

UNIVERSIDAD AUTONOMA “JUAN MISAEL SARACHO”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACION DE UNA
PLANTA INDUSTRIALIZADORA DE PASTA DE TOMATE EN
LA CIUDAD DE TARIJA**

Por:

OSCAR LEOPOLDO ARMELLA BARRIGA

Tesis, presentada a consideración de la **UNIVERSIDAD AUTONOMA “JUAN MISAEL SARACHO”**, como requisito para optar el Grado Académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

Abril de 2008

TARIJA – BOLIVIA

VºBº

.....
Lic. Hernán Flores
PROFESOR GUIA

.....
Lic. Bernardo Muñoz
DECANO
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS Y FINANCIERAS

.....
Lic. Francisco Varas
VICEDECANO
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS Y FINANCIERAS

APROBADA POR:

TRIBUNAL:

.....
Lic. Adrián Silisque

.....
Lic. Ronald Delgado

.....
Lic. Luís Enrique Gutiérrez

El Tribunal Calificador de la presente tesis, no se solidariza con la forma, términos, modos y expresiones vertidas en el trabajo, siendo las mismas únicamente responsabilidad del autor.

DEDICATORIAS:

A mis padres, Roberto y Teresa quienes me enseñaron con amor y sabiduría a luchar, no tenerle miedo al mañana y mirar siempre para adelante. Gracias por iluminar el rumbo de mi vida y señalarme el camino para llegar hasta donde estoy.

A mis queridas hermanas Peky y Moira, por que su cariño, apoyo y valiosos consejos fueron indispensables y me dieron mucha confianza.

A mi sobrinita Andrea Valentina quien me da y me seguirá dando la fuerza que necesito para seguir adelante.

AGRADECIMIENTOS:

Al Lic. Francisco Varas por el apoyo y orientación en el presente trabajo, ya que gracias a su colaboración pude realizar este trabajo.

Un agradecimiento especial a mi esposa por su amor, compañía y apoyo en todo momento, como así también a mis abuelitas Lucila y Juana por su cariño eterno y dulzura en cada momento.

Finalmente un agradecimiento a todos los que me apoyaron moralmente en el transcurso de mi carrera, tíos, primos, compañeros, amigos, y principalmente a Dios por iluminarme y ampararme siempre.

PENSAMIENTO

Protegedme de la sabiduría que no llora, de la filosofía que no ríe y de la grandeza que no se inclina ante los niños.

Khalil Gibran

INDICE

DEDICATORIAS

AGRADECIMIENTOS

PENSAMIENTO

	Página
1. INTRODUCCIÓN	1
2. PROBLEMÁTICA	1
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
4. JUSTIFICACIÓN	2
5. OBJETIVOS	3
5.1.General	3
5. Específicos	3
6. METODOLOGÍA	3
7. MÉTODOS Y TÉCNICAS	4
7.1.Métodos Teóricos	4

CAPITULO I

MARCO TEORICO

1.1. LA EMPRESA	5
1.1.1. Concepto de Empresa	5
1.1.2. La organización como un concepto relacionado a la empresa	5
1.1.3. Estructura de la organización	6
1.1.3.1. El diseño de la estructura de una organización	6
1.1.4. Elementos que forman la Empresa	7

	Página
1.1.4.1. Bienes Materiales:	7
1.1.4.2. Hombres	7
1.1.4.3. Sistemas	8
1.1.5. La unidad empresarial y sus distintos aspectos	8
1.1.6. Tipos de Empresa	9
1.1.7. Definición de pequeña empresa	10
1.1.8. Atributos de las pequeñas empresas	11
1.1.9. Ventajas y desventajas de pequeñas empresas	12
1.2. PLAN DE NEGOCIOS	13
1.2.1. Introducción	13
1.2.2. Definición de Plan de Negocio	13
1.2.3. Importancia del Plan de Negocios	14
1.2.4. Características del Plan de Negocios	14
1.2.5. Usos del Plan de Negocios	15
1.2.5.1. El Plan de Negocios es una herramienta de diseño	15
1.2.5.2. El Plan de Negocios es una herramienta de reflexión	16
1.2.5.3. El Plan de Negocios es una herramienta de comunicación	16
1.2.5.4. El Plan de Negocios es una herramienta de mercadeo	16
1.2.6. Proceso de Elaboración de un Plan de Negocios	17
1.2.6.1. Fase estratégica	17
1.2.6.1.1. Definición o misión de Negocio	17
1.2.6.1.2. Visión	18
1.2.6.1.3. Objetivos	18

