

**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 EL EMPRENDIMIENTO DE UNA  
CARPINTERÍA DE MADERA EN LA CIUDAD DE TARIJA”**

**POR:**

**ALARCÓN RAMIREZ MARLENE**

**RENGIFO VÁSQUEZ SANTIAGO**

*Trabajo de profesionalización presentado a consideración de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, como requisito para optar el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas.*

**DICIEMBRE - 2011**

**TARIJA - BOLIVIA**

***DEDICATORIA:***

*Este proyecto, lo dedicamos al empeño noble de nuestros Padres; por su apoyo incondicional brindado durante esta etapa de nuestras vidas, en la cual nos formamos como profesionales.*

**AGRADECIMIENTO:**

*Nuestros agradecimientos especiales a:*

*En primer lugar a Dios por sus bendiciones y por el Don de la vida, a nuestros Padres por su constante apoyo, amor y confianza, al Lic. Waldo Gumiel Vela, Docente de la carrera de Administración de Empresas; por su cooperación y dedicación permanente; y finalmente al lic. Adín Colque y Lic. Said Morales G. por su valiosa retroalimentación para mejorar el presente trabajo.*

***PENSAMIENTO:***  
***“El que aprende y aprende y no practica  
lo que aprende, es como el que ara y ara  
y nunca siembra.” (PLATON)***

***Los evaluadores del presente proyecto, no se solidarizan con la forma, términos, modos y expresiones vertidas en el mismo, siendo éstas responsabilidad del autor.***

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA EL EMPRENDIMIENTO DE UNA  
CARPINTERÍA DE MADERA EN LA CIUDAD DE TARIJA”**

<b>ÍNDICE</b>	<b>Páginas</b>
RESUMEN EJECUTIVO.....	I
<b>PERFIL DEL PLAN DE NEGOCIOS</b>	
1.- ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL .....	II
1.1.- Oportunidades del mercado que se pretende aprovechar .....	III
2.- PROBLEMA O NECESIDADES INSATISFECHAS QUE PRETENDE ATENDER.....	III
2.1.- Determinación del producto o servicio (Idea) de la empresa .....	IV
2.2.- Ventajas competitivas del producto.....	IV
2.3.- Identificación y definición del mercado específico.....	V
2.3.1.- Mercado geográfico.....	V
2.3.2.- Mercado objetivo.....	V
2.3.3.- Situación del mercado .....	V
3.- JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	VI
4.- OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN .....	VIII
4.1.- Objetivo general.....	VIII
4.2.- Objetivos específicos.....	VIII
5.- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	VIII

## DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS

### I.- NATURALEZA DEL PROYECTO

1.1.- DETERMINACIÓN DEL PRODUCTO (IDEA) DE LA EMPRESA.....	1
1.2.- JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	1
1.3.- NOMBRE DE LA EMPRESA .....	2
1.4.- DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	3
1.4.1.- Tipo de Empresa.....	3
1.4.2.- Ubicación y Tamaño .....	3
1.5.- MISIÓN DE LA EMPRESA .....	4
1.6.- VISIÓN DE LA EMPRESA.....	4
1.6.1.- Valores .....	4
1.6.2.- Responsabilidad Social Empresarial .....	5
1.7.- OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	6
1.7.1.- Objetivos a corto plazo.....	6
1.7.2. Objetivos a mediano plazo .....	6
1.7.3.- Objetivos a largo plazo.....	6
1.8.- VENTAJAS COMPETITIVAS .....	7
1.9.- ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	8
1.9.1.- EL ENTORNO INMEDIATO O CERCANO.....	8
1.9.1.1.- Poder de negociación de los compradores o clientes .....	8

1.9.1.2.- Poder de negociación de los proveedores o vendedores .....	8
1.9.1.3.- Amenaza de nuevos entrantes.....	9
1.9.1.4.- Amenaza de productos sustitutos .....	9
1.9.1.5.- Rivalidad entre los competidores .....	10
1.9.2.- EL ENTORNO MEDIATO .....	11
1.9.2.1.- Situación política.....	11
1.9.2.2.- Situación económica .....	12
1.9.2.3.- Situación tecnológica .....	12
1.9.2.4.- Situación legal .....	13
1.10.- PRODUCTOS DE LA EMPRESA .....	13

## **II.- ÁREA DE MARKETING**

2.1.- OBJETIVOS DE MARKETING.....	16
2.1.1.- Objetivos a corto plazo.....	16
2.1.2.- Objetivos a mediano plazo.....	16
2.1.3.- Objetivos a largo plazo.....	16
2.2.- INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	17
2.2.1.- Antecedentes .....	17
2.2.2.- Planteamiento del problema.....	18
2.2.3.- Objetivos de investigación.....	20
2.2.4.- Justificación .....	21



