

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MATERIA: ADM 599-TALLER DE PROFESIONALIZACIÓN II G:3
PROYECTO DE GRADO



**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
PORTA-MACETEROS DECORATIVOS DE HIERRO, EN LA CIUDAD DE TARIJA”**

DOCENTE GUIA: PhD. Roxana Alemán Castillo

ESTUDIANTE: Calizaya Lampa Gustavo Rodrigo

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

Gestión, 2024

VºBº

PhD. Lic. Roxana Alemán Castillo

DOCENTE GUÍA

MSc. Lic. Paul Antonio Bejarano Carrasco

**DECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y
FINANCIERAS**

MSc. Lic. Víctor John Vaca Jerez

**VICEDECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y
FINANCIERAS**

MSc. Lic. Luis Enrique Gutiérrez Pérez

**DIRECTOR DE LA CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADO POR:

MSc. Lic. Gerónimo Soto Raúl

DOCENTE TRIBUNAL

MSc. Lic. Imer Adin Colque

DOCENTE TRIBUNAL

DEDICATORIA:

A mi madre y a mis hermanos, por el apoyo que me dieron en cada momento de alegría, dificultad y problemas que pasamos juntos.

AGRADECIMIENTO:

De corazón quiero agradecer a todo el personal docente de la carrera de Administración de Empresas, que brindan sus conocimientos y experiencias vividas de forma tenaz eficiente y eficaz.

Agradezco a la Licenciada Roxana Alemán Castillo, que más que una guía, fue un apoyo muy excepcional.

A mi familia por sus consejos de perseverancia y apoyo en todo sentido.

Y por último agradezco a mis compañeras(os) que con el tiempo se volvieron grandes amigas(os).

Muchísimas gracias;;

PENSAMIENTO:

“La disciplina tarde o temprano vencerá a la inteligencia”.

Yokoi Kenji Diaz.

ÍNDICE

CAPÍTULO I

1	PERFIL DEL TRABAJO	1
1.1	ANTECEDENTES	1
1.2	JUSTIFICACIÓN.....	2
1.2.1	Justificación científica	2
1.2.2	Justificación social.....	2
1.2.3	Justificación económica.....	2
1.3	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.3.1	Identificación de necesidades insatisfechas de un mercado objetivo	3
1.3.2	Descripción general de la idea de negocios.....	4
1.3.3	Oportunidades del mercado	4
1.3.4	Formulación del problema.....	4
1.4	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	5
1.4.1	Objetivo general	5
1.4.2	Objetivos específicos.....	5
1.5	METODOLOGÍA	5
1.5.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	6
1.5.2	TIPO DE ESTUDIO.....	6
1.5.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	7
1.5.4	FUENTES DE INFORMACIÓN	7
1.5.5	MÉTODOS	7
1.5.6	TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS.....	8
1.6	DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.6.1	Límite sustantivo	8
1.6.2	Límite espacial.....	8
1.6.3	Límite temporal	9
1.6.4	Estructura de plan de negocios	9

CAPÍTULO II

2	ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO	10
2.1	ANÁLISIS DEL CONTEXTO	10
2.1.1	ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	10
2.1.2	ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO	13
2.2	NATURALEZA DEL NEGOCIO	21
2.2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O IDEA DEL NEGOCIO	21
2.2.2	JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	22
2.2.3	GESTIÓN EMPRESARIAL	26

CAPÍTULO III

3	PLAN DE MARKETING	29
3.1	Objetivo del área de marketing	29
3.2	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	29
3.2.1	Proyecto de investigación de mercados.....	29
3.2.2	MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	31
3.2.3	DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y EL TAMAÑO DE LA MUESTRA .	31
3.3	FUNCIÓN DEL MARKETING	57
3.3.1	Segmentación del mercado	57
3.3.2	Mezcla de marketing	58
3.3.3	Presupuesto	60

CAPÍTULO IV

4	PLAN DE PRODUCCIÓN	62
4.1	Objetivo del área de producción.....	62
4.2	Ingeniería del producto diseño y especificaciones	62
4.3	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	64
4.3.1	Diseño, planificación y plan	64
4.3.2	Marcado y Corte	64

