

UNIVERSIDAD AUTONOMA JUAN MISAEL SARACHO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MATERIA: TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN
MODALIDAD: PLAN DE NEGOCIO



**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE BOLSAS OXO-
BIODEGRADABLES EN LA CIUDAD DE TARIJA”**

DOCENTE GUÍA: MSc. LIC. LUIS ENRIQUE GUTIÉRREZ PÉREZ

POSTULANTES: MAMANI RÍOS DANIA JULIETA

MARAZ CASTILLO ALDA VANEZA

TARIJA-BOLIVIA

DICIEMBRE, 2012

V°B°

MSc. Lic. Luis Enrique Gutiérrez Pérez

PROFESOR GUÍA

MSc. Lic. Bernardo Muñoz Vargas

**DECANO
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS Y FINANCIERAS**

MSc. Lic. Víctor Vargas Rivera

**VICEDECANO
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS Y FINANCIERAS**

**MSc. Lic. Waldo Gumiel Vela
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE
ADMINISTRACIÓN Y**

APROBADA POR:

TRIBUNAL:

**MSc. Lic. Imer Adín Colque
Alanoca**

MSc. Lic. Milvian Ramírez Llanque

DEDICATORIA:

Este trabajo, lo dedico a mis padres por su apoyo incondicional brindado durante esta etapa de mi vida.

Alda Vaneza Maraz Castillo

AGRADECIMIENTO:

En primer lugar a Dios por sus bendiciones, por el don de la vida, y sobre todo por guiar mi camino, a mi familia por su constante apoyo amor y confianza, al Lic. Enrique Gutiérrez por su cooperación y dedicación; y finalmente al Lic. Adín Colque y Lic. Milvian Ramírez por su valiosa retroalimentación para mejorar el presente trabajo.

Alda Vaneza Maraz Castillo

Dedicatoria:

A todas aquellas personas
emprendedoras y creativas que
necesiten una idea para invertir o
un apoyo que les permita construir
sus sueños.

Dania Julieta Mamani Ríos

Agradecimiento:

“Un gracias” de corazón a mis padres.

A mi padre por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia.

A mi madre por apoyarme.

A ambos por regalarme el tiempo necesario para estudiar y llegar a la profesionalización.

Dania Julieta Mamani Ríos

“Pensar es el trabajo más arduo que existe. Por eso es que tan pocas personas se dedican a él.”

HENRY FORD

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE BOLSAS
OXO- BIODEGRADABLES EN LA CIUDAD DE TARIJA”**

ÍNDICE	Páginas
RESUMEN EJECUTIVO	
PERFIL	
I. INTRODUCCIÓN	1
II. JUSTIFICACIÓN	2
III. PROBLEMÁTICA	3
IV. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
4.1. Identificación del mercado objetivo insatisfecho	7
4.2. Necesidades insatisfechas	7
4.2.1. Ventajas competitivas del satisfactor	8
4.2.2. Descripción general del satisfactor o idea del negocio	9
4.3. Oportunidades del negocio	10
4.4. Formulación del problema	10
V. OBJETIVOS	11
5.1. Objetivo General	11
5.2. Objetivos Específicos	11
VI. ALCANCE	12
6.1 Alcance Espacial y temporal	12
6.2 Alcance Sectorial	12
VII. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	12
7.1. Fuentes Primaria	13
7.2. Fuentes Secundaria	13
7.2.1. Fuentes Externas	13
 PRIMERA PARTE MARCO PRÁCTICO	
CAPÍTULO I: ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL	
1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO	14
1.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO DEL NEGOCIO	14
1.1.1. Entorno político – legal	14
1.1.2. Entorno económico	16
1.1.3. Entorno social demográfico – cultural	19
1.1.4. Entorno tecnológico	21
1.1.5. Entorno ambiental – natural	22
1.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO DEL NEGOCIO	24
1.2.1. Clientes	24
1.2.2. Competidores Actuales	25
1.2.3. Competidores Potenciales	25

1.2.4. Productos Sustitutos	25
1.2.5. Proveedores	26
1.3. SÍNTESIS DEL ANÁLISIS	27
1.4. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL	28

