....	92
4.7. CAPACIDAD PRODUCTIVA.....	94.
4.8. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	94
4.9. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OFICINAS.....	97
4.10. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL.....	98
4.11. CONTROL DE CALIDAD.....	101
4.12. COSTOS DE PRODUCCIÓN.....	105



## V. PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

5.1. OBJETIVOS DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS.....	106
5.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	106
5.2.1. Estructura Organizacional.....	106
5.2.2. Descripción de Puestos o Manual de Funciones.....	107
5.2.3. Proceso de Integración del Personal (Desde de Reclutamiento hasta Evaluación).....	112
5.3. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS.....	117
5.3.1. Escala Salarial.....	117
5.3.2. Presupuesto de Mano de Obra o Planilla de Sueldos y Salario.....	118
5.5. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	120
5.5.1. Obligaciones Fiscales.....	120
5.5.1.1. Alcaldía Municipal.....	120
5.5.1.2. Servicio de Impuestos Nacionales.....	122
5.5.1.3. Fundempresas.....	122.
5.5.1.4. Administradora de Fondo de Pensiones.....	123
5.5.1.5. Ministerio de Trabajo.....	124
5.5.1.6. Caja Nacional de Salud.....	124

## VI. PLAN FINANCIERO

6.1. OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA.....	126
6.2. SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA.....	127
6.3. COSTO TOTAL Y UNITARIO.....	127
6.3.1. Proyección de costos anuales.....	128
6.4. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA.....	129
6.4.1. Precio con factura.....	131
6.5. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	132
6.6. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS.....	134
6.7. INGENIERÍA FINANCIERA.....	135
6.7.1. Estructura del Capital de Trabajo.....	135
6.7.2. Requerimiento de Activos Fijos e Intangibles.....	140
6.7.3. Estructura de Inversiones.....	144

6.7.4. Fuentes de Financiamiento.....	144
6.7.5. Balance de Apertura.....	145
6.7.6. Estructura de Inversión y Financiamiento.....	147
6.8. FLUJOS DE CAJA.....	149
6.9. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO.....	150
6.9.1. El VAN.....	150
6.9.2. La TIR.....	150
6.9.3. P/R.....	151
6.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL NEGOCIO.....	151
6.10.1. Rentabilidad.....	151
VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

## INDICE DE GRAFICOS

### **GRAFICO N° 1**

Crecimiento Del PIB En Bolivia (%).....15

### **GRAFICO N° 2**

Evolución De La Tasa De Inflación Mensual Enero 2010 A Mayo 2012(%).....17

### **GRAFICO N°3**

Evolución De La Tasa De Inflación Medida A 12 Meses De Enero 2010  
A Mayo 2012 (%).....18

### **GRAFICO N°4**

Crecimiento De La Población Urbana-Rural (Tarija 1950-2012).....19

### **GRAFICO N° 5**

Población según genero.....45

### **GRAFICO N°6**

Rango de edad de los Encuestados.....46

### **GRAFICO N°7**

Consumo de alcachofas.....46

### **GRAFICO N°8**

Frecuencia de consumo de alcachofas en temporada.....47

### **GRAFICO N° 9**

Preferencia de hortalizas no tradicionales.....47

### **GRAFICO N°10**

Precio como factor de importancia de compra .....48

### **GRAFICO N° 11**

Calidad como factor de importancia de compra.....49

<b>GRAFICO N° 12</b>	
Marca como factor de importancia de compra.....	49
<b>GRAFICO N°13</b>	
Conocimiento de conocimiento de marcas.....	50
<b>GRAFICO N°14</b>	
Frecuencia de compra de alcachofas en temporada.....	50
<b>GRAFICO N°15</b>	
Preferencia del lugar de compra de alcachofas.....	51
<b>GRAFICO N°16</b>	
Número de personas por familia.....	52
<b>GRAFICO N°17</b>	
Rango de ingresos mensual.....	52
<b>GRAFICO N°18</b>	
Cantidad de dinero gastado en alcachofas.....	53
<b>GRAFICO N°19</b>	
Disposición a probar nuevos productos.....	53
<b>GRAFICO N°20</b>	
Factores de importancia de compra.....	54
<b>GRAFICO N°21</b>	
Medios de información más utilizadas.....	55
<b>GRAFICO N°22</b>	
Factores de no consumo de alcachofas.....	55

## INDICE DE CUADROS Y TABLAS

CUADRO N°1	
Características del micro entorno.....	26
CUADRO N°2	
Composición por 100 gramos de porción comestible de la alcachofa.....	31
TABLA N° 1	
Proyección de costos anuales.....	128
TABLA N° 2	
Costo unitario.....	129
TABLA N° 3	
Clasificación de los costos fijos y variables.....	130
TABLA N° 4	
Proyección de los ingresos anuales.....	134
TABLA N° 5	
Capital de trabajo.....	135
TABLA N° 6	
Materiales directos.....	136
TABLA N° 7	
Materiales indirectos.....	136
TABLA N°8	
Mano de obra directa.....	137
TABLA N°9	
Mano de obra directa contratada.....	137
TABLA N°10	
Mano de obra indirecta.....	137

TABLA N°11	
Insumos.....	138
TABLA N°12	
Implementos de trabajo.....	138
TABLA N°13	
Mantenimiento y reparación.....	139
TABLA N°14	
Gastos administrativos y generales.....	139
TABLA N°15	
Depreciación y amortización.....	140
TABLA N°16	
Activo tangible.....	140
TABLA N°17	
Terreno.....	141
TABLA N°18	
Construcciones.....	141
TABLA N°19	
Vehículo.....	141
TABLA N°20	
Maquinaria y equipo.....	142
TABLA N°21	
Equipos de oficina.....	142
TABLA N° 22	
Muebles y enseres.....	142

TABLA N°23	
Activo intangible.....	143
TABLA N° 24	
Costo incurridos en el plan de negocios.....	143
TABLA N° 25	
Estructura de inversión.....	144
TABLA N° 26	
Servicio de la deuda.....	145
TABLA N° 27	
Estructura de inversión y financiamiento.....	147
TABLA N°28	
Flujo de caja.....	149