4.3.3	Soldado y ensamblado	64
4.3.4	Lijado y pulido.....	64
4.3.5	Pintado y secado	64
4.3.6	Producto Terminado (listo para la venta)	64
4.4	Flujograma del proceso	65
4.5	Requerimientos de equipos y maquinarias.....	66
4.5.1	Equipos	66
4.5.2	Maquinarias	67
4.6	Requerimiento de muebles y enseres	67
4.7	Logística de la materia prima e insumos.....	69
4.7.1	Proveedores	69
4.7.2	Transporte.....	70
4.7.3	Almacenamiento	70
4.7.4	Inventario.....	70
4.8	Capacidad productiva	71
4.9	Distribución de instalaciones en función al producto	72

CAPÍTULO V

5	PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	77
5.1	Objetivo del área de organización y recursos humanos	77
5.2	Diseño organizacional	77
5.2.1	Estructura Organizacional (Niveles jerárquicos y organigrama)	77
5.2.2	Descripción de Puestos o Manual de Funciones	78
5.2.3	Proceso de integración de personal	84
5.3	ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS	86
5.3.1	Escala Salarial.....	86
5.3.2	Planilla de sueldos	87
5.4	MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	88
5.4.1	SEPREC.....	88

5.4.2	S.I.N. Servicio de Impuestos Nacionales	88
5.4.3	Alcaldía municipal.....	89
5.4.4	C.N.S. Caja Nacional de Salud.....	89
5.4.5	Gestora pública A.F.P.....	89

CAPÍTULO VI

6	PLAN FINANCIERO.....	92
6.1	Objetivo del área financiera	92
6.1.1	Objetivos específicos del área financiera	92
6.2	Egresos efectivos.....	92
6.2.1	Estimación del costo unitario y costo total.....	92
6.2.2	Proyección de costos anuales	95
6.3	Ingresos efectivos	98
6.3.1	Determinación del precio de venta	98
6.3.2	Proyección de los ingresos	98
6.4	Determinación de la inversión.....	99
6.4.1	Inversión en activos fijos.....	99
6.4.2	Inversión en activos diferidos.....	99
6.4.3	Inversión en activos corrientes	100
6.5	Total, de inversiones y tipo de empresa según su actividad y tamaño.....	102
6.6	Estructura de inversión y financiamiento en unidades monetarias y porcentajes	103
6.6.1	Balance de apertura	105
6.6.2	Depreciación de activos y valor residual.....	106
6.7	Flujos de caja.....	106
6.7.1	Flujo de caja puro económico.....	107
6.7.2	Flujo de caja financiero	111
6.8	Punto de equilibrio	116
6.8.1	Punto de equilibrio en unidades físicas	116
6.8.2	Punto de equilibrio en unidades monetarias	116

6.9	Análisis de sensibilidad del negocio	117
-----	--	-----

CAPÍTULO VII

7	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	121
7.1	Conclusiones	121
7.1.1	Conclusión general	121
7.1.2	Conclusiones específicas	121
7.2	Recomendaciones	122
7.2.1	Recomendación general.....	122
7.2.2	Recomendaciones específicas.....	122
8	BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA	125
9	ANEXOS	129

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	<i>Productos de los competidores directos e indirectos del porta-macetero.....</i>	<i>11</i>
Figura 2	<i>Sitio web de la empresa Siderúrgica del Mutún.</i>	<i>15</i>
Figura 3	<i>PIB Anual de Bolivia 2021, 2022 y 2023.....</i>	<i>15</i>
Figura 4	<i>Inflación Anual de Bolivia.</i>	<i>16</i>
Figura 5	<i>Tipo de cambio de la moneda de Bolivia, al 18 de junio, BCB.</i>	<i>17</i>
Figura 6	<i>Evolución del salario mínimo nacional hasta la gestión 2024.....</i>	<i>17</i>
Figura 7	<i>Bolivia, distribución de la población por grupos de edad, según departamento, 2017.</i>	<i>18</i>
Figura 8	<i>Tasa de Desocupación (TD) en el Área urbana de Bolivia.</i>	<i>19</i>
Figura 9	<i>Isologo y slogan de la empresa “Cali S.R.L.”</i>	<i>23</i>
Figura 10	<i>Macro localización de la empresa “Cali S.R.L.”</i>	<i>23</i>
Figura 11	<i>Clasificación de las empresas a través de índices, metodología del índice.</i>	<i>25</i>
Figura 12	<i>Resultados de la encuesta “Pregunta N°1”</i>	<i>34</i>
Figura 13	<i>Resultados de la encuesta “Pregunta N°2”</i>	<i>35</i>
Figura 14	<i>Resultados de la encuesta “Pregunta N°3”</i>	<i>36</i>
Figura 15	<i>Resultados de la encuesta “Pregunta N°4”</i>	<i>37</i>
Figura 16	<i>Resultados de la encuesta “Pregunta N°5”</i>	<i>38</i>
Figura 17	<i>Resultados de la encuesta “Pregunta N°6”</i>	<i>39</i>
Figura 18	<i>Resultados de la encuesta “Pregunta N°7”</i>	<i>40</i>
Figura 19	<i>Resultados de la encuesta “Pregunta N°8”</i>	<i>41</i>
Figura 20	<i>Resultados de la encuesta “Pregunta N°9”</i>	<i>42</i>
Figura 21	<i>Resultados de la encuesta “Pregunta N°10”</i>	<i>43</i>
Figura 22	<i>Resultados de la encuesta “Pregunta N°11”</i>	<i>44</i>
Figura 23	<i>Resultados de la encuesta “Pregunta N°12”</i>	<i>45</i>

