

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
FRUTILLA HIDROPÓNICA EN LA CIUDAD DE TARIJA”**

Por:

**FLORES TERRAZAS MILKA DAYSI**

**OCAMPO OCAMPO NANCI**

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

Docente de asignatura: Lic. Silisque Mamani Adrián

**Gestión 2023**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado, primeramente, a Dios, por estar en cada proceso del trabajo.

A nuestras familias, por el apoyo incondicional que nos dieron.

A mi compañera de trabajo, por estar presente y disponible para la realización del trabajo

## ÍNDICE

Contenido	Pag.
1. DEFINICIÓN DE LA IDEA	1
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
2.1. Formulación del problema	4
2.2. Justificación y delimitación	5
3. OBJETIVO	6
3.1. Objetivo genérico	6
3.2. Objetivo específico	6
4. MARCO METODOLÓGICO	7
4.1. Nivel de profundidad	7
4.1.1. Nivel exploratorio	7
4.1.2. Nivel descriptivo	7
4.2. Nivel de diseño	8
4.2.1. Nivel documental	8
4.2.2. Nivel de campo	8

### CAPITULO I

1. ANÁLISIS DE CONTEXTO	9
1.1. Análisis del macro entorno	9

1.1.1. Factor político-legal	9
1.1.2. Factor económico	11
1.1.3. Factor social	15
1.1.4. Factor tecnológico	17
1.1.5. Factor ambiental	21
1.2. Análisis de oportunidades y amenazas del macro entorno	25
1.3. Análisis del micro entorno	26
1.3.1. Competencia	27
1.3.2. Proveedores	28
1.3.3. Clientes	28
1.3.4. Productos sustitutos	28
1.3.5. Análisis de las oportunidades y amenazas del micro entorno	29

## **CAPITULO II**

2. PLAN DE MARKETING	31
2.1. Objetivos del plan de marketing	31
2.2. Estimación de la demanda en el año cero y la tasa de crecimiento de la demanda	31
2.2.1. Demanda potencial según los resultados de la investigación de mercados	32
2.3. Análisis de proyección de la demanda por escenarios	33
2.4. Segmento de mercado	34

2.5.	Buyer persona	35
2.6.	Marketing mix estratégico	36
2.6.1.	Estrategia del producto	36
2.6.2.	Estrategia de precio	41
2.6.3.	Estrategia de promoción	42
2.6.4.	Estrategia de plaza	43
2.7.	Ventaja Competitiva	45
2.8.	Costos de marketing	48

### **CAPITULO III**

3.	PLAN DE OPERACIONES	49
3.1.	Objetivos del plan de operaciones	49
3.2.	Producto	49
3.2.1.	Descripción del producto	49
3.2.2.	Proceso de producción	52
3.2.3.	Diagrama del proceso	57
3.2.4.	Flujo de proceso	59
3.3.	Requerimiento de equipos y maquinaria	60
3.3.1.	Maquinaria y equipo	60
3.3.2.	Muebles y enseres	64

3.3.3. Materia prima y/o insumos	65
3.3.4. Construcciones y adecuaciones	67
3.3.5. Herramientas	68
3.4. Capacidad de producción	69
3.5. Necesidad de materia prima	70
3.6. Localización	71
3.7. Control de calidad	72
3.8. Costos de producción	72

#### **CAPITULO IV**

4. PLAN DE ORGANIZACIÓN	78
4.1. Objetivos del plan organizacional	78
4.2. Aspectos legales para la constitución de la empresa	78
4.2.1. Tipo de empresa	78
4.2.2. Razón social	79
4.2.3. Requisitos legales para la constitución de la empresa	79
4.3. Organigrama	85
4.4. Perfil de puestos	87
4.4.1. Manual de funciones	88
4.5. Marco de funcionamiento estratégico	93

4.5.1. Misión	94
4.5.2. Visión	94
4.5.3. Valores	94
4.6. Sueldos y salarios	96
4.6.1. Calculo de salarios	96
4.6.2. Planilla de sueldos y salarios	97

