

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



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA HELADERÍA
ARTESANAL CON LECHE DE CABRA EN LA CIUDAD DE TARIJA**

Realizado Por:

SOSSA SÁNCHEZ RUBÉN DARÍO

VARGAS MAMANI JANETH JESICA

Docente guía: M.S.c Lic. Baldiviezo Mogro Roxana Pilar

Modalidad de formulación de plan de negocio a consideración de la

“UNIVERSIDAD AUTONOMA JUAN MISAEL SARACHO” como
requisitos para optar el grado académico de la licenciatura en Administración
de Empresas

Julio 2019

TARIJA - BOLIVIA

DEDICATORIA

A DIOS

Por ser nuestro guía en cada paso que damos y que vela por nuestra salud.

A NUESTROS PADRES

Que son los que nos ayudan a seguir estudiando, que creen en nosotros y nos apoyan en cada momento.

COMPAÑEROS

Por ser buenos compañeros, por su solidaridad y compañerismo.

CAPÍTULO I

PERFIL

1.1.-ANTECEDENTES	1
1.2.-JUSTIFICACION.....	2
1.3.-PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.3.1.-IDENTIFICACION DEL PROBLEMA	3
1.3.2.-NECESIDADES INSATISFECHAS.....	4
1.3.3.-FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.4.-OBJETIVOS.....	5
1.4.1.-OBJETIVO GENERAL	5
1.4.2.-OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.5.-METODOLOGIA	5
1.5.1.-TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.5.2.-METODO DE INVESTIGACIÓN	6

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.- DEFINICIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS	7
2.2.- IMPORTANCIA DEL PLAN DE NEGOCIOS	8
2.3.- BENÉFICOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS	9
2.4.- ELEMENTOS BÁSICOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS	9
2.5.- FASES DE UN PLAN DE NEGOCIOS	10
2.6.- ¿PARA QUÉ SIRVE UN PLAN DE NEGOCIOS?	11
2.7.- DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	12
2.8.- ESTUDIO DE MERCADO	13
2.8.1.- ANÁLISIS DEL MERCADO	13
2.8.2.- BENEFICIO DEL ANÁLISIS DE MERCADO.....	14
2.9.- MARKETING.....	14
2.9.1.- MARKETING MIX	14
2.9.2.- LAS CUATRO P'S	14
2.10.- PRODUCCIÓN.....	15
2.10.1.- PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	15
2.11.- RECURSOS HUMANOS	16
2.11.1.- ROL DE UN ADMINISTRADOR	16
2.11.2.- LA ESTRUCTURA	16
2.11.3.- ORGANIGRAMA.....	17
2.12.- ANÁLISIS FINANCIERO-ECONÓMICO.....	17
2.12.1.- ANÁLISIS DE ÍNDICE FINANCIERO.....	18
2.12.2.- EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA: VAN y TIR	19

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1.- INTRODUCCIÓN	20
3.2.- OBJETIVOS.....	20
3.2.1.-OBJETIVO GENERAL	20
3.2.2.-OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
3.3.- ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO DEL NEGOCIO.....	20
3.3.1.- AMBIENTE POLÍTICO-LEGAL.....	21
3.3.2.- AMBIENTE ECONÓMICO	22
3.3.3.- AMBIENTE SOCIAL.....	26
3.3.4.- AMBIENTE TECNOLÓGICO	27
3.4.- ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO	28
3.5.- ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO DEL NEGOCIO	29
3.5.1. BARRERAS DE ENTRADA.....	29
3.5.2. GRADO DE RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES ACTUALES.....	29
3.5.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	31
3.5.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	31
3.5.5. AMENAZA DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	32
3.6.- EVALUACIÓN DE LAS FUERZAS DE PORTER	32
3.7.- CONCLUSIONES:	33

CAPÍTULO IV

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1.- INTRODUCCIÓN	34
4.2.-PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO	34
4.2.1.-DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	34
4.2.2.-FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	34
4.2.3.-PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO	34
4.2.4.-PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	34
4.2.5.-HIPÓTESIS	35
4.3.-OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	35
4.3.1.-OBJETIVO GENERAL	35
4.3.2.-OBJETIVOS ESPECÍFICOS	35
4.4.-METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
4.4.1.-FUENTES DE INFORMACIÓN	36
4.4.1.1.-FUENTE DE INFORMACIÓN PRIMARIA.....	36
4.4.1.2.-MÉTODO DE ENCUESTA.....	36
4.4.1.3.-CUESTIONARIO	36
4.4.2. FUENTE DE INFORMACIÓN SECUNDARIA.....	36
4.5.-DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y EL TAMAÑO DE LA MUESTRA	37
4.5.1.-SELECCIÓN DE LA TÉCNICA DE MUESTREO A UTILIZAR.....	38
4.5.2. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	38
4.5.3.-CÁLCULO DE LA MUESTRA	38
4.5.4.-DISEÑO DE CUESTIONARIO	39
4.5.5. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	39
4.6.- CONCLUSIONES	46

