

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



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA REACTIVACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DEL
“MUSEO DE VINOS Y SINGANIS” EN LA PROVINCIA AVILÉS DE TARIJA.**

ELABORADO POR:

GUDIÑO CUEVAS CARLOS ALFREDO

YAPUR PIZARRO LUIS FERNANDO

DOCENTE GUÍA:

MSc. LIC. ARAOZ MONTOYA LUIS

Trabajo de Profesionalización presentado a consideración de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”, como requisito para optar al grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

Diciembre de 2019

TARIJA - BOLIVIA

V°B°

.....
Msc. Lic. Luis Araoz Montoya

DOCENTE GUÍA

.....
Msc. Lic. Anselmo Rodríguez Ortega

DECANO

**FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

.....
Msc. Lic. Víctor Vargas Rivera

VICEDECANO

**FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

.....
Msc. Lic. Víctor John Vaca Jerez

DIRECTOR DE DEPARTAMENTO

CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

APROBADO POR:

.....
Msc. Lic. Víctor John Vaca Jerez

TRIBUNAL

.....
Msc. Lic. Fabian Romero Castellanos

TRIBUNAL

DEDICATORIA

A todos nuestros docentes que nos brindaron su conocimiento y apoyo a lo largo de nuestra vida académica.

A nuestras familias, pero principalmente a nuestros abuelos que nos dedicaron todo su amor, confianza, apoyo y comprensión.

Y por último a nuestro amigos y compañeros que nos brindaron su amistad y apoyo incondicional.

PENSAMIENTO

“Los resultados que consigas serán directamente proporcionales a la voluntad, esfuerzo y atrevimiento con el que deseas comenzar a triunfar”

Denis Waitley

AGRADECIMIENTOS

A Dios por acompañarnos en todo este recorrido.

A nuestros Padres por ser nuestros amigos, aliados y ejemplos a seguir de valor y fortaleza, gracias por todo el apoyo en esta tesis y en nuestra vida.

A nuestros estimados Docentes Lic. Luis Araoz, Lic. John Vaca, Lic. Fabián Romero por alentarnos y apoyarnos en este trabajo.

ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	1
I. ANTECEDENTES	2
II. JUSTIFICACIÓN	4
a. Justificación Teórica.....	4
b. Justificación Práctica.....	5
c. Justificación Social	5
III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
IV. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
V. OBJETIVOS	7
a. Objetivo General.....	7
b. Objetivos Específicos	7
VI. METODOLOGÍA.....	8
VII. ALCANCE.....	10
a. Alcance Teórico.....	10
b. Alcance Temporal.....	10
c. Alcance Espacial.....	10

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ASPECTOS GENERALES DE PLAN DE NEGOCIOS	11
1.1.1. Definición de Plan de Negocios.....	11
1.1.2. Objetivos de un Plan de Negocios	12
1.1.3. Elementos de un Plan de Negocios	12
1.1.4. Importancia de un Plan de Negocios.....	13
1.1.5. Plan de Marketing	14
1.1.6. Plan de Organización	14
1.1.7. Plan de Operaciones.....	14
1.1.8. Plan Económico Financiero	16
1.1.9. Preparación de un Plan de Negocios.....	16

CAPÍTULO II

NATURALEZA DEL NEGOCIO

2.1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	18
2.2. CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN	18
2.2.1. Nombre de la Empresa y/o Institución.....	21
2.2.2. Logotipo.....	21
2.2.3. Tipo de Empresa y/o Institución	21
2.2.4. Extensión Territorial y Ubicación.....	23
2.3. FILOSOFÍA EMPRESARIAL	23
2.3.1. Misión	23
2.3.2. Visión.....	23
2.3.3. Valores	24
2.4. OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN	24
2.4.1. Objetivo General.....	24
2.4.2. Objetivos Específicos.....	24
2.5. METAS	25
2.6. VENTAJA COMPETITIVA.....	25

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1. DEFINIÓN DEL PROBLEMA	26
3.1.1. Problema de Decisión Gerencial.....	27
3.1.2. Problema de Investigación de Mercados	28
3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	28
3.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	28
3.3.1. Objetivo General.....	28
3.3.2. Objetivos Específicos.....	28
3.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	28