	Página
1.2.6.1.4. Estrategia	19
1.2.6.2. Fase operativa	19
1.2.6.2.1. Plan de Marketing	19
1.2.6.2.1.1. La elección de una estrategia de Marketing	20
1.2.6.2.1.1.1. Estrategias básicas de desarrollo	20
1.2.6.2.1.1.2. Estrategias de crecimiento	20
1.2.6.2.1.1.3. Estrategias Competitivas	22
1.2.6.2.1.2. Mercado	22
1.2.6.2.1.2.1. Mercado Potencial	23
1.2.6.2.1.3. Criterios de segmentación	23
1.2.6.2.1.4. Investigación de mercados	24
1.2.6.2.1.5. Marketing	25
1.2.6.2.1.6. Las cuatro P's	25
1.2.6.2.1.6.1. Producto	26
1.2.6.2.1.6.2. Precio	26
1.2.6.2.1.6.3. Plaza	26
1.2.6.2.1.6.4. Promoción	27
1.2.6.2.2. Producción y operaciones	27
1.2.6.2.2.1. Tamaño del proyecto	28
1.2.6.2.2.2. Análisis de la localización	28
1.2.6.2.2.3. Los locales de producción	28
1.2.6.2.2.4. La disposición de planta	29
1.2.6.2.2.5. La maquinaria	29

	Página
1.2.6.2.2.6. Control de calidad	29
1.2.6.2.3. Organización y Recursos Humanos	30
1.2.6.2.3.1. La estructura organizativa	30
1.2.6.2.3.2. El organigrama	30
1.2.6.2.3.3. Los recursos humanos	31
1.2.6.3. Fase Económica- Financiera	31
1.2.6.3.1. Análisis financiero	31
1.2.6.3.2. Flujo de Caja	31
1.2.6.4. Análisis Legal	32
1.2.6.4.1. Elección de la naturaleza jurídica	32
1.2.6.4.2. Las licencias	32

CAPITULO II

ANALISIS DEL MACROENTORNO

2.1. INTRODUCCIÓN	34
2.2. CONDICIONES POLÍTICO – LEGALES	35
2.3. CONDICIONES ECONÓMICAS	37
2.4. CONDICIONES SOCIALES	38
2.5. CONDICIONES TECNOLÓGICAS	39
2.6. CONDICIONES ECOLÓGICAS Y NATURALES	42

CAPITULO III

ANALISIS DEL MICROENTORNO

3.1.Enfoque de PORTER	43
3.1.1. Clientes	43

	Página
3.1.2. Competencia	43
3.1.3. Organización de la empresa	43

CAPITULO IV

DISEÑO DE LA INVESTIGACION DE MERCADO

4.1.FORMULACIÓN DEL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	46
4.1.1. Tipo de investigación	46
4.1.2. Método de recopilación de datos	47
4.2.DISEÑO DEL CUESTIONARIO	47
4.3.DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE MUESTRA	48
4.4.PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	48
4.5.FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	48
4.5.1. Fuentes primarias	48
4.5.2. Fuentes secundarias	49
4.6.CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL PRODUCTO	49
4.7.DEMANDA	50
4.7.1. Referencia de las Empresas Demandantes del Producto	51
4.8.OFERTA	53
4.8.1. Oferta de Pasta de Tomate	53
4.8.2. Precios	54
4.8.3. Oferta de Tomate en el Valle Central de Tarija	54
4.9.COMERCIALIZACIÓN	55
4.9.1. Comercialización de la Pasta de Tomate	55

CAPITULO V

PERFIL ESTRATEGICO

5.1. Análisis FODA	56
5.1.1. Fortalezas	56
5.1.2. Oportunidades	56
5.1.3. Debilidades	57
5.1.4. Amenazas	57

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS (PROPUESTA)	58
6.1.1. Fase Estratégica	58
6.1.1.1. Definición del Negocio	58
6.1.1.2. Principios de la Empresa	59
6.1.1.3. Visión de la Empresa	59
6.1.1.4. Misión de la Empresa	60
6.2. FASE OPERATIVA	60
6.2.1. Producción y Operaciones	60
6.2.1.1. Tamaño y Localización	60
6.2.1.1.1. Justificación del Tamaño	60
6.2.1.1.2. Justificación de la Localización	62
6.2.1.1.3. Factores Determinantes	65
6.2.1.2. Maquinaria y Equipo	65
6.2.1.2.1. Maquinaria de Planta	65

	Página
6.2.1.2.2. Distribución General de la Planta	73
6.2.1.3. Capacidad de Producción y Servicios Auxiliares	78
6.2.1.3.1. Capacidad de los Equipos	78
6.2.1.3.2. Programa de Producción	78
6.2.1.3.3. Insumos; Materia Prima y Materiales	79
6.2.1.3.4. Cronograma de Ejecución	80
6.2.1.4. Selección y Descripción del Proceso	80
6.3. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	84
6.3.1. Identificación de los Recursos Humanos	84
6.3.1.1. Gerente General	86
6.3.1.2. Administrador y Encargado de Ventas	87
6.3.1.3. Jefe de Planta	88
6.3.1.4. Operarios	88
6.3.1.5. Secretaria	89
6.3.1.6. Seguridad	89
6.4. ASPECTOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS	90
6.4.1. Estructura de las Inversiones y del Financiamiento	90
6.4.2. Costos Financieros	93
6.4.3. Ingresos	94
6.4.4. Costos del Proyecto	95
6.4.4.1. Mano de Obra	95
6.4.4.2. Mano de Obra Indirecta	96
6.4.4.3. Mano de Obra Directa	96