CAPÍTULO V

NATURALEZA DEL NEGOCIO

5.1.- INTRODUCCIÓN	47
5.2.-OBJETIVOS.....	47
5.2.1.-OBJETIVO GENERAL	47
5.2.2.-OBJETIVOS ESPECÍFICOS	47
5.3.-DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O IDEA DEL NEGOCIO	47
5.3.1.-NOMBRE DE LA EMPRESA.....	48
5.3.2.-TIPO DE EMPRESA	48
5.3.3.-UBICACIÓN.....	48
5.4.-GESTIÓN EMPRESARIAL.....	49
5.4.1.-MISIÓN.....	49
5.4.2.-VISIÓN	49
5.5.-VENTAJAS COMPETITIVAS	50
5.6.-CONCLUSIONES	50

CAPÍTULO VI

PLAN DE OPERACIONES

6.1.- INTRODUCCIÓN	51
6.2.-OBJETIVOS.....	51
6.2.1.-OBJETIVO GENERAL	51
6.2.2.-OBJETIVOS ESPECÍFICOS	51
6.3.-DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	51
6.3.1.-HELADO.....	51
6.4.-PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	51
6.4.1. TIPO DE PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	51
6.5.-FLUJO DE PROCESO DE PRODUCCIÓN	52
6.5.1.-FORMAS PARA DIAGRAMA DE FLUJO BÁSICOS.....	52
6.5.2.-FLUJO DE PROCESO DE PRODUCCIÓN DE HELADOS	52
6.6.-DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	53
6.6.1-PESADO DE MATERIALES	53
6.6.2.-HACER CREMA INGLESA	53
6.6.3.-AGREGAR EL SABOR DEL HELADO	54
6.6.4.- AGREGAR LA CREMA BATIDA	55
6.6.5.-LLEVAR A LA HELADERA Y BATIR.....	56
6.6.6.- ENVASADO	57
6.6.7.- EXHIBIDOR DE HELADOS	57
6.7.-REQUERIMIENTO PARA LA PRODUCCIÓN.....	58
6.7.1.-CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA A SER EMPLEADA	58
6.7.2.-MUEBLES Y ENSERES	59

6.7.2.-MATERIA PRIMA	60
6.8.-DISTRIBUCION DE LA HELADERÍA	61
6.9.-CONCLUSIONES	61

CAPÍTULO VII

PLAN DE MARKETING

7.1 INTRODUCCIÓN.....	62
7.2 OBJETIVOS.....	62
7.2.1.-OBJETIVO GENERAL	62
7.2.2.-OBJETIVOS ESPECÍFICOS	62
7.3 NECESIDADES QUE SE PRETENDE SATISFACER.....	62
7.4 ESTRATEGIA DE MARKETING	63
7.4.1 ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN.....	63
7.4.2 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	63
7.5 MARKETING MIX	64
7.5 .1 PRODUCTO.....	64
7.5.1.1 MARCA.....	64
7.5.1.2 PRESENTACIONES.....	65
7.5.1.3 ETIQUETAS	66
7.5.2 PRECIO	66
7.5.3 PLAZA	67
7.5.4 PROMOCIÓN	68
7.5.4.1 PUBLICIDAD	68
7.5.4.2. PROMOCIÓN DE VENTAS	69
7.6 PRESUPUESTO GENERAL DE MARKETING.....	69
7.7. CONCLUSIONES.....	70

CAPÍTULO VIII

PLAN ORGANIZACIONAL

8.1.- INTRODUCCION	71
8.2.-OBJETIVOS.....	71
8.2.1.-OBJETIVO GENERAL	71
8.2.2.-OBJETIVOS ESPECÍFICOS	71
8.3.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	71
8.3.1.-NIVEL INSTITUCIONAL	72
8.3.2.-NIVEL INTERMEDIO	72
8.3.3.-NIVEL OPERATIVO	72
8.4.-MANUAL DE FUNCIONES.....	73
8.5.-SELECCIÓN DE PERSONAL.....	73
8.6.- ESCALA SALARIAL DE LA EMPRESA	74
8.7.-MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	74
8.8. CONCLUSIONES.....	74

