

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PLAN DE NEGOCIOS  
PLA DE NEGOCIOS EMPRESA CONSTRUCTORA  
“A&M CONSTRUCCIONES”

POR:

*Mateo Izaguirre Mondaqui*

Trabajo de profesionalización presentado a consideración de la Universidad Autónoma “**JUAN MISAEL SARACHO**” como requisito para obtener el grado académico de licenciatura en administración de empresas.

Diciembre-2011  
Tarija—Bolivia

VºBº

M.Sc. Lic. Waldo Gumiel Vela  
**Profesor Guía**

M.Sc. Lic. Bernardo Muñoz Vargas  
**Decano**  
**Facultad De Ciencias Económicas**  
**Y Financieras**

M.Sc. Lic. Víctor Vargas  
**Vice Decano**  
**Facultad De Ciencias**  
**Económicas Y Financieras**

M.Sc. Lic. Waldo Gumiel Vela  
**Director Del Depto. De Administración Aplicada**

***Aprobado Por:***

Lic. Pilar Baldiviezo Mogro  
**TRIBUNAL**

Lic. Luis Enrique Gutiérrez Perez  
**TRIBUNAL**

## **AGRADECIMIENTO**

Al Lic. Waldo Gumiel por su apoyo en todo el desarrollo del trabajo

A Dios, por ser la luz que me ilumina mi vida, por estar a mi lado y por sus infinitas bendiciones.

A mis padres por su apoyo incondicional.

## **PENSAMIENTO**

Una persona no vale por sus éxitos, sino de las veces que se ha levantado de sus fracasos.

Anónimo

## **DEDICATORIA**

A mis padres quienes siempre han estado a mi lado y brindarme un apoyo incondicional.

A Dios porque él fue quien me guió en todo este recorrido. Y decirle gracias por darme la oportunidad de llegar a conseguir este logro tan ansiado.

# **ÍNDICE DEL CONTENIDO**

---

	<i>PÁGINA</i>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>1</b>

## **I PARTE**

### **PERFIL DEL PLAN DE NEGOCIOS**

<b>1. Antecedentes</b>	<b>4</b>
<b>2. Análisis del sector industrial</b>	<b>4</b>
<b>2.1. Oportunidad que se pretende aprovechar</b>	<b>6</b>
<b>3. Necesidad insatisfecha que se pretende atender</b>	<b>6</b>
<b>3.1. Servicio de la empresa.</b>	<b>7</b>
<b>3.2. Ventajas y distingos competitivos del servicio</b>	<b>8</b>
<b>3.3. Identificación y definición del mercado específico</b>	<b>9</b>
<b>3.3.1. Mercado geográfico</b>	<b>9</b>
<b>3.3.2. Mercado objetivo</b>	<b>9</b>
<b>3.3.3. Situación del mercado</b>	<b>9</b>
<b>4. Justificación del plan de negocios</b>	<b>10</b>
<b>5. Objetivos de la investigación</b>	<b>11</b>
<b>5.1. Objetivo general</b>	<b>11</b>
<b>5.2. Objetivos específicos</b>	<b>12</b>

6. Marco de referencia	12
6.1. Investigación de mercados	13
6.2. Estrategias de mercado.	14
6.3. Operación.	15
6.4. Infraestructura.	16
6.5. Organización.	16
6.6. Aspectos legales.	16
6.7. Costos administrativos.	17
6.8. Finanzas.	17
6.9. Egresos.	18
7. Resumen ejecutivo.	18
8. Metodología de la investigación	19
9. Cronograma de trabajo	19
10. Bibliografía	20

## **IIPARTEDESARROLLODEPLANDENEGOCIOS**

### **NATURALEZA DEL PLAN DE NEGOCIOS**

1. Naturaleza del proyecto	21
1.1. Determinación del producto o servicio (idea) de la empresa	21
1.2. Justificación del proyecto	22
1.3. Generalidades de la empresa	23