	Página
6.4.5. Requerimiento de Insumos y Materiales para la Producción de Pasta de Tomate	98
6.4.6. Servicios Generales	99
6.4.7. Gasto de Ventas	100
6.4.8. Depreciación de los Activos Fijos	100
6.4.9. Costos por Año	101
6.4.10. Estado de Resultados	102
6.5. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	103
6.5.1. Flujo de Fuentes y Usos	104
6.5.2. Rentabilidad del Proyecto	105
6.5.2.1. Flujo de Caja	105
6.5.2.2. Parámetros de Rentabilidad	107
6.5.3. Análisis de Sensibilidad	107

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones	112
7.2. Recomendaciones	114
BIBLIOGRAFIA	115

INDICE DE CUADROS

		Página
Cuadro 1	CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO	24
Cuadro 2	TIPOS DE PASTA DE TOMATE	36
Cuadro 3	NORMAS PARA LA PASTA DE TOMATE	37
Cuadro 4	PRINCIPALES COMUNIDADES PRODUCTORAS DE TOMATE	38
Cuadro 5	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	52
Cuadro 6	PROYECCIÓN DE LA OFERTA DE TOMATE	54
Cuadro 7	PROYECCIÓN DE LA OFERTA DE MATERIA PRIMA Y DEMANDA DE PASTA DE TOMATE	61
Cuadro 8	LOCALIZACIÓN PARA EL MÉTODO DE FACTORES PONDERADOS	64
Cuadro 9	CARACTERÍSTICAS DEL PRECALENTADOR	68
Cuadro 10	RESULTADOS DEL BALANCE DE MATERIA	72
Cuadro 11	BALANCE DE ENERGÍA	73
Cuadro 12	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN POR EQUIPO EN KG DE TOMATE	78
Cuadro 13	PROGRAMA DE PRODUCCIÓN	79
Cuadro 14	MATERIA PRIMA Y MATERIALES	79
Cuadro 15	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	80
Cuadro 16	REQUERIMIENTO DE PERSONAL	85
Cuadro 17	CALIFICACIÓN DEL PERSONAL	86

		Página
Cuadro 18	INVERSIONES	91
Cuadro 19	ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO	92
Cuadro 20	SERVICIO DE LA DEUDA	94
Cuadro 21	TABLA DE INGRESOS ANUAL	95
Cuadro 22	DESGLOSE DE BENEFICIOS SOCIALES	95
Cuadro 23	MANO DE OBRA INDIRECTA	96
Cuadro 24	MANO DE OBRA DIRECTA. PRIMER TURNO	97
Cuadro 25	MANO DE OBRA DIRECTA. SEGUNDO TURNO	97
Cuadro 26	MANO DE OBRA DIRECTA. TERCER TURNO	98
Cuadro 27	REQUERIMIENTO DE INSUMOS Y MATERIALES PARA LA PRODUCCIÓN DE PASTA DE TOMATE	99
Cuadro 28	SERVICIOS GENERALES	99
Cuadro 29	GASTOS DE VENTA	100
Cuadro 30	DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS	100
Cuadro 31	AMORTIZACIÓN DE LOS ACTIVOS DIFERIDOS	101
Cuadro 32	PRESUPUESTO DE COSTOS PROYECTADOS	101
Cuadro 33	ESTADO DE RESULTADOS	102
Cuadro 34	ESTIMACIÓN DE IMPUESTOS	103
Cuadro 35	FLUJO DE FUENTES Y USOS	104
Cuadro 36	RENTABILIDAD DEL INVERSIONISTA	105
Cuadro 37	RENTABILIDAD DEL PROYECTO	106
Cuadro 38	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD: DECREMENTO DE LOS INGRESOS EN 5%	108

		Página
Cuadro 39	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD: INCREMENTO DE LOS INGRESOS EN 5%	109
Cuadro 40	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD: EFECTO COMBINADO	110
Cuadro 41	RESUMEN DE LOS RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	111

INDICE DE FIGURAS

		Página
Figura 1	DEMANDA DE PASTA DE TOMATE	53
Figura 2	PROYECCIÓN DE LA OFERTA DE TOMATE	55
Figura 3	BALANZA	66
Figura 4	TINA DE LAVADO	66
Figura 5	ESCALDADOR	67
Figura 6	EXTRACTOR DE PULPA	68
Figura 7	EVAPORADOR	70
Figura 8	FACHADA PRINCIPAL DE LA PLANTA PROCESADORA DE TOMATE	76
Figura 9	DISTRIBUCIÓN DE AMBIENTES DE LA PLANTA PROCESADORA DE TOMATE	77
Figura 10	DIAGRAMA DE BLOQUES DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE PASTA DE TOMATE	81