

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MATERIA: TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN TPF-501 G-1**  
**MODALIDAD: PLAN DE NEGOCIOS.**



**EMPRENDIMIENTO DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA  
DE PAÑALES ECOLÓGICOS EN LA CIUDAD DE TARIJA**

**POR:**

**ARANCIBIA CRUZ ANA PATRICIA**

**JUAREZ HUARACHI SHIRLEY**

**DOCENTE GUIA:**

**LIC. IMER ADIN COLQUE ALANOCA.**

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.

**24 DE MARZO DE 2021**

**TARIJA-BOLIVIA**

**V°B°**

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

**PROFESOR GUÍA**

.....  
MSc. Lic. Anselmo Rodríguez Ortega

**DECANO DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS Y**

**FINANCIERAS**

.....  
MSc. Lic. Víctor Vargas Rivera

**VICE-DECANO DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS**

.....  
MSc. Lic. Víctor John Vaca Jerez

**DIRECTOR DE LA CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**APROBADO POR:**

**TRIBUNAL:**

.....  
MSc. Lic. Franz Sergio Rodríguez Ortiz

.....  
MSc. Lic. Fabian Romero Castellanos

**NOTA**

*El tribunal calificador del presente trabajo, no se responsabiliza con la forma, técnica, modos y expresiones redactadas en el trabajo, siendo únicamente la de los presentes autores.*

## **DEDICATORIA**

*A Dios, por guiar mis pasos, quien me ha dado fortaleza y perseverancia para continuar en el camino y me ha permitido realizar este objetivo, los años de sacrificio y dedicación al fin tienen su fruto, me siento muy contenta por dar un paso más, esta vez en mi vida profesional.*

## **AGRADECIMIENTO**

*A nuestro docente guía, MSc. Lic. Imer Adín Colque quien con sus sabios consejos, orientaciones, revisión y corrección permite que este trabajo de investigación concluya.*

## **PENSAMIENTO**

*Una buena administración es hacer que los problemas sean interesantes y sus soluciones tan constructivas que todo el mundo quiere trabajar y tratar con ellos. - Paul Hawken*

## INDICE

<b>I PLAN DE TRABAJO</b> .....	1
<b>1. ANTECEDENTES DEL SECTOR</b> .....	1
<b>1.1. JUSTIFICACIÓN</b> .....	2
<b>1.2. PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	3
<b>1.2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	4
<b>1.2.2. IDENTIFICACIÓN DE SÍNTOMAS DE LA INDUSTRIA</b> .....	4
<b>1.2.3. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES INSATISFECHAS DE UN MERCADO OBJETIVO</b> .....	4
<b>1.2.4. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA IDEA DE NEGOCIO</b> .....	4
<b>1.2.5. OPORTUNIDADES DEL MERCADO</b> .....	5
<b>1.3. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	5
<b>1.3.1. OBJETIVO GENERAL</b> .....	5
<b>1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> .....	6
<b>1.4. METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	6
<b>1.4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b> .....	6
<b>1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	7
<b>II. ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO</b> .....	8
<b>2.1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO</b> .....	8
<b>2.1.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO DEL NEGOCIO</b> .....	8
<b>2.1.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO DEL NEGOCIO</b> .....	14
<b>2.1.4. ANÁLISIS F.O.R.D. INDUSTRIAL</b> .....	17
<b>2.2. NATURALEZA DEL NEGOCIO</b> .....	17
<b>2.2.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O IDEA DEL NEGOCIO</b> .....	17
<b>2.2.2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DEL PRODUCTO</b> .....	18
<b>2.2.2. JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA</b> .....	20
<b>2.2.3. GESTIÓN EMPRESARIAL</b> .....	21
<b>III. PLAN DE MARKTETING</b> .....	23
<b>3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</b> .....	23
<b>3.1.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</b> .....	23
<b>3.1.2. RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN</b> .....	24
<b>3.1.3. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS (MEDIANTE GRÁFICOS ESTADÍSTICOS)</b> .....	26

3.1.5. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADOS.....	34
3.2. FUNCIÓN DEL MARKETING .....	35
3.2.1. OBJETIVOS DE MARKETING .....	35
3.2.2. MARKETING MIX.....	35
3.2.3. ESTRATEGIA DE PRECIO.....	37
3.2.3.2. MODALIDAD DE PAGO .....	38
3.2.4. ESTRATEGIA DE PLAZA.....	38
3.2.5. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.....	38
3.2.6. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO.....	39
3.2.4. ESTRATEGIA DE MERCHANDISING.....	42
3.2.5. ESTRATEGIA DE MARKETING ECOLÓGICO Y SOCIAL.....	44
3.2.6. PRESUPUESTO DE MARKETING .....	45
IV. PLAN DE PRODUCCIÓN .....	46
4.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN.....	46
4.2. INGENIERÍA DEL PRODUCTO (Diseño y especificaciones).....	46
4.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN .....	46
4.3.1. TIPO DE PROCESO.....	48
4.4. FLUJOGRAMA DEL PROCESO.....	48
4.5. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA .....	49
4.5.1. REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y MAQUINARIAS.....	49
4.6. ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES .....	52
4.6.1. NECESIDAD DE MATERIA PRIMA.....	52
4.6.2. PROVEEDORES NEGOCIABLES (PARA QUE INSUMOS O MATERIALES) .....	52
4.7. CAPACIDAD PRODUCTIVA .....	53
4.8. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	54
4.9. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OFICINAS.....	55
4.10. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL .....	55
4.11. CONTROL DE CALIDAD .....	56
4.12. COSTOS DE PRODUCCIÓN .....	56
V. PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS .....	58
5.1. OBJETIVOS DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS.....	58
5.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL .....	58