1.3.1.Nombre	23
1.3.2.Logo	23
1.3.3.Descripción de la empresa	24
1.3.4.Domicilio	24
1.3.5.Tamaño	24
1.3.6.Propietario	24
1.3.7.Tipo de empresa	24
1.4. Misión	24
1.5. Visión	25
1.6. Valores	25
1.7. Objetivos de la empresa	26
1.7.1. Objetivos a corto plazo	26
1.7.2. Objetivos a mediano plazo	26
1.7.3. Objetivos a largo plazo	26
1.7.4. Ventajas y distingos competitivos	27
1.8. Análisis del entorno	27
1.9. Análisis de macro-entorno	28
1.9.1. Económico	28
1.9.2. Político	29
1.9.3. Legislativo	29
1.9.4. Tecnológico	31
1.9.5. Social	31
1.10. Análisis del micro-entorno	33



1.10.1. Los proveedores	33
1.10.2. La competencia	33
1.10.3. Los clientes	34
1.10.4. Los sustitutos	34
1.11. Definición de la actividad y servicio de la empresa	34

### **III PARTE**

#### **PLAN DEL AREA DE MARKETING**

2. Plan del área de marketing	36
2.1. Objetivos de marketing	36
2.1.1. Objetivos a corto plazo	36
2.1.2. Objetivos a mediano plazo	36
2.1.3. Objetivos a largo plazo	36
2.2. Investigación de mercados	37
2.2.1. Objetivo del estudio del mercado	37
2.2.2. Objetivos	37
2.2.2.1. Hipótesis	38
2.2.2.2. La muestra	38
2.2.3. Descripción del instrumento de recolección de datos	40
2.2.4. Tabulación y análisis de los datos.	40
2.2.5. Encuesta tipo	41

2.2.6. Aplicación de la encuesta	44
2.2.7. Conclusiones del estudio realizado	56
2.3. Estudio de mercado	60
2.3.1. Tamaño de mercado y consumo aparente	60
2.3.2. Demanda potencial	60
2.3.3. Participación de la competencia en el mercado	62
2.3.4. Estrategias de la empresa para posicionarse en mercado	63
2.3.4.1. Plan de introducción al mercado	63
2.3.4.2. Fijación y políticas de precios	63
2.3.5. Promoción del servicio	64
2.4. Políticas de ventas del servicio.	66

## **IV PARTE**

### **PLAN DE OPERACIONES**

3. Plan de operaciones	68
3.1. Objetivos del área de producción	68
3.1.1. Objetivos a corto plazo	68
3.1.2. Objetivos a mediano plazo	68
3.1.3. Objetivos a largo plazo	68
3.2. Especificación del servicio	68

<b>3.3.</b>	Descripción del proceso de producción _____	69
<b>3.4.</b>	Proceso de venta del servicio _____	69
<b>3.5.</b>	Diagrama de flujo del servicio _____	71
<b>3.5.1.</b>	Diagrama de la construcción de una vivienda _____	72
<b>3.6.</b>	Localización y distribución de la planta _____	73
<b>3.6.1.</b>	Ubicación (domicilio) _____	73
<b>3.6.2.</b>	Ventaja competitiva de la ubicación _____	73
<b>3.6.3.</b>	Régimen de la propiedad _____	73
<b>3.6.4.</b>	Distribución de la planta _____	73
<b>3.7.</b>	Croquis de la empresa _____	74
<b>3.8.</b>	Características de la tecnología _____	75
<b>3.8.1.</b>	Tecnología en las oficinas centrales _____	75
<b>3.8.2.</b>	Tecnología en el área de campo _____	76
<b>3.8.3.</b>	Identificación de los proveedores _____	77
<b>3.9.</b>	Plan tecnológico _____	77
<b>3.10.</b>	Capacidad instalada _____	78
<b>3.11.</b>	Materia prima _____	79
<b>3.12.</b>	Mano de obra _____	81
<b>3.13.</b>	Costos indirecto _____	83
<b>3.14.</b>	Determinación del precio de construcción de una vivienda _____	84
<b>3.15.</b>	Tabla de compras _____	85
<b>3.16.</b>	Programación de operaciones _____	86

