

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TALLER DE PROFESIONALIZACIÓN ADM 599
MODALIDAD: PLAN DE NEGOCIOS**



**PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
AGUA MINERAL SABORIZADA NATURALMENTE EN LA CIUDAD DE TARIJA**

POR:

MEDINACELI GIRON CARLOS HUMBERTO

DOCENTE GUÍA:

LIC. BALDIVIEZO MOGRO ROXANA PILAR

**Proyecto de grado, 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

2024

DEDICATORIA:

A mis padres Arturo y Eliana, por su apoyo incondicional y por brindarme todos los medios para alcanzar esta meta.

A mi hermano Gustavo por su guía, compañía y comprensión.

Y a todos los amigos, compañeros y docentes de la FCEF de la UAJMS por su invaluable contribución al conocimiento y crecimiento profesional.

ÍNDICE

CONCEPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	1
ANTECEDENTES DEL SECTOR	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
OBJETIVOS	6
Objetivo General	6
Objetivos Específicos.....	6
IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES INSATISFECHAS	7
JUSTIFICACIÓN	7
Justificación Teórica	7
Justificación Social.....	8
Justificación Económica.....	8
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	9
Tipos De Investigación	9
Investigación Cualitativa.....	9
Tipos De Estudio	9
Estudio Exploratorio.	9
Estudio Descriptivo.....	10
Población y Muestra	10
Fuentes De Información.....	11
Fuentes Primarias.....	11
Fuentes Secundarias.....	11
Métodos de Investigación Científica	11

Métodos Teóricos.....	11
Métodos Empíricos.	11
Técnicas y Procedimientos	12
Instrumentos.....	13
Medios	13
DELIMITACIÓN	14
Límite Espacial	14
I. ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO.....	15
1.1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO	16
1.1.1. ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO	16
1.1.1.1. CLIENTES.....	16
1.1.1.2. COMPETENCIA.	16
1.1.1.3. PRODUCTOS SUSTITUTOS	18
1.1.1.4. INTERMEDIARIOS.....	19
1.1.1.5. PROVEEDORES.	19
1.1.2. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO.....	20
1.1.2.1. POLÍTICO.....	20
1.1.2.2. ECONÓMICO.....	22
1.1.2.3. SOCIAL.	26
1.1.2.4. TECNOLÓGICO.	27
1.1.2.5. AMBIENTAL.	28
1.1.3 SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DEL ENTORNO	28
1.1.4. Análisis FODA	29
1.2. NATURALEZA DEL NEGOCIO.....	31
1.2.1. Descripción del Producto o Idea del Negocio	31

1.2.2. JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	32
1.2.2.1. Nombre de la Empresa	33
1.2.2.2. Tipo de Empresa	33
1.2.2.3. Ubicación	33
1.2.3. GESTIÓN EMPRESARIAL.....	35
1.2.3.1. Misión	35
1.2.3.2. Visión	35
1.2.3.3. Objetivos Estratégicos de la Empresa	35
1.2.3.4. Valores de la empresa	36
1.2.3.5. Ventajas Competitivas	36
II. PLAN DE MARKETING.....	37
2.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	38
2.1.1. Proyecto de Investigación de Mercados	38
2.1.1.1. Problema Gerencial	38
2.1.1.2. Problema de Investigación de Mercados.....	38
2.1.1.3. Preguntas de Investigación.....	38
2.1.1.4. Planteamiento de la hipótesis	39
2.1.1.5. Objetivos de la Investigación de Mercados.....	39
2.1.2. Diseño de Investigación.....	39
2.1.2.1. Métodos y técnicas de Investigación de Mercados.	39
2.1.2.2. Recopilación de la Información	41
2.1.2.2.1. Determinación de la Población y tamaño de Muestra.....	41
2.1.2.2.1.1. El Cuestionario.....	44
2.1.2.2.1.2. La Entrevista	44
2.1.2.3. Presentación y Análisis de Resultados.....	45

2.1.3. Estimación de la Demanda Actual del Producto.....	63
2.1.4. Conclusiones de la investigación de mercados.....	64
2.2. FUNCIÓN DEL MARKETING.....	65
2.2.1. Segmentación de Mercado.....	65
2.2.2. Marketing Mix.....	67
2.2.2.1. Producto.....	67
2.2.2.2. Precio.....	68
2.2.2.3. Plaza.....	68
2.2.2.4. Promoción.....	69
2.2.3. Estrategias de Promoción.....	70
2.2.3.1. Estrategia de Branding.....	70
2.2.3.2. Estrategia de Ventas.....	75
2.3. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING.....	76
III. PLAN DE PRODUCCIÓN.....	77
3.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN.....	78
3.2. INGENIERÍA DEL PRODUCTO.....	78
3.2.1. Diseño del Producto.....	78
3.2.2. Especificaciones Técnicas del Producto.....	79
3.2.2.1. Análisis Nutricional de los Ingredientes del Producto.....	79
3.2.2.2. Análisis Nutricional del Producto Final.....	88
3.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	89
3.3.1. PROCESO DE EXTRACCIÓN DE LAS ESENCIAS NATURALES.....	89
3.3.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL AGUA MINERAL SABORIZADA.....	92
3.3.2. Flujoograma del Proceso.....	96
3.4. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA.....	98

