

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TALLER DE PROFESIONALIZACIÓN II (ADM – 599) G-2



PROYECTO DE GRADO

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA SALTEÑERÍA EN
EL MUNICIPIO DE BERMEJO - TARIJA”**

ESTUDIANTE: ALVAREZ YURQUINA VALERIA JOHANA

DOC. GUÍA: PhD. LIC. ROXANA ALEMAN CASTILLO

Trabajo de Grado presentado a consideración de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA "JUAN MISAEL SARACHO", como requisito para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

Tarija – Bolivia

Gestión - 2025

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, por su apoyo constante y su confianza incondicional en cada etapa de mi formación. A mi padre, cuyo esfuerzo, ejemplo y dedicación han sido una inspiración constante en mi vida. A mi madre gracias por enseñarme el valor del trabajo, la responsabilidad y la perseverancia.

A quienes me acompañaron en este camino académico y personal, gracias por su paciencia, por sus palabras de ánimo y por recordarme siempre la importancia de seguir adelante con determinación.

ÍNDICE
CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

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
1.2.4.	Justificación teórica	3
1.2.5.	Justificación práctica	3
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	5
1.3.4.	Formulación del problema	5
1.4.	Objetivos de investigación	5
1.4.1.	Objetivo general	5
1.4.2.	Objetivos específicos.....	6
1.5.	Metodología.....	6
1.5.1.	Tipo de investigación	6
1.6.	Límites.....	7
1.6.1.	Límite sustantivo	7
1.6.2.	Límite espacial.....	7
1.6.3.	Límite temporal	7

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Plan	8
2.2.	Negocio.....	8
2.1.	Plan de negocios.....	9
2.1.1.	Importancia de un plan de negocios	9
2.1.2.	Plan negocio estático	10
2.1.3.	Plan de negocios dinámico.....	10
2.1.4.	Ciclo de vida de un producto o servicio.....	11
2.1.5.	Estructura de un plan de negocios	12
2.1.6.	Modelos de estructura de planes de negocios	13
2.3.	Investigación de mercado	14
2.3.1.	Mercado.....	14
2.3.2.	Concepto de investigación de mercados	14
2.3.3.	Tipos de investigación de mercado	15
2.3.4.	Proceso de investigación de mercado.....	17
2.4.	Análisis del entorno	18
2.4.1.	Análisis del macroentorno	19
2.4.2.	Análisis del microentorno	20
2.2.	Fuerza de porter.....	21
2.3.	Muestra	22
2.4.	Población	22
2.5.	Análisis pestel	23
2.5.	Administración de empresas	25

2.5.1.	Empresa.....	25
2.5.2.	Concepto de Administración de empresas	26
2.5.3.	Componentes estratégicos de la empresa.....	26
2.5.4.	Estructura Organizacional.....	26
2.6.	Marketing	27
2.6.1.	Concepto de marketing	27
2.6.2.	Marketing de servicios	27
2.6.3.	Marketing mix	28
2.6.4.	Marketing estratégico.....	31
2.7.	Finanzas	34
2.7.1.	Concepto de finanzas	34
2.7.2.	Inversión.....	34
2.7.3.	Análisis de inversiones.....	34
2.7.4.	Indicadores para el estudio de Factibilidad.....	35

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO

3.1.	Análisis del contexto y naturaleza del negocio	40
3.1.1.	Análisis del microentorno	40
3.1.2.	Análisis del macro entorno.....	44
3.2.	Análisis general.....	56
3.2.1.	Análisis FODA	57

CAPÍTULO IV

NATURALEZA DEL NEGOCIO

	Descripción del Producto o Idea del Negocio	59
--	---	----

4.1.	JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	59
4.1.1.	Nombre de la Empresa	59
4.1.2.	Tipo de Empresa	60
4.1.3.	Descripción del isologo.....	60
4.2.	Ubicación.....	62
4.3.	Gestión Empresarial.....	63
4.3.1.	Visión, Misión y Valores de la Empresa	63
4.3.2.	Objetivos Estratégicos de la Empresa	64

CAPÍTULO V

INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y PLAN DE MARKETING

5.1.	Definición del problema y objetivos de la investigación de mercado	65
5.1.1.	Definición del problema.....	65
5.1.2.	Objetivos de la investigación de mercado	66
5.2.	Formulación del diseño de investigación	66
5.3.	Determinación de la población y el tamaño de la muestra	66
5.3.1.	Determinación del tamaño de la muestra	67
5.4.	Estimacion de la demanda	88
5.5.	Proyección de la demanda	89
5.6.	Proyección de la demanda por unidades de venta mensual.....	90
5.7.	Función del marketing	90
5.7.1.	Segmentación del mercado	90
5.7.2.	Mezcla de marketing	91
5.8.	Presupuesto.....	98