CAPÍTULO II: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

1. INTRODUCCIÓN	30
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO	30
3. PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL	31
4. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO	31
5. HIPÓTESIS	31
6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	31
6.1. Objetivo general	31
6.2. Objetivos específicos	32
7. METODOLOGÍA	32
7.1. Investigación exploratoria	32
7.2. Investigación descriptiva	33
8. FUENTES DE INFORMACIÓN	33
8.1. Primaria	33
8.2. Secundaria	34
9. DISEÑO DE CUESTIONARIO	34
10. PROCESO DEL DISEÑO DE LA MUESTRA	34
10.1. Definición de la población meta	34
10.2. Marco de la muestra	35
10.3. Técnica de muestreo a emplear	37
10.4. Determinación del tamaño de la muestra	37
10.5. Interpretación de resultados	38
11. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA	64
12. PARTICIPACIÓN DE LA COMPETENCIA EN EL MERCADO	67
12.1. Canales de distribución de la competencia	69
13. RIESGO Y OPORTUNIDADES DEL MERCADO	70
14. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	71

SEGUNDA PARTE

PROPUESTA

CAPÍTULO III: FASE ESTRATÉGICA

1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O IDEA DEL NEGOCIO	73
1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	73
1.2.1. Nombre de la Empresa	73
1.2.2. Tipo de Empresa	73
1.2.3. Ubicación y Tamaño	74
1.3. GESTIÓN ESTRATÉGICA	74
1.3.1. Visión, Misión y Valores de la empresa	74

1.3.2. Objetivos de la empresa.	75
1.3.2.1. Objetivo General	75
1.3.2.2. Objetivos a corto plazo	75
1.3.2.3. Objetivos mediano plazo	75
1.3.2.4. Objetivos a largo plazo	75
CAPÍTULO IV: FASE OPERATIVA	
1. PLAN DE MARKETING	77
1.1. INTRODUCCIÓN	77
1.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING	77
1.2.1. Estrategia para el desarrollo de nuevos productos	77
1.2.2. Estrategia de Marketing concentrado	78
1.3. MERCADO META Y/O SEGMENTACIÓN	79
1.4. ESTRUCTURA DEL MERCADO	80
1.4.1. Competencia Perfecta:	80
1.5. LAS 4P'S O MARKETING MIX	81
1.5.1. Producto	81
1.5.1.1. Modelo del producto	83
1.5.2. Precio	84
1.5.3. Plaza	86
1.5.4. Promoción	87
1.5.4.1. Marketing Directo	87
1.5.4.2. Publicidad	89
1.5.4.3. Relaciones Públicas	90
1.6. PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD	90
2. PLAN DE PRODUCCIÓN	91
2.1. INTRODUCCIÓN	91
2.2. INGENIERÍA DEL PRODUCTO	91
2.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	93
2.3.1. Tipo de Proceso	93
2.3.2. Flujograma del Proceso	94
2.3.2.1. Compra y recepción de materia prima	95
2.3.2.2. Traslado de resina de polietileno al negocio	95
2.3.2.3. Traslado de la resina de polietileno a la máquina de extrusión	95
2.3.2.4. Extrusión y enrollado	95
2.3.2.5. Traslado de rollos de película de polietileno al área de impresión	97
2.3.2.6. Armado de rodillos impresores y preparación de tintas	97
2.3.2.7. Impresión sobre la película de polietileno	98
2.3.2.8. Traslado de rollos impresos al área de sellado y corte de película	99
2.3.2.9. Sellado y corte de película	99
2.3.2.10. Acomodo de producto terminado y empaquetado	100
2.4. TECNOLOGÍA Y EQUIPAMIENTO DE LA PLANTA	101
2.4.1. Equipos e Maquinarias	101