3.4.1. Determinación de las Fuentes de Información.....	28
3.5. POBLACIÓN SUJETA A ESTUDIO	29
3.5.1. Mercado Objetivo	29
3.5.2. Segmentación de Mercado.....	29
3.5.3. Población sujeta a Estudio	30
3.6. PROCESO DEL DISEÑO DE LA MUESTRA	30
3.6.1. Técnicas de Muestreo	30
3.6.2. Determinación del Tamaño de la Muestra	30
3.6.3. Diseño del Cuestionario.....	32
3.7. TRABAJO DE CAMPO	33
3.7.1. Preparación e Interpretación de los Resultados	33
3.7.2. Resultados de la Investigación.....	33
3.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	62
3.9. ANÁLISIS DE LA DEMANDA	64
3.9.1. Flujo del Turista.....	64
3.9.2. Estacionalidad de los Visitantes.....	66
3.9.3. Principales Motivaciones de Visita a Tarija	67
3.9.4. Mercados Importantes para Tarija	68
3.10. ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	69
3.10.1. Oferta Turística en Tarija.....	69
3.11. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	72
3.12. PROYECCIONES DEL FLUJO TURÍSTICO.....	74

CAPÍTULO IV

PLAN DE MARKETING

4.1. OBJETIVOS DE MARKETING	75
4.1.1. Objetivos a Corto Plazo	75
4.1.2. Objetivos a Largo Plazo	76
4.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING	76
4.2.1. Marketing Mix-Mezcla de Marketing.....	76

4.2.2. Marketing Directo	83
4.2.3. Estrategia de Diferenciación	85
4.3. DEMANDA POTENCIAL	86
4.3.1. Mercado Potencial	86
4.4. PRESUPUESTO DE MARKETING.....	88

CAPÍTULO V

PLAN DE OPERACIONES

5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE OPERACIONES	89
5.1.1. Objetivo General	89
5.1.2. Objetivos Específicos.....	89
5.2. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA.....	90
5.2.1. Equipo, Muebles y Enseres	90
5.2.2. Herramientas	92
5.3. COSTO DE TRANSPORTE	94
5.4. MATERIALES Y PRODUCTOS.....	95
5.4.1. Determinación del Precio de Materiales y Productos para Venta.....	95
5.4.2. Requerimiento Mensual de Materiales y Productos	95
5.4.3. Requerimientos Anuales de Materiales y Productos.....	97
5.4.4. Proveedores.....	98
5.4.5. Logística de Compra.....	99
5.5. ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS	100
5.6. LOCALIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	100
5.5.1. Macrolocalización.....	101
5.2.2. Microlocalización	101
5.7. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE INTERIORES	103
5.7.1. Distribución de Ambientes	103
5.7.2. Descripción de las Instalaciones y Propuesta.....	110
5.8. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	117
5.8.1. Señalización de Seguridad	117

5.8.2. Carteles de Seguridad	118
5.8.3. Señalizaciones Bilingües en los Ambientes del Museo	119
5.9. PRESUPUESTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL.....	120
5.10. CONDICIONES GENERALES DE ACCESO Y VISITA AL MUSEO	120
5.10.1. Políticas legales y contractuales que regulan la Visita.....	120
5.10.2. Publicaciones Generales de Acceso y Visita.....	123
5.10.3. Los Horarios.....	123
5.10.4. Las Entradas y Promoción del Museo.....	124
5.10.5. El Precio de las Entradas.....	125
5.10.6. Merchandising.....	126
5.11. COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES	129
5.12. COSTOS DE OPERACIÓN	131

CAPÍTULO VI

PLAN DE ORGANIZACIÓN

6.1. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN	133
6.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	133
6.2.1. Estructura Organizacional.....	134
6.2.2. Organigrama	134
6.2.3. Descripción de Puestos	136
6.2.4. Proceso de Integración del Personal	144
6.3. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS	146
6.3.1. Escala Salarial.....	146
6.4. MARCO LEGAL DE LA INSTITUCIÓN.....	147
6.4.1. Obligaciones Fiscales.....	147
6.4.2. Presupuesto de Gastos de Organización	150

CAPÍTULO VII
PLAN FINANCIERO

7.1. OBJETIVOS FINANCIEROS	151
7.2. COMPONENTES DE LA INVERSIÓN	151
7.2.1. Inversión Diferida	151
7.2.2. Inversión Fija	152
7.2.3. Estructura de Capital de Trabajo Total	153
7.2.4. Estructura de la Inversión	154
7.2.5. Fuentes de Financiamiento	154
7.2.6. Estructura del Financiamiento	155
7.3. PUNTO DE EQUILIBRIO	157
7.4. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS.....	159
7.5. ESTADOS FINANCIEROS	159
7.5.1. Balance de Apertura.....	159
7.5.2. Flujos de Caja	160
7.6. EVALUACIÓN FINANCIERA	163
7.6.1. EL VAN	163
7.6.2. LA TIR.....	164
7.6.3. Rentabilidad Neta (RN)	165
7.6.4. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI).....	166