Figura 24	<i>Resultados de la encuesta “Pregunta N°13”</i>	46
Figura 25	<i>Resultados de la encuesta “Pregunta N°14”</i>	47
Figura 26	<i>Cruce de variables preguntas 1 y 8.</i>	48
Figura 27	<i>Cruce de variables preguntas 1 y 9.</i>	49
Figura 28	<i>Cruce de variables preguntas 2 y 10.</i>	50
Figura 29	<i>Cruce de variables preguntas 2 y 13.</i>	51
Figura 30	<i>Cruce de variables preguntas 1 y 12.</i>	52
Figura 31	<i>Cruce de variables preguntas 2 y 14.</i>	53
Figura 32	<i>Presencia del emprendimiento en las redes sociales.</i>	60
Figura 33	<i>Diseño del producto.</i>	62
Figura 34	<i>Especificaciones del producto.</i>	63
Figura 35	<i>Flujograma del proceso de producción del porta-macetero.</i>	65
Figura 36	<i>Equipo de trabajo.</i>	66
Figura 37	<i>Maquinaria para el área de producción.</i>	67
Figura 38	<i>Vehículo: Nissan Vanette.</i>	68
Figura 39	<i>Plano 2D, vista arriba hacia abajo distribución en función a los procesos.</i>	73
Figura 40	<i>Plano 3D, distribución del galpón de producción.</i>	74
Figura 41	<i>Plano 3D, distribución de la tienda de venta</i>	75
Figura 42	<i>Estructura Organizacional</i>	77
Figura 43	<i>Escala salarial para los 3 niveles del organigrama.</i>	86
Figura 44	<i>Análisis de sensibilidad modificando el precio menos el 5%.</i>	117
Figura 45	<i>Análisis de sensibilidad modificando la tasa de crecimiento.</i>	118
Figura 46	<i>Análisis de sensibilidad modificando la inversión total +10%.</i>	119

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Resumen del microentorno, las 5 fuerzas de Michael Porter, intermediarios.</i>	<i>12</i>
Tabla 2	<i>Resumen del Macroentorno, PESTA.....</i>	<i>20</i>
Tabla 3	<i>Determinación de la ubicación exacta de la empresa con el método Vogel.</i>	<i>24</i>
Tabla 4	<i>Cuadro de clasificación de las empresas con los 3 criterios fundamentales.</i>	<i>25</i>
Tabla 5	<i>Fórmula de población finita y aplicación para el cálculo de la muestra.....</i>	<i>32</i>
Tabla 6	<i>Fórmula de Kuder Richardson y aplicación para el cálculo de la confiabilidad. .</i>	<i>33</i>
Tabla 7	<i>Edad de las personas encuestadas – población objetivo.....</i>	<i>34</i>
Tabla 8	<i>Área Geográfica en donde más habitan la población objetivo.</i>	<i>35</i>
Tabla 9	<i>Percepción de la población objetivo sobre la afirmación descrita.</i>	<i>36</i>
Tabla 10	<i>Percepción de la población objetivo sobre la 2da afirmación descrita.</i>	<i>37</i>
Tabla 11	<i>Personas que tienen macetas con plantas ornamentales.....</i>	<i>38</i>
Tabla 12	<i>Personas que tienen macetas con plantas ornamentales sin un porta-macetero como base.</i>	<i>39</i>
Tabla 13	<i>Interés por obtener un porta-macetero decorativo de hierro.....</i>	<i>40</i>
Tabla 14	<i>El factor más importante del producto de la población objetivo.</i>	<i>41</i>
Tabla 15	<i>Intención de compra de la población objetivo de los porta-maceteros.....</i>	<i>42</i>
Tabla 16	<i>Consideración de la población objetivo del precio de venta del porta-macetero..</i>	<i>43</i>
Tabla 17	<i>Percepción de la población objetivo de recomendar o no el producto.</i>	<i>44</i>
Tabla 18	<i>Canales de comunicación con los que más interactúa la población objetivo.</i>	<i>45</i>
Tabla 19	<i>Promoción que motiva más a la población objetivo a adquirir un producto.....</i>	<i>46</i>
Tabla 20	<i>Lugar en donde adquieren habitualmente sus productos la población objetivo....</i>	<i>47</i>
Tabla 21	<i>Cruce de variables edad – factor más importante.....</i>	<i>48</i>
Tabla 22	<i>Cruce de variables edad – disposición de compra.</i>	<i>49</i>
Tabla 23	<i>Cruce de variables área geográfica – percepción del precio de venta.</i>	<i>50</i>