2.4.1.1. Extrusadora	102
2.4.1.2. Impresora	103
2.4.1.3. Máquina selladora y cortadora	104
2.4.1.4. Micro Calibrador	105
2.4.1.5. Compresor de aire	106
2.5. CAPACIDAD PRODUCTIVA	107
2.6. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA	108
2.7. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OFICINAS	108
2.8. PLANIFICACION DE LA PRODUCCIÓN	110
2.8.1. Planificación agregada	111
2.8.2. Programa maestro	113
2.9. REQUERIMIENTO DE MATERIALES	115
2.9.1. Necesidad de materia prima	115
2.9.1. Proveedores negociables	119
2.9.1. Sistema de Compras	122
2.10. ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS	123
2.11. COSTOS DE OPERACIÓN	124
2.12. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	125
2.13. CONTROL DE CALIDAD	126
3. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	127
3.1. INTRODUCCIÓN	127
3.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	127
3.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	127
3.4. MANUAL DE CARGOS	128
3.5. MANUAL DE FUNCIONES	133
3.6. PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL PERSONAL	138
3.6.3. Reclutamiento	138
3.6.4. Selección	139
3.6.5. Técnica de selección: Entrevista	140
3.6.6. Contratación	140
3.6.7. Inducción	141
3.6.8. Capacitación Del Personal	141
3.6.9. Evaluación del desempeño	141
3.6.10. Administración de sueldos y salarios	142
4. PLAN FINANCIERO	143
4.1. INTRODUCCIÓN	143
4.2. SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA	143
4.3. COSTO TOTAL Y UNITARIO	144
4.4. PROYECCIÓN DE COSTOS ANUALES	152
4.5. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA	153
4.5.1. Precio con factura	154
4.5.2. Precio con I.T.	155
4.6. PUNTO DE EQUILIBRIO	155
4.7. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS	158

4.8. INGENIERÍA FINANCIERA	159
4.8.1. Estructura del Capital de Trabajo	159
4.8.2. Requerimiento de Activos Fijos e Intangibles	160
4.8.3. Estructura de Inversiones	161
4.8.4. Fuentes de Financiamiento	162
4.8.5. Balance de Apertura	164
4.8.6. Estructura de Inversión y Financiamiento	165
4.8.7. Estado de Resultado	165
4.8.7. Flujo de caja	166
4.8.9. Indicadores de evaluación del negocio	168
4.8.9.1. El VAN	168
4.8.9.2. La TIR	169
4.8.9.3. Periodo de recuperación	169
4.8.9.4. Análisis de sensibilidad del negocio	170
4.8.9.4.1. Rentabilidad	170
4.8. Riesgos y estrategias de salida	170
5. ANÁLISIS JURÍDICO – LEGAL	172
5.1. OBLIGACIONES FISCALES	172
5.1.2. Fundempresa	173
5.1.3. Servicio de impuestos municipales (SIN)	173
5.1.4. Gobierno Municipal	173
5.1.5. Caja Nacional de Salud	174
5.1.6. Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP's)	174
5.1.7. Ministerio de Trabajo	174
5.1.8. Registro Ambiental Industrial (R.A.I.)	174
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
1. CONCLUSIONES	175
2. RECOMENDACIONES	177
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

	Páginas
Cuadro N°1: TAMAÑO DE LA POBLACIÓN	35
Cuadro N°2: INTERVALO DE DEMANDA POR PAQUETE/SEMANA DE BOLSAS PLÁSTICAS	64
Cuadro N°3: CANTIDAD DEMANDADA PAQUETE/SEMANA DE BOLSAS PLÁSTICAS EN LOS NEGOCIOS COMERCIALES ENCUESTADOS	65
Cuadro N°4: PROYECCIÓN EN CINCO AÑOS DE LA DEMANDA DE BOLSAS PLÁSTICAS POR LAS EMPRESAS COMERCIALES EN LA CIUDAD DE TARIJA	67
Cuadro N°5: PARTICIPACIÓN DE LA COMPETENCIA EN EL MERCADO TARIJEÑO	68
Cuadro N°6: RIESGOS Y OPORTUNIDADES DEL MERCADO	70
Cuadro N°7: COSTOS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN	90
Cuadro N°8: PROYECCIÓN DE LA PROPUESTA DE OFERTA DE BOLSAS OXO-BIODEGRADABLES	107
Cuadro N°9: RECURSOS HUMANOS NECESARIOS EN EL PROCESO PRODUCTIVO	112
Cuadro N°10: TIPOS DE BOLSA OXO-BIODEGRADABLE A FABRICAR	113
Cuadro N°11: PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN ANUAL DE BOLSAS PAQUETE POR TIPO DE PRODUCTO	114
Cuadro N°12: PRODUCCIÓN MENSUAL, SEMANAL Y POR DÍA DE BOLSAS OXO-BIODEGRADABLES PAQUETE POR TIPO DE PRODUCTO	115
Cuadro N°13: REQUERIMIENTOS DE MATERIA PRIMA E INSUMOS	119
Cuadro N°14: PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA	120
Cuadro N°15: COSTOS DE LA MATERIA PRIMA	144
Cuadro N°16: COSTO MANO DE OBRA DIRECTA	145
Cuadro N°17: CALCULO DEL REQUERIMIENTO Y COSTO DE ENERGÍA ELÉCTRICA EN LA PRODUCCIÓN	145
Cuadro N°18: TARIFA DE SERVICIO DE AGUA Y ALCANTARILLADO COSAALT LTDA. CATEGORÍA INDUSTRIAL I (BS.)	146
Cuadro N°19: COSTO DE LOS INSUMOS	146
Cuadro N°20: RESUMEN DE LOS COSTOS VARIABLES (BS.)	146
Cuadro N°21: COSTO DE MATERIALES INDIRECTOS	147
Cuadro N°22: COSTO MANO DE OBRA INDIRECTA (BS.)	147
Cuadro N°23: OTROS GASTOS INDIRECTOS	148

