

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN**



**MODALIDAD: PLAN DE NEGOCIO  
“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA  
MICROEMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS A BASE DE VERDURAS  
PARA LA CIUDAD DE TARIJA”**

**POR:**

**ROMERO GALLARDO PAOLA YESICA  
SARDINA MACHUCA SHIRLEY DAYANA**

**DOCENTE:**

**LIC. LUIS ARÁOZ MONTOYA**

**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**

**TARIJA-BOLIVIA  
SEPTIEMBRE 2020**

***DEDICATORIA:***

*Dedicamos este trabajo de profesionalización principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.*

*A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y alcanzar nuestro objetivo.*

*A nuestros docentes por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión.*

### **AGRADECIMIENTO:**

*A nuestras familias, por habernos dado la oportunidad de formarnos a nivel profesional, por ser nuestro pilar fundamental y habernos apoyado incondicionalmente, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron.*

*A nuestros docentes y de manera especial a nuestro tutor Lic. Luis Araoz Montoya, por habernos guiado, no solo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino a lo largo de nuestra carrera universitaria y habernos brindado el apoyo para desarrollarnos profesionalmente y seguir cultivando valores. A la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, por habernos brindado tantas oportunidades y enriquecernos en conocimiento.*

***PENSAMIENTO:***

*“Nunca consideres el estudio como una obligación sino como una oportunidad para penetrar en el bello y maravilloso mundo del saber.”*

*Autor: Albert Einstein.*

**CONTENIDO**  
**INTRODUCCIÓN**

	<b>Pág.</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
<b>2.1. Identificación de las necesidades.....</b>	<b>3</b>
<b>2.2. Formulación del problema .....</b>	<b>3</b>
<b>3. OBJETIVOS .....</b>	<b>4</b>
<b>3.1. Objetivo general .....</b>	<b>4</b>
<b>4. MARCO METODOLOGICO .....</b>	<b>4</b>
<b>5. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>5.1. Alcance temporal.....</b>	<b>5</b>
<b>5.2. Alcance espacial.....</b>	<b>5</b>

# CAPÍTULO I

## ANÁLISIS DEL CONTEXTO

	Pág.
<b>1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO DEL NEGOCIO .....</b>	<b>6</b>
1.1.1. Análisis del entorno Político – Legal.....	6
1.1.2. Análisis del entorno Económico .....	8
1.1.3. Análisis del entorno Socio-Cultural .....	10
1.1.4. Análisis del entorno Tecnológico.....	11
1.1.5. Análisis del entorno Ambiental .....	11
<b>1.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO DEL NEGOCIO.....</b>	<b>13</b>
1.2.1. Poder de negociación de los clientes.....	13
1.2.2. Rivalidad entre los competidores .....	13
1.2.3. Amenaza de competidores potenciales .....	15
1.2.4. Amenaza de productos sustitutos .....	16
1.2.5. Poder de negociación de los proveedores .....	17
<b>1.3. SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DEL ENTORNO (MEDIATO-INMEDIATO) .....</b>	<b>18</b>
1.3.1. Oportunidades y riesgos.....	20

## CAPÍTULO II

### INVESTIGACION DE MERCADOS

	Pág.
<b>2. INVESTIGACION DE MERCADOS .....</b>	<b>22</b>
<b>2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>22</b>
2.1.1. Formulación del problema.....	22
<b>2.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>23</b>
2.2.1. Objetivo general.....	23
2.2.2. Objetivos específicos.....	23
<b>2.3. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>23</b>
2.3.1. Fuentes de información .....	23
2.3.2. Fuentes primarias .....	23
2.3.3. Fuentes Secundarias .....	24
<b>2.4. PROCESO DEL DISEÑO DE LA MUESTRA.....</b>	<b>24</b>
2.4.1. Definición de la población meta .....	25
<b>2.5. MARCO DE LA MUESTRA .....</b>	<b>26</b>
<b>2.6. TÉCNICA DE MUESTREO A EMPLEAR.....</b>	<b>26</b>
2.6.1. Cálculo de la muestra .....	26
2.6.2. Determinación del tamaño de la muestra.....	27
<b>2.7. TRABAJO DE CAMPO.....</b>	<b>29</b>
2.7.1. Diseño del cuestionario.....	29
2.7.2. Tabulación y análisis de datos .....	29
2.7.3. Conclusiones de la investigación .....	40