3.4.1. Requerimiento de Equipos y Maquinarias	98
3.5. ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES	102
3.5.1. Necesidad de materia prima.....	102
3.5.2. Proveedores.....	102
3.5.3. Sistema de Compras.....	107
3.6. ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS	108
3.7. CAPACIDAD PRODUCTIVA	109
3.8. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	112
3.8.1. Macrolocalización.....	112
3.8.2. Microlocalización	113
3.8.2.1. Justificación de localización	114
3.9. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OFICINAS	117
3.10. CONTROL DE CALIDAD	121
3.11. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	123
3.12. PLAN DE CONTINGENCIA	127
3.12.1. Plan de Contingencia del Proceso de Producción.....	127
3.12.2. Plan de Contingencia para el Personal de la Empresa	128
IV. PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS	130
4.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	131
4.1.1. Objetivo General.....	131
4.2.2 Objetivos Específicos	131
4.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	131
4.2.1. Estructura Organizacional (Niveles jerárquicos y organigrama).....	131
4.2.1.1. Organigrama.....	131
4.2.1.2. Niveles Jerárquicos	132

4.2.2. Manual de Funciones	133
4.2.3. Proceso de Integración del Personal	144
4.3. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS	146
4.3.1. Escala Salarial	146
4.3.2. Planilla de Sueldos y Salarios	147
4.4. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN	149
4.4.1. Registros de constitución legal	149
4.4.1.1. Alcaldía Municipal	149
4.4.1.2. Servicio de Impuestos Nacionales.....	150
4.4.1.3. SEPREC - Servicio Plurinacional de Registro de Comercio	151
4.4.1.4. Administradora de Fondo de Pensiones	154
4.4.1.5. Ministerio de Trabajo	156
4.4.1.6. Caja Nacional de Salud	156
4.4.1.7. Presupuesto de Gastos de Organización.....	158
V. PLAN FINANCIERO.....	159
5.1. OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA	160
5.1.1. Objetivo General	160
5.1.2. Objetivos Específicos	160
5.2. SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA	160
5.3. ESTIMACIÓN DEL COSTO TOTAL Y UNITARIO.....	161
5.3.1. Proyección de los costos anuales	163
5.4. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA	165
5.5. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS	165
5.6. INGENIERÍA FINANCIERA	167
5.6.1. Estructura del Capital de Trabajo	167

5.6.2. Requerimiento de Activos Fijos e Intangibles	167
5.6.3. Estructura de Inversiones	169
5.6.4. Fuentes de Financiamiento	169
5.6.5. Balance de Apertura.....	171
5.6.6. Estructura de Inversión y Financiamiento	172
5.7. FLUJOS DE FONDOS	172
5.8. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO	173
5.8.1. VAN.....	173
5.8.2. TIR	173
5.8.3. B/C	174
5.8.4. PUNTO DE EQUILIBRIO FÍSICO Y MONETARIO	174
5.9. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL NEGOCIO.....	175
VI. PLAN DE IMPLANTACIÓN.....	179
6.1 IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES CLAVE.....	180
6.2. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE IMPLANTACIÓN	181
VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	182
7.1. CONCLUSIONES	183
7.2. RECOMENDACIONES.....	184
VIII. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA	185
ANEXOS	189