2.2.5.- Metodología .....	21
2.2.6.- Encuesta .....	24
2.2.7.- Análisis de los resultados .....	28
2.2.8.- Conclusiones del estudio realizado .....	42
2.3.- TAMAÑO DEL MERCADO .....	44
2.4.- DEMANDA POTENCIAL .....	45
2.5.- CONSUMO APARENTE.....	46
2.6.- PARTICIPACIÓN DE LA COMPETENCIA EN EL MERCADO .....	49
2.7.- DISTRIBUCIÓN Y PUNTOS DE VENTA.....	50
2.8.- PROMOCIÓN DEL PRODUCTO.....	51
2.9.- FIJACIÓN Y POLÍTICAS DE PRECIO .....	54
2.10.- PLAN DE INTRODUCCIÓN AL MERCADO.....	59
2.11.- RIESGOS Y OPORTUNIDADES DEL MERCADO .....	60
2.12.- SISTEMA Y PLAN DE VENTAS.....	61
<b>III.- ÁREA DE PRODUCCIÓN</b>	
3.1.- OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN .....	62
3.1.1.- Objetivos a corto plazo.....	62
3.1.2. Objetivos a mediano plazo .....	62
3.1.3.- Objetivos a largo plazo.....	62
3.2.- ESPECIFICACIÓN DEL PRODUCTO .....	63

3.2.1.- Clasificación de Ventanas según su Forma .....	63
3.2.2.- Clasificación de Marcos de Puertas según su Forma .....	64
3.2.3.- Puertas .....	65
3.2.4.- Portones.....	67
3.2.5.- Mesas.....	68
3.2.6.- Sillas .....	68
3.3.- DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	69
3.4.- DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO.....	71
3.5.- CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA.....	72
3.6.- EQUIPO E INSTALACIONES.....	72
3.7.- MATERIA PRIMA .....	81
3.7.1.- Necesidad de materia prima.....	82
3.7.2.- Identificación de proveedores y cotizaciones .....	84
3.7.3.- Compras .....	85
3.8.- CAPACIDAD INSTALADA .....	86
3.9.- MANEJO DE INVENTARIOS .....	90
3.10.- UBICACIÓN DE LA EMPRESA.....	93
3.11.- DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OFICINAS .....	94
3.12.- MANO DE OBRA REQUERIDA .....	96
3.13.- PROGRAMA DE PRODUCCIÓN .....	96

#### **IV. ÁREA DE ORGANIZACIÓN**

4.1.- OBJETIVOS DEL ÁREA DE ORGANIZACIÓN .....	102
4.1.1.- Objetivos a corto plazo.....	102
4.1.2. Objetivos a mediano plazo .....	102
4.1.3.- Objetivos a largo plazo.....	102
4.2.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	103
4.3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS POR PUESTO .....	104
4.4.- CAPTACIÓN DE PERSONAL.....	110
4.4.1.- Reclutamiento .....	110
4.4.2.- Contratación.....	110
4.4.3.- Inducción.....	111
4.5.- DESARROLLO DEL PERSONAL .....	112
4.6.- ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS .....	113
4.7.- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	119
4.8.- RELACIONES DE TRABAJO .....	119
4.9.- MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN .....	120
4.9.1.- Alcaldía Municipal .....	120
4.9.2.- FUNDEMPRESA.....	121
4.9.3.- Servicio de Impuestos Nacionales.....	122

4.9.4.- Ministerio de Trabajo .....	123
5.9.5.- Caja de Salud .....	123
4.9.6.- AFP`s.....	124

## **V.- ÁREA DE FINANZAS**

5.1.- OBJETIVOS DEL ÁREA CONTABLE.....	125
5.1.1.- Objetivos a corto plazo.....	125
5.1.2.- Objetivos a mediano plazo.....	125
5.1.3.- Objetivos a largo plazo.....	125
5.2.- SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA.....	126
5.2.1.- Contabilidad de la empresa.....	126
5.2.2.- Software a utilizar.....	126
5.3.- FLUJO DE EFECTIVO .....	127
5.3.1.- Costos y gastos .....	127
5.3.2.- Cuenta Capital.....	130
5.3.3.- Créditos .....	132
5.3.4.- Ventas Proyectadas.....	136
5.3.5.- Compensaciones Fiscales.....	138
5.3.6.- Proyección del flujo de efectivo .....	141
5.4.- ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	143
5.4.1.- Estado de resultados .....	143

5.5.- INDICADORES FINANCIEROS.....	144
5.5.1.- Periodo de recuperación .....	144
5.5.2.- Método del VAN .....	144
5.5.3.- Método de la TIR.....	146
5.5.4.- Método de Beneficio/Costo .....	147
5.5.5.- Evaluación Económica.....	149
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>151</b>

## **ANEXOS**

DIAGNÓSTICO DEL SECTOR DE LA CARPINTERÍA EN LA CIUDAD DE TARIJA.....	152
ANÁLISIS FODA DEL SECTOR DE LA CARPINTERÍA.....	160
DISCUSIÓN CON QUIEN TOMA DECISIONES .....	162
ENTREVISTA CON EL EXPERTO.....	165
ANÁLISIS DE DATOS SECUNDARIOS .....	167
INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	171
RESUMEN DE TABLAS .....	173
RESUMEN DE FIGURAS.....	176
TABULACIÓN DE LOS DATOS.....	177