Tabla 24	<i>Cruce de variables zona geográfica – promoción.</i>	51
Tabla 25	<i>Cruce de variables edad – canales de comunicación.</i>	52
Tabla 26	<i>Cruce de variables zona geográfica – distribución.</i>	53
Tabla 27	<i>Prueba de hipótesis, Chi cuadrado de Pearson.</i>	54
Tabla 28	<i>Prueba de hipótesis, V de Cramer</i>	55
Tabla 29	<i>Estimación inicial mediante inferencias en la población objetivo con los resultados del cuestionario de las preguntas 5, 6, 9 y 11.</i>	56
Tabla 30	<i>Demanda por año, por mes y por día.</i>	57
Tabla 31	<i>Demanda potencial por año en unidades.</i>	57
Tabla 32	<i>Segmentación del mercado.</i>	58
Tabla 33	<i>Comparación del producto con los competidores indirectos.</i>	59
Tabla 34	<i>Presupuesto de marketing.</i>	60
Tabla 35	<i>Especificaciones técnicas del producto</i>	62
Tabla 36	<i>Precio de equipos para el personal de producción.</i>	66
Tabla 37	<i>Precio de la maquinaria para el área de producción.</i>	67
Tabla 38	<i>Muebles para el área de comercialización y producción.</i>	67
Tabla 39	<i>Enseres para el área de comercialización y producción.</i>	68
Tabla 40	<i>Vehículo para el transporte de materiales y productos terminados.</i>	68
Tabla 41	<i>Equipo de computación para el área de comercialización y producción.</i>	69
Tabla 42	<i>Proveedores principales de la materia prima.</i>	69
Tabla 43	<i>Proveedores principales de los insumos.</i>	70
Tabla 44	<i>Capacidad de producción en función al rendimiento y horas de trabajo.</i>	71
Tabla 45	<i>Capacidad máxima de producción por día, semana y año.</i>	72
Tabla 46	<i>Manual de funciones “gerente general”.</i>	78
Tabla 47	<i>Manual de funciones “Staff, asesor legal”.</i>	79
Tabla 48	<i>Manual de funciones “encargado de comercialización”.</i>	80

Tabla 49	<i>Manual de funciones “encargado de producción”.</i>	81
Tabla 50	<i>Manual de funciones “personal de ventas”.</i>	82
Tabla 51	<i>Manual de funciones “operario A”.</i>	83
Tabla 52	<i>Manual de funciones “operario B”.</i>	84
Tabla 53	<i>Sueldo y contribuciones de los trabajadores a la Gestora.</i>	87
Tabla 54	<i>Contribuciones del empleador a la Gestora.</i>	87
Tabla 55	<i>Resumen del marco legal de la organización.</i>	90
Tabla 56	<i>Formula Costo Total unitario – CTu.</i>	93
Tabla 57	<i>Prorrateso del Costo Variable unitario - CVu.</i>	93
Tabla 58	<i>Prorrateso del Costo Fijo unitario RRHH – CFu 1.</i>	94
Tabla 59	<i>Prorrateso Costo Fijo unitario de servicios y otros costos indirectos – CFu 2.</i>	94
Tabla 60	<i>Aplicación del Costo Total unitario.</i>	95
Tabla 61	<i>Cálculo del Costo Variable Total.</i>	95
Tabla 62	<i>Proyección del Costo Variable Total Anual.</i>	96
Tabla 63	<i>Cálculo del total haber básico de RRHH</i>	96
Tabla 64	<i>Cálculo del total de servicios y otros costos indirectos.</i>	97
Tabla 65	<i>Cálculo Costo Fijo Total</i>	97
Tabla 66	<i>Proyección del Costo Fijo Total Anual.</i>	97
Tabla 67	<i>Determinación del precio de venta sin factura y con factura del producto.</i>	98
Tabla 68	<i>Proyección de los ingresos por ventas.</i>	98
Tabla 69	<i>Inversión en activos fijos.</i>	99
Tabla 70	<i>Inversión en activos diferidos.</i>	100
Tabla 71	<i>Estimación del capital de trabajo método contable.</i>	101
Tabla 72	<i>Inversión en activos corrientes.</i>	102
Tabla 73	<i>Total, de inversión y tipo de empresa según su actividad y tamaño.</i>	102

