

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MATERIA: TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN G-5
MODALIDAD: PLAN DE NEGOCIOS



EMPRENDIMIENTO DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE
JUGOS DE ALGARROBO PARA LA GASTRITIS, EN LA
CIUDAD DE YACUIBA

DOC. GUÍA: LIC. IMER ADÍN COLQUE ALANOCA

POR:

TOMAS ARTUNDUAGA RUIZ

SIRLEY EUGENIA ZENTENO TEJERINA

“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”

TARIJA-BOLIVIA

Diciembre del 2013

AGRADECIMIENTO:

En primer lugar, agradecemos a Dios por bendecirnos para llegar hasta donde hemos logrado, porque se hizo realidad este sueño anhelado.

A nuestros padres por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años.

A nuestro docente guía Lic. Imer Adín Colque por habernos guiado en el desarrollo de nuestro proyecto y por transmitirnos sus conocimientos para nuestra formación profesional.

A nuestros compañeros y amigos por su amistad y apoyo en este tiempo de aprendizaje.

DEDICATORIA:

Al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar en este camino.

A nuestros padres que siempre nos apoyaron incondicionalmente en la parte moral y económica, para poder hacer nuestros sueños realidad.

A nuestros docentes por su tiempo, apoyo y conocimiento que nos transmitieron en desarrollo de nuestra formación profesional.

PENSAMIENTO:

“Muchas personas viven esperando su oportunidad, pero a la vez dudan de que ésta algún día aparezca y, por tanto, no hacen nada más que esperarlas, y en cuanto aparecen, no saben qué hacer, y cuando lo saben, ya es demasiado tarde”.

Anónimo.

“Si caes es para levantarte, si te levantas es para seguir, si sigues es para llegar a donde quieres ir y si llegas es para saber que lo mejor está por venir...”

Elbano Mendoza

ÍNDICE

PARTE I

PLAN DE INVESTIGACIÓN

	Pág.
1.1. ANTECEDENTES DEL SECTOR	1
1.2. JUSTIFICACIÓN	2
1.2.1. Justificación teórica	2
1.2.2. Justificación práctica	3
1.2.3. Justificación social.....	4
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.3.1. Identificación del problema	5
1.3.2. Necesidades insatisfechas.....	8
1.3.2.1. Ventajas competitivas del satisfactor.....	8
1.3.2.2. Identificación del mercado meta insatisfecho.....	9
1.3.2.3. Descripción general del satisfactor o idea de negocio.....	9
1.3.3. Oportunidades de mercado	9
1.4. OBJETIVOS	10
1.4.1. Objetivo general	10
1.4.2. Objetivos específicos.....	10
1.5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	11
1.6. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
1.6.1. Alcance teórico.....	11
1.6.2. Alcance temporal.....	12
1.6.3. Alcance espacial.....	12

PARTE II DIAGNÓSTICO DEL SECTOR

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL CONTEXTO

	Pág.
2.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	13
2.1.1. Político-Legal	13
2.1.2. Económico	17
2.1.3. Social	22
2.1.4. Tecnológico	27
2.1.5. Ambiental	31
2.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	34
2.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	34
2.2.2. Rivalidad entre competidores existentes	34
2.2.3. Amenaza de productos sustitutos	36
2.2.4. Poder de negociación de los proveedores.....	38
2.2.5. Poder de negociación de los clientes	39
2.3. SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	41

PARTE III FASE ESTRATÉGICA

CAPÍTULO II

NATURALEZA DEL NEGOCIO

3.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O IDEA DE NEGOCIO	43
3.2. JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	48
3.2.1. Nombre de la empresa	50
3.2.2. Tipo de empresa.....	50
3.2.3. Definición del negocio.....	51
3.2.4. Ubicación y tamaño	51

	Pág.
3.2.4.1. Macro-localización	51
3.2.4.2. Micro-localización	52

CAPÍTULO III

GESTIÓN EMPRESARIAL

3.3. FILOSOFÍA EMPRESARIAL	53
3.3.1. Visión, misión y valores de la empresa	53
3.3.2. Objetivos estratégicos de la empresa	54
3.3.3. Ventajas competitivas	54