## CAPÍTULO III

### PLAN DE MARKETING

	Pág.
<b>3. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>42</b>
<b>3.1. OBJETIVOS DE MARKETING.....</b>	<b>42</b>
<b>3.2. MERCADO POTENCIAL.....</b>	<b>42</b>
<b>3.3. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA DEL MERCADO META/OBJETIVO</b>	
<b>43</b>	
<b>3.4. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA .....</b>	<b>44</b>
<b>3.5. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIO .....</b>	<b>45</b>
<b>3.5.1. Estrategias de diferenciación.....</b>	<b>45</b>
<b>3.5.2. Estrategias de posicionamiento .....</b>	<b>46</b>
<b>3.6. MARKETING MIX.....</b>	<b>47</b>
<b>3.6.1. Producto .....</b>	<b>47</b>
<b>3.6.2. Empaque.....</b>	<b>47</b>
<b>3.6.3. Marca.....</b>	<b>49</b>
<b>3.6.4. Slogan.....</b>	<b>49</b>
<b>3.6.5. Logotipo para la empresa .....</b>	<b>49</b>
<b>3.6.6. Precio .....</b>	<b>50</b>
<b>3.6.7. Plaza y canal de distribución .....</b>	<b>52</b>
<b>3.6.8. Promoción.....</b>	<b>53</b>
<b>3.7. PRESUPUESTO DE MARKETING .....</b>	<b>55</b>



## CAPÍTULO IV

### PLAN DE PRODUCCIÓN

	Pág.
<b>4. PLAN DE PRODUCCIÓN.....</b>	<b>56</b>
<b>4.1. OBJETIVOS DEL AREA DE PRODUCCIÓN .....</b>	<b>56</b>
<b>4.2. DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO ..</b>	<b>56</b>
<b>4.2.1. Descripción de insumos .....</b>	<b>58</b>
<b>4.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.....</b>	<b>58</b>
<b>4.4. DIAGRAMA DE PROCESOS.....</b>	<b>60</b>
<b>4.4.1. Tipo de proceso .....</b>	<b>62</b>
<b>4.5. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA .....</b>	<b>62</b>
<b>4.6. ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES .....</b>	<b>65</b>
<b>4.6.1. Necesidad de materia prima .....</b>	<b>65</b>
<b>4.6.2. Proveedores (materia prima e insumos) .....</b>	<b>65</b>
<b>4.6.3. Sistema de compra.....</b>	<b>66</b>
<b>4.7. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA .....</b>	<b>68</b>
<b>4.8. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LAS INSTALACIONES ....</b>	<b>69</b>
<b>4.9. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL .....</b>	<b>70</b>
<b>4.9.1. Higiene personal .....</b>	<b>70</b>
<b>4.9.2. Higiene de las instalaciones de la empresa y maquinaria .....</b>	<b>70</b>

## CAPÍTULO V

### PLAN ORGANIZACIONAL

	Pág.
<b>5. PLAN ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>72</b>
<b>5.1. ASPECTOS LEGALES DE LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA .....</b>	<b>72</b>
<b>5.2. MARCOS DE REFERENCIA ESTRATÉGICA.....</b>	<b>73</b>
5.2.1. Misión .....	73
5.2.2. Visión .....	74
5.2.3. Valores de la empresa.....	74
<b>5.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA .....</b>	<b>75</b>
5.3.1. Objetivo general.....	75
5.3.2. Objetivos específicos.....	75
<b>5.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>75</b>
<b>5.5. DISEÑO ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>76</b>
<b>5.6. MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ORGANIZACIÓN .....</b>	<b>77</b>
<b>5.7. PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL PERSONAL.....</b>	<b>83</b>
5.7.1. Reclutamiento .....	83
5.7.2. Selección .....	83
5.7.3. Socialización (inducción).....	84
5.7.4. Orientación sobre el departamento y el puesto.....	85
5.7.5. Evaluación de desempeño .....	85
<b>5.8. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS .....</b>	<b>86</b>
5.8.1. Escala salarial .....	87

5.8.2.	Presupuestó de mano de obra o planilla de sueldos y salarios .....	87
--------	--	----

## CAPÍTULO VI

### PLAN FINANCIERO

	Pág.
6. PLAN FINANCIERO .....	88
6.1. OBJETIVOS DEL AREA FINANCIERA.....	88
6.2. DETERMINACION DE LA INVERSION TOTAL .....	88
6.3. INVERSIÓN FIJA .....	89
6.4. INVERSIÓN DIFERIDA .....	92
6.5. CAPITAL DE TRABAJO.....	93
6.6. FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	97
6.7. COSTO DE PRODUCCIÓN .....	97
6.8. PUNTO DE EQUILIBRIO .....	100
6.9. BALANCE DE APERTURA .....	101
6.10. FLUJO DE CAJA.....	103
6.11. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO .....	104
6.11.1. Valor Actual Neto (VAN).....	104
6.11.2. Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	104
6.11.3. Beneficio/Costo.....	105
6.11.4. Periodo de recuperación .....	105
7. CONCLUSIONES.....	108
8. RECOMENDACIONES.....	109

<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>111</b>
<b>WEB BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>112</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>113</b>