Cuadro N°24: DETALLE DE COSTOS DE PUBLICIDAD	148
Cuadro N°25: CÁLCULO DE DEPRECIACIONES	149
Cuadro N°26: RESUMEN DE LOS COSTOS FIJOS (BS.)	149
Cuadro N°27: PROYECCIÓN DE COSTOS ANUALES DE LA PRODUCCIÓN DE BOLSAS OXO-BIODEGRADABLES	152
Cuadro N°28: PROYECCIÓN DE COSTOS ANUALES DE LA PRODUCCIÓN DE BOLSAS OXO-BIODEGRADABLES	152
Cuadro N°29: TIPOS DE BOLSA A FABRICAR	153
Cuadro N°30: DETERMINACION DE LOS INGRESOS ANUALES	158
Cuadro N°31: ESTRUCTURA DEL CAPITAL DE TRABAJO	159
Cuadro N°32: RESUMEN DEL COSTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO	160
Cuadro N°33: REQUERIMIENTO DE ACTIVOS FIJOS E INTANGIBLES	161
Cuadro N°34: ESTRUCTURA DE INVERSIONES	161
Cuadro N°35: CAPITAL SOCIAL Y APORTES POR LOS SOCIOS	163
Cuadro N°36: ESTRUCTURA DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO	165
Cuadro N°37: ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	166
Cuadro N°38: FLUJO DE CAJA	167

ÍNDICE DE GRÁFICAS

	Páginas
Gráfico N°1: DISTRIBUCIÓN PROPORCIONAL POR RUBRO	38
Gráfico N°2: TIPO DE BOLSA UTILIZADA EN LOS NEGOCIOS COMERCIALES	38
Gráfico N°3: TIPO DE BOLSA UTILIZADA POR RUBRO COMERCIAL	39
Gráfico N°4: MARCA DE BOLSA UTILIZADA EN LOS NEGOCIOS COMERCIALES	40
Gráfico N°5: MARCA DE BOLSA UTILIZADA POR RUBRO	41
Gráfico N°6: RAZONES DE ELECCIÓN DE LA MARCA POR LOS NEGOCIOS COMERCIALES	42
Gráfico N°7: PROVEEDORES DE BOLSAS PARA LOS NEGOCIOS COMERCIALES	42
Gráfico N°8: PROVEEDORES DE BOLSAS POR RUBRO	43
Gráfico N°9: CANTIDAD DE BOLSAS DEMANDADAS POR LOS NEGOCIOS COMERCIALES POR SEMANA	44
GRÁFICO N°10: CANTIDAD DE BOLSAS DEMANDADAS POR RUBRO POR SEMANA	45
Gráfico N°11: TAMAÑO DE BOLSA DEMANDADA POR NEGOCIO COMERCIAL	46