## **V PARTE**

### **PLAN ORGNIZACIONAL**

<b>4. Plan organizacional</b>	<b>87</b>
<b>4.1. Objetivos del área de organización</b>	<b>87</b>
<b>4.1.1. Objetivo a corto plazo</b>	<b>87</b>
<b>4.1.2. Objetivos a mediano plazo</b>	<b>88</b>
<b>4.1.3. Objetivos a largo plazo</b>	<b>88</b>
<b>4.2. Estructura organizacional</b>	<b>88</b>
<b>4.3. Funciones específicas de las respectivas áreas</b>	<b>89</b>
<b>4.4. Sistema de administración de recursos humanos</b>	<b>97</b>
<b>4.4.1. Reclutamiento de personal</b>	<b>97</b>
<b>4.4.1.1. Reclutamiento interno</b>	<b>98</b>
<b>4.4.1.2. Reclutamiento externo</b>	<b>99</b>
<b>4.4.2. Selección de personal</b>	<b>101</b>
<b>4.4.2.1. Referencias</b>	<b>102</b>
<b>4.4.2.2. La entrevista</b>	<b>102</b>
<b>4.4.3. Proceso de contratación del personal.</b>	<b>103</b>
<b>4.4.3.1. La contratación eventual.</b>	<b>103</b>
<b>4.1.1.1. Contratación Fija</b>	<b>103</b>
<b>4.1.2. Evaluación del desempeño de personal</b>	<b>104</b>
<b>4.1.2.1. Método de evaluación del desempeño</b>	<b>105</b>

4.1.3.Sistemas de compensación_____	107
4.1.4.Capacitación y desarrollo de personal _____	109
4.1.5.Desarrollo de políticas de seguridad _____	109
4.1.6.Desarrollo o motivación_____	110
4.5. Marco legal de la empresa _____	111

## **VI PARTE**

### **PLAN FINANCIERO-ECONOMICO**

5. Plan financiero-económico _____	115
5.1. Objetivo general_____	115
5.1.1.Objetivos específicos _____	115
5.2. Sistema contable de la empresa _____	115
5.2.1.Contabilidad de la empresa _____	115
5.2.2.Catálogo de cuentas _____	115
5.2.3.Software a utilizar _____	117
5.3. Inversión _____	118
5.3.1.Inversiones fijas _____	118
5.3.2.Inversiones diferidas _____	118
5.4. Financiamiento_____	120
5.5. Análisis de ingresos _____	120
5.5.1.ingresos _____	120

5.5.2. ingresos por concepto de la construcción de viviendas _____	120
5.5.3. Proyección de ingresos por concepto de construcción de viviendas _____	121
5.5.4. Otros ingresos _____	122
5.5.5. Proyección de ingresos totales _____	123
5.6. Análisis de costos _____	123
5.6.1. Costos fijos _____	123
5.6.1.1. Proyección de costos fijos _____	125
5.6.2. Costos variables _____	125
5.6.2.1. Proyección de costos variables _____	126
5.6.3. Proyección de costo totales _____	126
5.7. Estado de resultados _____	127
5.8. Flujo de caja	128
5.9. Periodo de recuperación _____	129
5.10. Calculo del VAN y la TIR _____	129
5.11. Balance general _____	130

## **VII PARTE**

### **BIBLIOGRAFIA**

Bibliografía _____	131
--------------------	-----

## **VIII PARTE**

### **ANEXOS**

Anexos n° 1 naturaleza del plan de negocios _____	132
Anexo n° 2 plan de marketing _____	133
Anexo n° 3 plan financiero económico _____	142
<b>MODELO DE VIVIENDA A COSNTRUIR _____</b>	<b>144</b>