CAPÍTULO VIII
PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

8.1. OBJETIVOS	168
8.2. PLANIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN	168
8.2.1. Responsables.....	168
8.2.2. Actividades Necesarias a Desarrollar.....	169
8.3. DESARROLLO DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	170
8.3.1. Cronograma de Implementación.....	171

CAPÍTULO IX
PLAN DE CONTINGENCIA

9.1. OBJETIVOS	173
9.2. FACTORES DE RIESGO	173
9.2.1. En la Institución	173
9.2.2. En el Entorno	173
9.3. ESTRATEGIAS DE RESPUESTA	174
9.4. PLAN DE EMERGENCIAS	175
9.4.1. Procedimiento del Plan de Emergencias	175

CAPÍTULO X
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1. CONCLUSIONES	177
10.2. RECOMENDACIONES	179

BIBLIOGRAFÍA.....

WEBLOGRAFÍA.....

ANEXOS.....

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág
TABLA N° 1: Visita frecuente a Museos (culturales, religiosos u otros).....	34
TABLA N° 2: Preferencia de visita a tipos de Museo.	35
TABLA N° 3: Frecuencia de Visita a Museos al año	36
TABLA N° 4: Razón frecuente de visita a Museos	37
TABLA N° 5: Suma de dinero que gasta cuando decide visitar Museos.....	38
TABLA N° 6: Atención al Cliente	39
TABLA N° 7: Disponibilidad	40
TABLA N° 8: Oferta en Paquetes.....	41
TABLA N° 9: Asesoramiento y Exposición	42
TABLA N° 10: Compra de artículos ofrecidos por los museos	43
TABLA N° 11: Paquete Entrada, Exhibición, Degustación.....	44
TABLA N° 12: Entrada, Exhibición, Almuerzo, Degustación.	45
TABLA N° 13: Paquete Entrada, Exhibición, Almuerzo, Merienda, Degustación y Artilugio de Regalo.....	46
TABLA N° 14: Paquete Entrada, Exhibición, Almuerzo, Merienda, Degustación, y Regalo Mayor Cortesía del Museo.	47
TABLA N° 15: Preferencia de Museo de acuerdo a sus visitas.....	48
TABLA N° 16: Precio.....	49
TABLA N° 17: Calidad de Servicio	50
TABLA N° 18: Presentación y Exposición.....	51
TABLA N° 19: Variedad de Actividades	52
TABLA N° 20: Calidad de Ambientes	53
TABLA N° 21: Medio de Comunicación preferido para conocimiento de Museos de la ciudad.....	54
TABLA N° 22: Disposición a conocer el Museo de Vinos y Singanis.....	56
TABLA N° 23: Conocimiento de que el Museo existe.....	57
TABLA N° 24: Género.	58
TABLA N° 25: Rango de Edad.....	59

TABLA N° 26: Ocupación Principal	60
TABLA N° 27: Ingresos Mensuales aproximados (Moneda Nacional).....	61
TABLA N° 28: Estacionalidad de los Visitantes	66
TABLA N° 29: Oferta Turística.....	69
TABLA N° 30: Proyecciones de flujo Turístico	74
TABLA N° 31: Precio de venta por líneas de producto.....	78
TABLA N° 32: Demanda potencial punto de vista pesimista.....	87
TABLA N° 33: Demanda potencial punto de vista optimista.....	87
TABLA N° 34: Demanda potencial promedio.....	87
TABLA N° 35: Presupuesto anual estimado de marketing.....	88
TABLA N° 36: Requerimientos de Maquinaria, Muebles y Enseres	90
TABLA N° 37: Requerimientos de herramientas	93
TABLA N° 38: Precios de los productos y/o materiales.....	95
TABLA N° 39: Requerimiento mensual de productos y/o materiales	96
TABLA N° 40: Requerimiento anual de productos y/o materiales.....	97
TABLA N° 41: Proveedores de materiales y bienes	98
TABLA N° 42: Presupuesto de higiene y seguridad industrial anual.....	120
TABLA N° 43: Precios de entradas	126
TABLA N° 44: Cronograma de actividades anuales	129
TABLA N° 45: Costo fijo (gastos generales) Mensual.....	131
TABLA N° 46: Costo variable Mensual	132
TABLA N° 47: Escala salarial Museo de vinos y singanis.....	146
TABLA N° 48: Gastos de organización “Museo de Vinos y Singanis	150
TABLA N° 49: Inversión diferida total	152
TABLA N° 50: Inversión fija total	152
TABLA N° 51: Capital de trabajo total Mensual.....	153
TABLA N° 52: Estructura de la Inversión.....	154
TABLA N° 53: Estructura del financiamiento.....	155
TABLA N° 54: Amortización	156
TABLA N° 55: Proyección de ingresos por afluencia de visitantes	159