PARTE IV PROPUESTA

CAPÍTULO IV

PLAN DE MARKETING

4.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	57
4.1.1. Proyecto de investigación de mercados	57
4.1.1.1. Identificación del problema	57
4.1.1.2. Definición del problema	58
4.1.1.3. Formulación del problema	59
4.1.1.3.1. Problema gerencial	59
4.1.1.3.2. Problema de investigación de mercados	59
4.1.1.4. Pregunta científica de investigación	59
4.1.1.5. Planteamiento de la hipótesis	59
4.1.1.6. Objetivos de la investigación de mercados	59
4.1.2. Diseño de investigación	60
4.1.2.1. Recopilación de la información	61
4.1.2.1.1. Determinación de la población y el tamaño de la muestra	62
4.1.2.1.2. Las encuestas	65

	Pág.
4.1.2.1.2.1. Diseño del cuestionario.....	66
4.1.2.1.3. Presentación y análisis de resultados.....	67
4.1.2.2. Conclusiones de la investigación de mercados.....	80
4.2. FUNCIÓN DEL MARKETING.....	81
4.2.1. Objetivos de marketing.....	81
4.2.2. Estrategias de marketing.....	82
4.2.3. Mercado meta y/o segmentación.....	84
4.2.4. Marketing mix.....	84
4.2.5. Marketing social.....	90
4.2.6. Plan de ventas para la introducción al mercado.....	91
4.2.7. Presupuesto de marketing.....	92

CAPÍTULO V

PLAN DE PRODUCCIÓN

5.1. OBJETIVO DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN.....	93
5.2. INGENIERÍA DEL PRODUCTO.....	94
5.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	96
5.3.1. Tipo de proceso productivo.....	98
5.3.2. Flujograma del proceso de producción.....	99
5.4. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA.....	100
5.4.1. Equipos y maquinaria.....	100
5.5. ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES.....	102
5.5.1. Necesidad de materia prima.....	102
5.5.2. Proveedores negociables.....	103
5.5.3. Sistema de compras.....	104
5.6. ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS.....	105
5.7. CAPACIDAD PRODUCTIVA.....	105
5.8. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OFICINAS.....	106

	Pág.
5.9. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	107
5.10. CONTROL DE CALIDAD	108
5.11. PROGRAMA DE PRODUCCIÓN	109
5.12. COSTO DE PRODUCCIÓN PARA EL PRIMER MES	110

CAPÍTULO VI

PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

6.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	111
6.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL	112
6.2.1. Estructura organizacional	113
6.2.2. Proceso de integración de personal	114
6.3. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS	121
6.3.1. Escala salarial	121
6.3.2. Presupuesto de mano de obra o planilla de sueldos y salarios	121
6.4. GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL Y/O GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	124
6.5. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN	126
6.5.1. Presupuestos de gastos de organización	127

CAPÍTULO VII

PLAN FINANCIERO

	Pág.
7.1. OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA	128
7.2. SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA	129
7.3. COSTO TOTAL Y UNITARIO	131
7.3.1. Proyección de costos anuales	133
7.4. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA	134

	Pág.
7.4.1. Precio con factura	134
7.5. PUNTO DE EQUILIBRIO	134
7.6. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS.....	136
7.7. INGENIERÍA FINANCIERA	137
7.7.1. Estructura de capital de trabajo	137
7.7.2. Requerimiento de activos fijos e intangibles.....	138
7.7.3. Estructura de inversiones.....	141
7.7.4. Fuentes de financiamiento	142
7.7.5. Balance de apertura	143
7.7.6. Estructura de inversión y financiamiento	145
7.8. FLUJOS DE CAJA	146
7.9. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO	148
7.9.1. El VAN	148
7.9.2. La TIR.....	150
7.9.3. Beneficio/Costo	151
7.9.4. Periodo de recuperación	151
7.9.5. Dividendos.....	152
7.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL NEGOCIO	154
7.11. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO	166
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	167
8.1. Conclusiones.....	167
8.2. Recomendaciones	169