5.2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	58
5.2.2. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS O MANUAL DE FUNCIONES .....	60
5.2.3. PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL PERSONAL (DESDE DE RECLUTAMIENTO HASTA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO) .....	70
5.3. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS.....	74
5.3.1. PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA O PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS .....	74
5.4. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN .....	75
5.4.1. OBLIGACIONES FISCALES .....	75
5.4.2. PRESUPUESTO DE GASTOS DE ORGANIZACIÓN.....	99
VI. PLAN FINANCIERO .....	100
6.1. OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA .....	100
6.2. ESTIMACIÓN DEL COSTO TOTAL Y UNITARIO .....	100
6.2.1. PROYECCIÓN DE COSTOS ANUALES.....	101
6.3. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA .....	101
6.3.1. PRECIO CON FACTURA .....	102
6.4. BREAK EVEN FÍSICO .....	102
6.5. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS (EXPLIQUE Y ARGUMENTE EL MODELO MATEMÁTICO DE PROYECCIÓN QUE APLICARÁ) .....	103
6.7. INGENIERÍA FINANCIERA .....	104
6.7.1. ESTRUCTURA DEL CAPITAL DE TRABAJO.....	104
6.7.2. REQUERIMIENTO DE ACTIVOS FIJOS E INTANGIBLES .....	105
6.7.4. FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	106
6.7.5. BALANCE DE APERTURA.....	107
6.7.6. ESTRUCTURA DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.....	107
6.8. FLUJOS DE CAJA PARA UNA VIDA UTIL DE CINCO AÑOS .....	108
6.9. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO PARA CINCO AÑOS .....	110
6.9.1. El VAN .....	110
6.9.2. La TIR.....	110
6.9.3. B/C.....	110
6.9.4. PRI.....	111
6.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL NEGOCIO .....	111
6.10.1. RENTABILIDAD .....	111

<b>6.11. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO.....</b>	<b>112</b>
<b>6.12. PLAN DE CONTINGENCIA .....</b>	<b>112</b>
<b>VII. CONCLUSIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS .....</b>	<b>114</b>
<b>VIII. RECOMENDACIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS.....</b>	<b>115</b>
<b>IX. BIBLIOGRAFÍA Y WEBLOGRAFÍA .....</b>	<b>116</b>
<b>WEBLOGRAFÍA .....</b>	<b>118</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <b>Tipos de Interés</b> .....	11
Tabla 2 <b>Tipo de Cambio</b> .....	12
Tabla 3 <b>FORD</b> .....	17
Tabla 4 <b>Estadístico</b> .....	26
Tabla 5 <b>Pregunta 1</b> .....	27
Tabla 6 <b>Estadístico</b> .....	28
Tabla 7 <b>Pregunta 2</b> .....	28
Tabla 8 <b>Estadístico</b> .....	29
Tabla 9 <b>Pregunta 3</b> .....	29
Tabla 10 <b>Estadístico</b> .....	30
Tabla 11 <b>Pregunta 4</b> .....	30
Tabla 12 <b>Estadístico</b> .....	31
Tabla 13 <b>Pregunta 5</b> .....	31
Tabla 14 <b>Estadístico</b> .....	32
Tabla 15 <b>Pregunta 6</b> .....	33
Tabla 16 <b>Lista De Precio De Venta</b> .....	37
Tabla 17 <b>Presupuesto (Expresado En Bolivianos)</b> .....	45
Tabla 18 <b>Proveedores</b> .....	53
Tabla 19 <b>Costo De Materiales</b> .....	57
Tabla 20 <b>Costo De Mano De Obra</b> .....	57
Tabla 21 <b>Costos Indirectos</b> .....	57
Tabla 22 <b>Manual De Funciones</b> .....	60
Tabla 23 <b>Método De Escala Grafica</b> .....	73

Tabla 24 <b>Multas Al Incumplimiento Del Deber Formal Que Aplica El SIN</b> .....	80
Tabla 25 <b>Multas Para Empresas Unipersonales</b> .....	86
Tabla 26 <b>Presupuesto De Gastos De Organización</b> .....	99
Tabla 27 <b>Proyección De Costos</b> .....	101
Tabla 28 <b>Ingresos Anuales</b> .....	103
Tabla 29 <b>Cálculos del Ingreso</b> .....	103
Tabla 30 <b>Capital de Trabajo</b> .....	104
Tabla 31 <b>Activos Fijos e Intangibles</b> .....	105
Tabla 32 <b>Inversiones</b> .....	105
Tabla 33 <b>Fuentes de Financiamiento</b> .....	106
Tabla 34 <b>Amortización Constante</b> .....	106
Tabla 35 <b>Balance de Apertura</b> .....	107
Tabla 36 <b>Inversión y Financiamiento</b> .....	107
Tabla 37 <b>Financiamiento Interno</b> .....	108
Tabla 38 <b>Flujo Económico</b> .....	108
Tabla 39 <b>Flujo Financiero</b> .....	109
Tabla 40 <b>El VAN</b> .....	110
Tabla 41 <b>LA TIR</b> .....	110
Tabla 42 <b>B/C</b> .....	110
Tabla 43 <b>PRI</b> .....	111
Tabla 44: <b>Análisis De Sensibilidad</b> .....	111

## INDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1: Diseño Del Pañal Ecológico .....</b>	<b>19</b>
<b>Ilustración 2 Imagen.....</b>	<b>40</b>
<b>Ilustración 3 Marca y Logotipo de la Empresa .....</b>	<b>40</b>
<b>Ilustración 4 Slogan de la Empresa .....</b>	<b>41</b>
<b>Ilustración 5: Flujo De Producción Del Pañal .....</b>	<b>48</b>
<b>Ilustración 6: Flujograma De Proceso .....</b>	<b>49</b>
<b>Ilustración 7: Maquina Recubridora, Marca Hoseki.....</b>	<b>50</b>
<b>Ilustración 8.: Maquina Elasticadora, Marca Hoseki .....</b>	<b>51</b>
<b>Ilustración 9.: Maquina Cortadora, Marca Hoseki .....</b>	<b>51</b>
<b>Ilustración 10 Ubicación.....</b>	<b>54</b>
<b>Ilustración 11 Plano.....</b>	<b>55</b>
<b>Ilustración 12 Cronograma.....</b>	<b>112</b>

## INDICE DE GRAFICAS

<b>grafica 1 Venta De Pañales.....</b>	<b>27</b>
<b>Grafica 2 Inversión.....</b>	<b>28</b>
<b>Grafica 3 Marca De Pañales.....</b>	<b>30</b>
<b>Grafica 4 Precio Estimado .....</b>	<b>31</b>
<b>Grafica 5 Preferencia De Compra .....</b>	<b>32</b>
<b>Grafica 6 Edad.....</b>	<b>33</b>
<b>Grafica 7 Organigrama .....</b>	<b>59</b>
<b>Grafica 8 Respuesta 1.....</b>	<b>127</b>
<b>Grafica 9: Respuesta 2.....</b>	<b>127</b>
<b>Grafica 10: Respuesta 3.....</b>	<b>128</b>
<b>Grafica 11. Respuesta 4.....</b>	<b>128</b>
<b>Grafica 12: Respuesta 5.....</b>	<b>129</b>
<b>Grafica 13: Respuesta 6.....</b>	<b>129</b>
<b>Grafica 14: Respuesta 7.....</b>	<b>130</b>
<b>Grafica 15: Respuesta 8.....</b>	<b>130</b>
<b>Grafica 16. Respuesta 9.....</b>	<b>131</b>
<b>Grafica 17: Respuesta 10.....</b>	<b>131</b>
<b>Grafica 18: Respuesta 11.....</b>	<b>132</b>
<b>Grafica 19: Respuesta 12.....</b>	<b>132</b>
<b>Grafica 20: Respuesta 13.....</b>	<b>133</b>
<b>Grafica 21: Respuesta 14.....</b>	<b>134</b>
<b>Grafica 22: Respuesta 15.....</b>	<b>134</b>
<b>Grafica 23: Respuesta 16.....</b>	<b>135</b>
<b>Grafica 24: Respuesta 17.....</b>	<b>136</b>

## INDICE DE FORMULA

<b>Formula 1 Muestra .....</b>	<b>25</b>
<b>Formula 2 Muestra de Madres en etapa Prenatal.....</b>	<b>25</b>
<b>Formula 3 Capacidad Productiva.....</b>	<b>53</b>
<b>Formula 4 Capacidad Productiva en Unidades.....</b>	<b>53</b>
<b>Formula 5 Costo Total.....</b>	<b>100</b>
<b>Formula 6 Costo Unitario .....</b>	<b>101</b>
<b>Formula 7 Precio de Venta.....</b>	<b>102</b>
<b>Formula 8 Precio de Factura .....</b>	<b>102</b>
<b>Formula 9 Cantidad en Equilibrio.....</b>	<b>102</b>
<b>Formula 10 Ingreso .....</b>	<b>103</b>

## INDICE DE ANEXO

<b>Anexo 1 Madres en Etapa Prenatal .....</b>	<b>119</b>
<b>Anexo 2 Cuestionario Realizado a 12 Tiendas .....</b>	<b>120</b>
<b>Anexo 3 Encuesta.....</b>	<b>121</b>
<b>Anexo 4 Resultado de la Encuesta .....</b>	<b>127</b>
<b>Anexo 5 Población de Niños de 0 a 3 años .....</b>	<b>137</b>
<b>Anexo 6Cronograma de GANTT.....</b>	<b>138</b>
<b>Anexo 7 Esquema de Investigación.....</b>	<b>139</b>