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1 Evolución Anual Del PIB Per Cápita en Bolivia	23
TABLA N° 2 Bolivia: Índice de Precios al Consumidor (IPC) Mensual, 2018 - 2023.....	23
TABLA N° 3 TARIJA: Crecimiento y Participación del Producto Interno Bruto, según Actividad Económica, 2021(P) (En porcentaje).....	24
TABLA N° 4 Producto Interno Bruto Per Cápita de Tarija 2016 - 2021	25
TABLA N° 5 Edad	45
TABLA N° 6 Género	45
TABLA N° 7 Consumo de bebidas no alcohólicas y sin gasificar	46
TABLA N° 8 Atributos preferidos al adquirir la bebida	47
TABLA N° 9 Frecuencia de consumo	48
TABLA N° 10 Demanda diaria de bebidas analcohólicas y sin gasificar	49
TABLA N° 11 Disposición a probar el nuevo producto	49
TABLA N° 12 Motivos para probar el nuevo producto propuesto	50
TABLA N° 13 Opinión en términos de salud sobre la nueva bebida.....	50
TABLA N° 14 Lugares preferidos para adquirir el nuevo producto	51
TABLA N° 15 Rangos de precio preferido por una botella de 1 litro de agua mineral saborizada.....	52
TABLA N° 16 Medios preferidos para recibir información y publicidad sobre el producto .	53
TABLA N° 17 Opinión sobre el beneficio del producto a las personas diabéticas.....	54
TABLA N° 18 Edad de la población diabética.....	54
TABLA N° 19 Género de la población diabética	55
TABLA N° 20 Tipo de diabetes de los encuestados	56
TABLA N° 21 Dieta específica para la diabetes	56
TABLA N° 22 Consumo de bebidas sin alcohol y sin gasificar	57
TABLA N° 23 Atributos preferidos por la población diabética al adquirir la bebida.....	57

TABLA N° 24 Frecuencia de consumo; población diabética.....	58
TABLA N° 25 Frecuencia de consumo diario.....	58
TABLA N° 26 Disposición de la población diabética a probar el nuevo producto.....	59
TABLA N° 27 Motivos para que las personas con diabetes prueben el nuevo producto propuesto	59
TABLA N° 28 Opinión de la población diabética sobre el nuevo producto en términos de salud	60
TABLA N° 29 Opinión sobre la dieta e hidratación de la población diabética.....	61
TABLA N° 30 Lugares preferidos por las personas diabéticas para adquirir el nuevo producto	61
TABLA N° 31 Rangos de precio preferido por una botella de 1 litro de agua mineral saborizada.....	62
TABLA N° 32 Medios preferidos por las personas diabéticas para recibir información y publicidad sobre el producto	62
TABLA N° 33 Demanda diaria del producto	64
TABLA N° 34 Información Nutricional del Producto.	88
TABLA N° 35 Requerimiento y costo mensual de material prima	112
TABLA N° 36 PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS	147
TABLA N° 37 APORTE PATRONAL.....	148
TABLA N° 38 Costos Fijos de Producción.....	162
TABLA N° 39 Costos Variables de Producción	162
TABLA N° 40 Costo Total Estimado.....	163
TABLA N° 41 Proyección de costos para los siguientes 5 años	164
TABLA N° 42 Proyección de ingresos anuales; 2023-2033, con una tasa de crecimiento poblacional del 2,1%	166
TABLA N° 43 Estructura del Capital de Trabajo.....	167
TABLA N° 44 Requerimiento de Activos Fijos.....	167

TABLA N° 45 Tabla de depreciación de Activos Fijos según D.S. 24051	168
TABLA N° 46 Requerimiento de Activos Intangibles	168
TABLA N° 47 Estructura de Inversiones	169
TABLA N° 48 Estructura de Inversión y Financiamiento.....	172
TABLA N° 49 Flujo de Caja Proyectado	172
TABLA N° 50 Variables para el análisis de sensibilidad del negocio	175
TABLA N° 51 Tabla de variables críticas para el VAN	175
TABLA N° 52 Análisis unidimensional de la producción anual.....	176
TABLA N° 53 Análisis unidimensional del precio de venta.....	176
TABLA N° 54 Análisis unidimensional del costo variable unitario	177
TABLA N° 55 Análisis unidimensional del costo fijo anual	177
TABLA N° 56 Análisis bidimensional de la producción anual y el precio de venta del producto	177
TABLA N° 57 Análisis bidimensional de la producción anual y el costo variable unitario	178
TABLA N° 58 Análisis bidimensional de la producción anual y el costo fijo anual	178