TABLA N° 56: Flujo de caja económico.....	161
TABLA N° 57: Flujo de caja financiero	162
TABLA N° 58: Periodo de recuperación de la inversión.....	166
TABLA N° 59: Periodo aproximado de recuperación	167
TABLA N° 60: Plan de Implementación	170
TABLA N° 61: Presupuesto para el uso de medidas técnicas en caso de emergencia	176

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
GRÁFICO 1: Visita frecuente a Museos (culturales, religiosos u otros).....	34
GRÁFICO 2: Preferencia de visita a tipos de Museo.	35
GRÁFICO 3: Frecuencia de Visita a Museos al año	36
GRÁFICO 4: Razón frecuente de visita a museos.....	37
GRÁFICO 5: Suma de dinero que gasta cuando decide visitar Museos.....	38
GRÁFICO 6: Atención al Cliente.....	39
GRÁFICO 7: Disponibilidad	40
GRÁFICO 8: Oferta en Paquetes.....	41
GRÁFICO 9: Asesoramiento y Exposición	42
GRÁFICO 10: Compra de artículos ofrecidos por los Museos	43
GRÁFICO 11: Paquete Entrada, Exhibición, Degustación.	44
GRÁFICO 12: Entrada, Exhibición, Almuerzo, Degustación.	45
GRÁFICO 13: Paquete Entrada, Exhibición, Almuerzo, Merienda, Degustación y Artilugio de Regalo.....	46
GRÁFICO 14: Paquete Entrada, Exhibición, Almuerzo, Merienda, Degustación, y Regalo Mayor Cortesía del Museo.	47
GRÁFICO 15: Preferencia de museo de acuerdo a sus visitas	48
GRÁFICO 16: Precio.....	49
GRÁFICO 17: Calidad de Servicio	50
GRÁFICO 18: Presentación y Exposición.....	51
GRÁFICO 19: Variedad de Actividades	52
GRÁFICO 20: Variedad de Actividades	53
GRÁFICO 21: Medio de Comunicación preferido para conocimiento de museos de la ciudad.....	54
GRÁFICO 22: Disposición a conocer el Museo de Vinos y Singanis.....	56

GRÁFICO 23: Conocimiento de que el Museo existe.....	57
GRÁFICO 24: Género.	58
GRÁFICO 25: Rango de Edad.....	59
GRÁFICO 26: Ocupación Principal	60
GRÁFICO 27: Ingresos mensuales aproximados (Moneda Nacional).....	61
GRÁFICO 28: Llegada de viajeros por tipo de Visitante	65
GRÁFICO 29: Flujo Total de llegada de visitantes	65
GRÁFICO 30: Extranjeros en nuestra región	67
GRÁFICO 31: Destino de Visita	68
GRÁFICO 32: Canal de distribución “Museo de Vinos y Singanis”	80
GRÁFICO 33: Localización de la institución.....	101
GRÁFICO 34: Terreno e infraestructura	102
GRÁFICO 35: Proyección del Museo en 3D.....	102
GRÁFICO 36: Zonificación general del Museo	103
GRÁFICO 37: Zonificación planta baja	104
GRÁFICO 38: Zonificación planta sótano	105
GRÁFICO 39: Zonificación de salas “planta baja”	106
GRÁFICO 40: Zonificación de salas “planta sótano”	107
GRÁFICO 41: Referencias de los ambientes.....	108
GRÁFICO 42: Zoom general de Museo de Vinos y Singanis	109
GRÁFICO 43: Recubrimiento de parrales y paneles solares.....	110
GRÁFICO 44: Descripción y amoblamiento de planta baja.....	112
GRÁFICO 45: Descripción y amoblamiento planta sótano.....	113
GRÁFICO 46: Referencias de los ambientes amoblados	114
GRÁFICO 47: Zoom de instalaciones y propuesta “Museo de Vinos y Singanis”	115
GRÁFICO 48: Señalizaciones	118
GRÁFICO 49: Organigrama de la institución “Museo de Vinos y Singanis Provincia Avilés”.....	134
GRÁFICO 50: Punto de Equilibrio.....	158
GRÁFICO 51: Cronograma de Implementación	171