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
1. CUADRO 1: APORTES A APROYECTOS SOCIALES DE OTRAS EMPRESAS	5
2. CUADRO 2: RESUMEN DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	40
3. CUADRO 3: POBLACIÓN META	63
4. CUADRO 4: PLAN DE VENTAS PARA LOS 5 AÑOS	91
5. CUADRO 5: PRESUPUESTO DE MARKETING.....	92
6. CUADRO 6: INFORMACIÓN NUTRICIONAL DE LAS VAINAS DEL ALGARROBO.....	95
7. CUADRO 7: COMPARACIÓN DE APORTE DE NUTRIENTES DE LA SOJA, LINAZA Y ALGARROBA	96
8. CUADRO 8: DETERMINACIÓN DEL COSTO VARIABLE TOTAL	132
9. CUADRO 9: DETERMINACIÓN DEL COSTO FIJO TOTAL	132
10. CUADRO 10: PROYECCIÓN DE LOS COSTOS ANUALES	133
11. CUADRO 11: PROYECCIÓN DE INGRESOS ANUALES.....	136
12. CUADRO 12: REQUERIMEINTO DE MUEBLES Y ENSERES.....	138
13. CUADRO 13: REQUERIMIENTO DE VEHICULO	138
14. CUADRO 14: REQUERIMIENTO DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN	138
15. CUADRO 15: REQUERIMIENTO DE EQUIPO DE OFICINA	139
16. CUADRO 16: REQUERIMIENTO DE LÍNEA TELEFONICA.....	139
17. CUADRO 17: REQUERIMIENTO DE TERRENO	139
18. CUADRO 18: REQUERIMEINTO DE EDIFICIO E INSTALACIONES	140
19. CUADRO 19: REQUERIMIENTO DE MATERIALES E INSUMOS PARA EL PRIMER MES DE PRODUCCIÓN	140
20. CUADRO 20: DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS	140
21. CUADRO 21: ESTRUCTURA DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO .	145
22. CUADRO 22: AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA	146

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
1. GRÁFICO 1: ENDEUDAMIENTO DE LAS EMPRESAS CON EL SISTEMA FINANCIERO	19
2. GRÁFICO 2: ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO CONCEDIDO POR EL SISTEMA FINANCIERO A LAS EMPRESAS POR SECTOR ECONÓMICO	20
3. GRÁFICO 3: CONSUMO DE JUGOS NATURALES	67
4. GRÁFICO 4: JUGOS NATURALES QUE CONSUME CON MAYOR FRECUENCIA.....	68
5. GRÁFICO 5: POSIBILIDAD DE ADQUIRIR EL NUEVO JUGO DE ALGARROBO.....	69
6. GRÁFICO 6: TIPO DE ENVASE EN QUE COMPRARIA EL PRODUCTO	70
7. GRÁFICO 7: PRECIO QUE PAGARIA POR EL PRODUCTO EN ENVASE DE 600 ML.....	71
8. GRÁFICO 8: LUGAR DONDELE GUSTARIA ADQUIRIR EL PRODUCTO	72
9. GRÁFICO 9: MEDIO DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA CON MAYOR FRECUENCIA.....	73
10. GRÁFICO 10: ASPECTOS DE MAYOR IMPORTANCIA A LA HORA DE ADQUIRIR UN JUGO NATURAL	74
11. GRÁFICO 11: PERSONAS QUE PADECEN GASTRITIS	75
12. GRÁFICO 12: CONSUMO DEL JUGO NATURAL DE ALGARROBO Y TIPO DE ENVASE.....	76
13. GRÁFICO 13: CONSUMO DEL JUGO DE ALGARROBO Y LUGAR DONDE ADQUIRIR EL PRODUCTO.....	77
14. GRÁFICO 14: CONSUMO DEL JUGO DE ALGARROBO Y MEDIO DE COMUNICACIÓN	78