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Lista de proveedores del análisis del micro entorno	20
CUADRO N° 2 Presupuesto de los costos de publicidad y marketing del producto	76
CUADRO N° 3 Requerimiento y balance de equipos y maquinarias	98
CUADRO N° 4 Requerimiento y balance de muebles y enseres	99
CUADRO N° 5 Requerimiento y balance de equipos de oficina	101
CUADRO N° 6 Requerimiento y balance de vehículo.....	102
CUADRO N° 7 Cuadro de microlocalización de la planta de producción.....	114
CUADRO N° 8 Cuadro de microlocalización del local comercial.....	116
CUADRO N° 9 Requerimiento y balance de materiales de higiene y seguridad industrial	124
CUADRO N° 10 MANUAL DE FUNCIONES GERENTE GENERAL	134
CUADRO N° 11 MANUAL DE FUNCIONES CONTADOR.....	135
CUADRO N° 12 MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE CONTROL DE CALIDAD.....	136
CUADRO N° 13 MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE PRODUCCIÓN	137
CUADRO N° 14 MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE MARKETING	138
CUADRO N° 15 MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE RECURSOS HUMANOS	139
CUADRO N° 16 MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO (A), (B).....	140
CUADRO N° 17 MANUAL DE FUNCIONES ENCARGADO/A DE VENTAS.....	141
CUADRO N° 18 MANUAL DE FUNCIONES DISTRIBUIDOR.....	142
CUADRO N° 19 MANUAL DE FUNCIONES PERSONAL DE LIMPIEZA	143
CUADRO N° 20 ESCALA SALARIAL “AGUA VALYRIA R.L.”	146
CUADRO N° 21 Presupuesto de gastos de Organización.....	158
CUADRO N° 22 Cuadro de amortización del crédito obtenido del BNB.....	170
CUADRO N° 23 Actividades clave para el proceso de implantación del negocio	180
CUADRO N° 24 Cronograma de Actividades; Plan de Implantación	181

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1 Tarija : Variación Porcentual Acumulada del IPC, según División, 2022... 26	26
FIGURA N° 2 Matriz FODA: Análisis del Microentorno 31	31
FIGURA N° 3 Mapa urbano; ubicación de la planta de producción de la empresa “Agua Valyria R.L.” 34	34
FIGURA N° 4 Mapa urbano; ubicación del local comercial de “Agua Valyria R.L.”..... 34	34
FIGURA N° 5 Ilustración del Canal de Distribución Directo 68	68
FIGURA N° 6 Ilustración del Canal de Distribución Indirecto Corto..... 69	69
FIGURA N° 7 Ilustración del Logotipo de la Empresa..... 71	71
FIGURA N° 8 Logotipo y Slogan de la Empresa..... 72	72
FIGURA N° 9 Ilustración de las etiquetas frontales según los sabores disponibles 73	73
FIGURA N° 10 Ilustración de la contraetiqueta, según los sabores disponibles 74	74
FIGURA N° 11 MOCKUP: Ilustración frontal del diseño del producto en sus diferentes tamaños 78	78
FIGURA N° 12 MOCKUP: Ilustración posterior del diseño del producto en su presentación de 1L, SANDÍA..... 79	79
FIGURA N° 13 Diagrama de flujo del proceso de producción. 97	97
FIGURA N° 14 Ubicación satelital de la propiedad poseedora del manantial..... 103	103
FIGURA N° 15 TARIJA: Vista aérea del mercado campesino, 2022..... 104	104
FIGURA N° 16 Marca del proveedor de Stevia Natural; La bolivianita..... 104	104
FIGURA N° 17 Imagen y extracción real de la planta de yareta en la comunidad de Chagua, 2023 105	105
FIGURA N° 18 EMPACAR S.A.; Logo del proveedor de las tapas y botellas PET 106	106
FIGURA N° 19 Ilustración de un camión tipo tractor requerido para el transporte de la cisterna de agua 106	106
FIGURA N° 20 TARIJA: Mapa satelital de la ciudad de Tarija, 2023 113	113
FIGURA N° 21 TARIJA: Mapa urbano de la ciudad de Tarija, 2023 113	113

FIGURA N° 22 Mapa satelital; ubicación de la planta de producción de la empresa “Agua Valyria R.L.”	115
FIGURA N° 23 Mapa satelital; ubicación del local comercial de la empresa “Agua Valyria R.L.”	117
FIGURA N° 24 Lay Out: Plano de distribución de la empresa “Valyria R.L.”	119
FIGURA N° 25 Lay Out; Modelo 3D de distribución de la empresa “Valyria R.L.”	120
FIGURA N° 26 Diagrama de flujo; control de calidad del proceso de producción	122
FIGURA N° 27 El organigrama; estructura organizacional de la empresa “Valyria R.L.”	132

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 Género	46
GRÁFICO N° 2 Consumo de bebidas no alcohólicas y sin gasificar	46
GRÁFICO N° 3 Atributos preferidos al adquirir la bebida	47
GRÁFICO N° 4 Frecuencia de consumo	48
GRÁFICO N° 5 Opinión en términos de salud sobre la nueva bebida	51
GRÁFICO N° 6 Rangos de precio preferido por una botella de 1 litro de agua mineral saborizada	52
GRÁFICO N° 7 Medios preferidos para recibir información y publicidad sobre el producto	53
GRÁFICO N° 8 Género de la población diabética	55
GRÁFICO N° 9 Opinión de la población diabética sobre el nuevo producto en términos de salud	60
GRÁFICO N° 10 Proyección de ingresos anuales; 2023-2033, con una tasa de crecimiento poblacional del 2,1%	166