Tabla 74	<i>Estructura de inversión y fuente de financiamiento.</i>	103
Tabla 75	<i>Financiamiento propio, aporte de cada socio.</i>	103
Tabla 76	<i>Principales habilidades del equipo emprendedor para el emprendimiento.</i>	104
Tabla 77	<i>Balance de apertura.</i>	105
Tabla 78	<i>Flujo de caja puro económico</i>	107
Tabla 79	<i>Indicadores de evaluación del flujo de caja puro económico.</i>	109
Tabla 80	<i>Evaluación impositiva del negocio, flujo de caja puro económico.</i>	111
Tabla 81	<i>Estructura de inversión con financiamiento propio y ajeno.</i>	111
Tabla 82	<i>Plan de pagos anual del financiamiento expresado en Bs.</i>	113
Tabla 83	<i>Flujo de caja financiero.</i>	113
Tabla 84	<i>Indicadores de evaluación del flujo de caja financiero.</i>	114
Tabla 85	<i>Evaluación impositiva del negocio, flujo de caja financiero.</i>	115
Tabla 86	<i>Punto de equilibrio en unidades físicas.</i>	116

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	<i>Clima promedio de Bolivia por departamento, tomado del Instituto Nacional de Estadística-aspectos geográficos, actualizado en abril 2020.</i>	<i>129</i>
Anexo 2	<i>Principales causas de muerte en Bolivia, según la O.M.S. Organización Mundial de la Salud.</i>	<i>130</i>
Anexo 3	<i>Elaboración del primer diseño del porta-macetero a lápiz en 2D y con Autodesk fusión 360 en 3D, fierro liso.</i>	<i>131</i>
Anexo 4	<i>Calculo en Excel de la población meta con las proyecciones de población por edad-sexo, proyecciones por departamento-municipio. Tomados del I.N.E. (Instituto Nacional de Estadística) y porcentaje de población con ingresos medios.</i>	<i>132</i>
Anexo 5	<i>Diseño del Cuestionario.</i>	<i>133</i>
Anexo 6	<i>Determinación de la confiabilidad del instrumento de recolección de datos con el método de Kuder Richardson, en base a la encuesta piloto.</i>	<i>136</i>
Anexo 7	<i>Símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo</i>	<i>137</i>
Anexo 8	<i>Convocatoria de reclutamiento de personal de Cali S.R.L.</i>	<i>138</i>
Anexo 9	<i>Método de escalas gráficas para la evaluación del desempeño.....</i>	<i>140</i>
Anexo 10	<i>Requisitos - trámite en el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio.</i>	<i>141</i>
Anexo 11	<i>Requisitos – trámite en el Servicio de Impuestos Nacionales.....</i>	<i>142</i>
Anexo 12	<i>Requisitos – trámite alcaldía municipal.</i>	<i>143</i>
Anexo 13	<i>Requisitos – trámite Caja Nacional de Salud.</i>	<i>143</i>
Anexo 14	<i>Requisitos – trámite Gestora A.F.P. Administración de Fondos de Pensiones....</i>	<i>144</i>
Anexo 15	<i>Requisitos – trámite registro de empleadores al Ministerio de Trabajo.</i>	<i>146</i>
Anexo 16	<i>Vida útil de los activos tangibles y porcentaje de depreciación.....</i>	<i>147</i>
Anexo 17	<i>Tasa pasiva Banco PRODEM 8,15%, 3 de octubre de 2024.....</i>	<i>148</i>
Anexo 18	<i>Préstamo para el sector metalúrgico, periodo de gracia.</i>	<i>148</i>
Anexo 19	<i>Tasa activa del Banco de Desarrollo Productivo por un préstamo</i>	<i>149</i>