CAPÍTULO IX

PLAN FINANCIERO

9.1.- INTRODUCCION	75
9.2.- OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA.....	75
9.2.1.- OBJETIVO GENERAL	75
9.2.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS	75
9.3.- INVERSIÓN INICIAL	75
9.4.- ESTADOS FINANCIEROS	77
9.4.1.- BALANCE INICIAL	77
9.4.2.- AMORTIZACIÓN	78
9.4.3.- DEPRECIACIÓN.....	78
9.4.4.- PROYECCIÓN DE COSTOS.....	79
9.4.5.- PROYECCIÓN DE VENTAS	80
9.4.5.1.- ESCENARIO 1 – PROYECCIÓN DE VENTAS	80
9.4.5.2.- ESCENARIO 2 – PROYECCIÓN DE VENTAS	81
9.4.5.3.- ESCENARIO 3 – PROYECCIÓN DE VENTAS	82
9.4.6.- FLUJO DE CAJA.....	83
9.4.6.1.- ESCENARIO 1– FLUJO DE CAJA	83
9.4.6.2.- ESCENARIO 2– FLUJO DE CAJA	84
9.4.6.3.- ESCENARIO 3– FLUJO DE CAJA	85
9.5.- CONCLUSIONES	86

CAPÍTULO X

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES..... 87
RECOMENDACIONES 88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Crecimiento demográfico en Bolivia	26
Tabla 2: Crecimiento demográfico del Departamento de Tarija	27
Tabla 3: Análisis del entorno externo	28
Tabla 4: Diferencia de precios de la competencia	30
Tabla 5: Evaluación de las fuerzas de PORTER	32
Tabla 6: Crecimiento demográfico del Departamento de Tarija	37
Tabla 7: Materiales necesarios para la producción	58
Tabla 8: Muebles y enseres necesarios para la producción	59
Tabla 9: Insumos necesarios para la producción	60
Tabla 10: Posicionamiento en el mercado	63
Tabla 11: Precios de venta por barquillo/vasito	66
Tabla 12: Precio de venta por barquillo / vasito de la competencia	67
Tabla 13: Presupuesto de Marketing	69
Tabla 14: Escala salarial de la empresa	74
Tabla 15: Muebles y enseres	75
Tabla 16: Maquinaria y herramientas	76
Tabla 17: Capital de trabajo	76
Tabla 18: Fuentes de financiamiento	76
Tabla 19: Amortización	78
Tabla 20: Depreciación maquinaria y equipos	78
Tabla 21: Depreciación muebles y enseres	79
Tabla 22: Proyección de costos	79
Tabla 23: Escenario 1 – proyección de ventas	80
Tabla 24: Escenario 2 – proyección de ventas	81
Tabla 25: Escenario 3 – proyección de ventas	82
Tabla 26: Escenario 1 – Flujo de caja	83
Tabla 27: Escenario 2 – Flujo de caja	84
Tabla 28: Escenario 2 – Flujo de caja	85

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1: Variación porcentual de precios	25
Ilustración 2: Porcentaje de población por edades	37
Ilustración 3: Calculo de la muestra	38
Ilustración 4: Sexo de los encuestados	39
Ilustración 5: Edad de los encuestados	40
Ilustración 6: Consumo de helados artesanales	40
Ilustración 7: Frecuentica de consumo de helados	41
Ilustración 8: Razón por la cual consume los helados	41
Ilustración 9: Consumiría helados de cabra	42
Ilustración 10: Porque consumiría helados de cabra	42
Ilustración 11: Donde consumiría los helados	43
Ilustración 12: Características del lugar de venta	43
Ilustración 13: Precio a pagar por un helado barquillo/vasito	44
Ilustración 14: Precio a pagar por un helado corneto/canastilla	44
Ilustración 15: Precio a pagar por un helado kilogramo	45
Ilustración 16: Medio de comunicación que utiliza	45
Ilustración 17: Ubicación del emprendimiento	48
Ilustración 18: Formas para diagramas de flujo	52
Ilustración 19: Flujo de procesos de producción	52
Ilustración 20: Balanza de presión	53
Ilustración 21: Crema inglesa	53
Ilustración 22: Preparación de la Crema inglesa	54
Ilustración 23: Colar la mezcla	54
Ilustración 24: Añadir saborizante	55
Ilustración 25: Agregar crema batida	55
Ilustración 26: Mezclar la crema batida	56
Ilustración 27: Llevar mezcla a la heladera	56
Ilustración 28: Envasar la mezcla	57
Ilustración 29: Exhibidor	57
Ilustración 30: Distribución de la heladería	61
Ilustración 31: Logo	64

Ilustración 32: Slogan	65
Ilustración 33: Presentación de productos	65
Ilustración 34: Etiqueta	66
Ilustración 35: Plaza	67
Ilustración 36: Publicidad	68
Ilustración 37: Estructura organizacional	71
Ilustración 38: Balance inicial	77
Ilustración 39: Escenario 1 – proyección de ventas	80
Ilustración 40: Escenario 2 – proyección de ventas	81
Ilustración 41: Escenario 3 – proyección de ventas	82