## **CAPITULO V**

5. PLAN FINANCIERO	98
5.1. Objetivos del plan financiero	98
5.2. Inversión de capital	98
5.2.1. Inversión fija	98
5.2.2. Inversión diferida	104
5.2.3. Capital de trabajo	104
5.2.4. Inversión total requerida	107
5.3. Fuentes de financiamiento	107
5.4. Elaboración de flujos de caja	110
5.4.1. Determinación de costos	110
5.4.2. Depreciación de activos	114
5.4.3. Proyección de los ingresos	114

5.4.4. Flujos de caja con el escenario esperado	115
5.4.5. Análisis de la sensibilidad del negocio	121
5.4.6. Determinaciones de acuerdo a los resultados de los flujos de caja	127
<b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>129</b>
<b>7. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>132</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis de oportunidades y amenazas del macro entorno	25
Tabla 2 Análisis de las oportunidades y amenazas del micro entorno	29
Tabla 3 Proyección de la demanda con la tasa de crecimiento	33
Tabla 4 Demanda proyectada a 5 años con 3 escenarios	34
Tabla 5 Descripción del segmento de mercado	34
Tabla 6 Empaque 1 Biodegradables y/o reutilizables	40
Tabla 7 Empaque 2 Al vacío	41
Tabla 8 Costo de marketing	48
Tabla 9 Composición nutricional (por 100g de porción comestible)	50
Tabla 10 Diagrama de proceso de producción de la frutilla hidropónica	57
Tabla 11 Maquinaria y equipo	60

Tabla 12 Muebles y enseres	64
Tabla 13 Materia prima	65
Tabla 14 Construcciones y adecuaciones	67
Tabla 15 Herramientas	68
Tabla 16 Materia prima	70
Tabla 17 Gastos en maquinaria y equipo	73
Tabla 18 Costos en Muebles y Enseres	74
Tabla 19 Costos en construcciones y adecuaciones	74
Tabla 20 Costo de herramientas	75
Tabla 21 Costo de servicios básicos	75
Tabla 22 Materia prima inicial	76
Tabla 23 Manual de funciones del gerente general	88
Tabla 24 Manual de funciones del encargado de ventas	89
Tabla 25 Manual de funciones del ayudante A	90
Tabla 26 Manual de funciones del encargado de producción	91
Tabla 27 Manual de funciones del ayudante B	92
Tabla 28 Salarios	96
Tabla 29 Planilla de sueldos y salarios	97
Tabla 30 Muebles y enseres	99

Tabla 31 Vehículo	99
Tabla 32 Terreno	100
Tabla 33 Maquinaria y equipo	100
Tabla 34 Construcciones y adecuaciones	101
Tabla 35 Herramientas	102
Tabla 36 Plantines y fibra de coco	103
Tabla 37 Resumen de la inversión fija	103
Tabla 38 Inversión diferida	104
Tabla 39 Materia prima y/o insumos (mensual)	105
Tabla 40 Mano de obra	105
Tabla 41 Servicios básicos	106
Tabla 42 Resumen del capital de trabajo	106
Tabla 43 Resumen de la inversión total	107
Tabla 44 Estructura de financiamiento	107
Tabla 45 Aporte de socios	109
Tabla 46 Gestión de la deuda	110
Tabla 47 Costos fijos	111
Tabla 48 Costos variables	111
Tabla 49 Depreciación de activos	114

Tabla 50 Proyección de los ingresos	115
Tabla 51 Flujo de caja esperado	116
Tabla 52 PRI	120
Tabla 53 Flujo de caja pesimista	122
Tabla 54 Cálculo del Van	124
Tabla 55 Flujo de caja optimista	125
Tabla 56 Cálculo del Van	127

### **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1 Crecimiento del PIB según actividad económica	11
Figura 2 Volúmenes de producción por grupo de cultivo	12
Figura 3 Producción de frutilla en el departamento de Tarija	13
Figura 4 Buyer persona	35
Figura 5 Brandboard	38
Figura 6 Diseño de etiqueta	40
Figura 7 Presentaciones del producto	50
Figura 8 Flujograma de proceso	59
Figura 9 Localización – San Jacinto norte	71
Figura 10 Organigrama de Fruta Sana Tarija s.r.l.	86