	Pág.
15. GRÁFICO 15: CONSUMO DEL JUGO DE ALGARROBO Y ASPECTOS QUE CONSIDERA MÁS IMPORTANTES	79
16. GRÁFICO 16: CANAL DE DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO	87
17. GRÁFICO 17: RESUMEN DEL MIX DE MARKETING	90

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. TABLA 1: POBREZA EXTREMA Y POBREZA MODERADA	25
2. TABLA 2: COMPETIDORES A NIVEL DEPARTAMENTAL.....	35
3. TABLA 3: COMPETIDORES A NIVEL NACIONAL.....	36
4. TABLA 4: REQUERIMIENTOS DE MAQUINARIA Y EQUIPO PARA EL PROCESO DE PRODUCCIÓN	102
5. TABLA 5: REQUERIMIENTOS DE MATERIA PRIMA POR AÑO	103
6. TABLA 6: RELACIÓN DE REQUERIMIENTO Y DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA.....	103
7. TABLA 7: REQUERIMIENTO DE OBRAS CIVILES	107
8. TABLA 8: PROGRAMA DE PRODUCCIÓN PARA EL PRIMER AÑO DE ELABORACIÓN	109
9. TABLA 9: COSTOS FIJOS.....	110
10. TABLA 10: COSTOS VARIABLES	110
11. TABLA 11: ESCALA SALARIAL.....	121
12. TABLA 12: PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS MENSUAL.....	122
13. TABLA 13: CÁLCULO DE LA PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS ANUAL.....	123
14. TABLA 14: SOCIOS EN LA ORGANIZACIÓN.....	125
15. TABLA 15: GASTOS DE ORGANIZACIÓN.....	127
16. TABLA 16: ESTRUCTURA DE INVERSIONES	141
17. TABLA 17: ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	142
18. TABLA 18: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO.....	147
19. TABLA 19: FLUJO DE CAJA FINANCIERO.....	147
20. TABLA 20: RENTABILIDAD ECONÓMICA	148
21. TABLA 21: RENTABILIDAD FINANCIERA	149
22. TABLA 22: CÁLCULO DE DIVIDENDOS SEGÚN FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	153

23. TABLA 23: CÁLCULO DE DIVIDENDOS SEGÚN FLUJO DE CAJA FINANCIERO	153
24. TABLA 24: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO POR INCREMENTO EN LOS COSTOS DE LA MATERIA PRIMA.....	154
25. TABLA 25: RENTABILIDAD POR INCREMENTO EN LOS COSTOS DE LA MATERIA PRIMA SEGÚN FLUJO DE CAJA ECONÓMICO.....	155
26. TABLA 26: CÁLCULO DE DIVIDENDOS POR INCREMENTO EN LOS COSTOS DE LA MATERIA PRIMA, SEGÚN FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	156
27. TABLA 27: FLUJO DE CAJA FINANCIERO POR INCREMENTO EN LOS COSTOS DE LA MATERIA PRIMA.....	157
28. TABLA 28: RENTABILIDAD POR INCREMENTO EN LOS COSTOS DE LA MATERIA PRIMA.....	157
29. TABLA 29: CÁLCULO DE DIVIDENDOS POR INCREMENTO EN LOS COSTOS DE LA MATERIA PRIMA, SEGÚN FLUJO DE CAJA FINANCIERO	159
30. TABLA 30: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO POR DISMINUCIÓN EN LOS INGRESOS	159
31. TABLA 31: RENTABILIDAD POR DISMINUCIÓN EN LOS INGRESOS, SEGÚN FLUJO DE CAJA ECONÓMICO.....	160
32. TABLA 32: CÁLCULO DE DIVIDENDOS POR DISMINUCIÓN DE INGRESOS, SEGÚN FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	161
33. TABLA 33: FLUJO DE CAJA FINANCIERO POR DISMINUCIÓN EN LOS INGRESOS	162
34. TABLA 34: RENTABILIDAD FINANCIERA, SEGÚN FLUJO DE CAJA FINANCIERO	162
35. TABLA 35: CÁLCULO DE DIVIDENDOS POR DISMINUCIÓN DE INGRESOS, SEGÚN FLUJO DE CAJA FINANCIERO	164