Gráfico N°12: TAMAÑO DE BOLSA DEMANDADA POR CADA RUBRO	47
Gráfico N°13: PRECIO DE COMPRA DE BOLSAS DEMANDADAS POR NEGOCIO COMERCIAL	47
Gráfico N°14: PRECIO DE COMPRA DE BOLSAS DEMANDADAS POR RUBRO	48
Gráfico N°15: FORMA DE PAGO DE LAS BOLSAS DEMANDADAS POR LOS NEGOCIOS COMERCIALES	49
Gráfico N°16: FORMA DE PAGO POR LAS BOLSAS DEMANDADAS POR RUBRO	50
Gráfico N°17: TIPO DE SERVICIO DE ENTREGA POR PARTE DE LOS PROVEEDORES	50
Gráfico N°18: TIPO DE SERVICIO DE ENTREGA DE LOS PROVEEDORES POR RUBRO	51
Gráfico N°19: COMO ES EL SERVICIO DE ENTREGA PUERTA A PUERTA	52
Gráfico N°20: COMO ES EL SERVICIO DE ENTREGA PUERTA A PUERTA POR RUBRO	52
Gráfico N°21: TIPO DE IMAGEN DE IMPRESIÓN EN BOLSAS UTILIZADAS POR NEGOCIO COMERCIAL	53
Gráfico N°22: TIPO DE IMAGEN DE IMPRESIÓN EN BOLSAS UTILIZADAS POR RUBRO	54
Gráfico N°23: CONTACTO CON EL(LOS) PROVEEDOR(ES) DE LAS BOLSAS POR NEGOCIO	55
Gráfico N°24: CONTACTO CON EL(LOS) PROVEEDOR(ES) DE LAS BOLSAS POR RUBRO	55
Gráfico N°25: CARACTERÍSTICAS QUE MÁS INTERESAN EN UNA BOLSA POR LOS NEGOCIOS COMERCIALES	56
Gráfico N°26: CARACTERÍSTICAS QUE MAS INTERESAN EN UNA BOLSA POR RUBRO	57
Gráfico N°27: CONOCIMIENTO DE LAS BOLSAS OXO-BIODEGRADABLES POR PARTE DE LOS NEGOCIOS COMERCIALES	58
Gráfico N°28: CONOCIMIENTO DE LAS BOLSAS OXO-BIODEGRADABLES POR RUBRO	58
Gráfico N°29: DISPOSICIÓN DE COMPRA POR LAS BOLSAS OXO-BIODEGRADABLES	59
Gráfico N°30: DISPOSICIÓN DE COMPRA POR LAS BOLSAS OXO-BIODEGRADABLES POR RUBRO	60
Gráfico N°31: ELECCIÓN DE UNA BOLSA QUE TENGA EL LOGO DE SU EMPRESA CON UNA IMAGEN ECOLÓGICA	61
Gráfico N°32: ELECCIÓN DE UNA BOLSA QUE TENGA EL LOGO DE SU EMPRESA CON UNA IMAGEN ECOLÓGICA SEGÚN RUBRO	62
Gráfico N°33: COLORES ELEGIDOS EN UNA BOLSA POR NEGOCIO COMERCIAL	63
Gráfico N°34: COLORES ELEGIDOS EN UNA BOLSA SEGÚN EL RUBRO	63

COMERCIAL

Gráfico N°35: CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS COMERCIALES DE LA CIUDAD DE TARIJA	69
Gráfico N° 36: SEGMENTACIÓN DE MERCADO	80
Gráfico N° 37: CANAL DE DISTRIBUCIÓN	86
Gráfico N° 38: PUNTO DE EQUILIBRIO	157

ÍNDICE DE FIGURAS

	Páginas
Figura N°1: EXTRUSORA DE POLIETILENO	96
Figura N°2: GLOBO DE POLIETILENO PRODUCIDO POR LA EXTRUSADORA	97
Figura N°3: SUPERVISIÓN DEL PRODUCTO TERMINADO	100
Figura N°4: PERFIL DE MÁQUINA EXTRUSADORA SJ-65 DE FILM DE UNA CAPA	103
Figura N°5: MÁQUINA IMPRESORA FLEXOGRÁFICA	104
Figura N°6: MÁQUINA SELLADO Y CORTADORA DE BOLSAS DE PLÁSTICO	105
Figura N°7: COMPRESOR DE AIRE SULLAIR 185 JD	106
Figura N°8: DISTRIBUCIÓN INTERNA DE LAS INSTALACIONES DE LA PLANTA	110