CAPÍTULO VI

PLAN DE PRODUCCIÓN

6.1.	Objetivo del área de producción	99
6.2.	Ingeniería del Producto: Diseño y Especificaciones.....	99
6.3.	Descripción del proceso de producción.....	100
6.3.1.	Diseño, planificación y plan	101
6.3.2.	Preparación de ingredientes	101
6.3.3.	Elaboración y ensamblado	101
6.3.4.	Cocción y enfriado	102
6.3.5.	Exhibición, almacenamiento y control de calidad.....	102
6.3.6.	Producto terminado (listo para la venta)	102
6.4.	Flujograma del proceso	102
6.5.	Requerimientos de Equipos y Maquinarias.....	104
6.5.1.	Equipos.....	104
6.5.2.	Maquinarias	106
6.6.	Requerimiento de Muebles y Enseres.....	107
6.7.	Logística de la Materia Prima e Insumos	108
6.7.1.	Proveedores.....	109
6.7.2.	Transporte	109
6.7.3.	Almacenamiento	110
6.7.4.	Inventario	110
6.8.	Distribución de Instalaciones en Función al Producto	111
6.8.1.	Distribución propuesta de áreas.....	112

CAPÍTULO VII

PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

7.1.	Objetivo del área de organización y recursos humanos.....	113
7.2.	Diseño organizacional.....	113
7.2.1.	Estructura Organizacional (Niveles jerárquicos y organigrama).....	113
7.2.2.	Descripción de puestos o manual de funciones	113
7.3.	Proceso de integración de personal.....	121
7.3.1.	Reclutamiento	121
7.3.2.	Selección	121
7.4.	Marco legal de la empresa.....	122
7.4.1.	SEPREC	122
7.4.2.	Gestora Pública A.F.P.	122
7.4.3.	C.N.S. Caja Nacional de Salud.....	122
7.4.4.	Alcaldía municipal	122
7.4.5.	S.I.N. Servicio de Impuestos Nacionales.....	123
7.4.6.	Ministerio de Trabajo	123

CAPÍTULO VIII

PLAN FINANCIERO

8.1.	Plan financiero	124
8.1.1.	Plan de inversion	124
8.1.2.	Financiamiento	129
8.1.3.	Estructura de costos.....	129
8.2.	Proyección de ingresos	133
8.2.1.	Impuestos	134

8.3.	Flujo de caja	136
8.3.1.	Indicadores financieros	138
8.4.	Punto de equilibrio	139

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1.	Concclusiones.....	141
9.2.	Recomendaciones.....	142

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Las cinco Fuerzas de Porter.....	22
Figura 2. Las 7ps	29
Figura 3. Rupturas de tuberías de agua en Bermejo	52
Figura 4. Isologo y slogan de la empresa	62
Figura 5. Ubicación de la empresa.....	63
Figura 6. Resultados de la encuesta “pregunta N° 1”	69
Figura 7. Resultados de la encuesta “pregunta N° 2”	70
Figura 8. Resultados de la encuesta “pregunta N° 3”	71
Figura 9. Resultados de la encuesta “pregunta N° 4”	72
Figura 10. Resultados de la encuesta “pregunta N° 5”	73
Figura 11. Resultados de la encuesta “pregunta N° 6”	74
Figura 12. Resultados de la encuesta “pregunta N° 7”	75
Figura 13. Resultados de la encuesta “pregunta N° 8”	76
Figura 14. Resultados de la encuesta “pregunta N° 8”	77
Figura 15. Resultados de la encuesta “pregunta N° 8”	77
Figura 16. Resultados de la encuesta “pregunta N° 8”	78
Figura 17. Resultados de la encuesta “pregunta N° 8”	79
Figura 18. Resultados de la encuesta “pregunta N° 9”	80
Figura 19. Resultados de la encuesta “pregunta N° 10”	81
Figura 20. Resultados de la encuesta “pregunta N° 11”	82
Figura 21. Resultados de la encuesta “pregunta N° 12”	83
Figura 22. Resultados de la encuesta “pregunta N° 13”	84
Figura 23. Resultados de la encuesta “pregunta N° 14”	85

Figura 24. Resultados de la encuesta “pregunta N° 15”	86
Figura 25. Resultados de la encuesta pregunta N° “16”	87
Figura 26. El segmento de mercado.....	91
Figura 27. <i>Producto</i>	92
Figura 28. <i>Precio</i>	93
Figura 29. Plaza o distribución.....	94
Figura 30. Instagram	95
Figura 31. Facebook.....	96
Figura 32. Tik tok	96
Figura 33. “2x10 los días miércoles”	97
Figura 34. “Tarjeta Naty Puntos”: acumula puntos por cada compra y canjea por tres salteñas	97
Figura 35. Variedad en sabor de salteñas.....	100
Figura 36. Flujograma del proceso de producción de las salteñas.....	103
Figura 37. Layout.....	111
Figura 38. Organigrama.....	113
Figura 39. Grafico punto de equilibrio	140

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estructura de un plan de negocios	12
Tabla 2. Modelos de estructura de planes de negocios	13
Tabla 3. Resumen del microentorno, las 5 fuerzas de Michael Porter	44
Tabla 4. Dinámicas económicas en Bermejo (2023-2024)	48
Tabla 5. Uso de redes sociales en Bolivia (2024).....	50
Tabla 6. Disponibilidad de servicios tecnológicos aplicables al negocio	50
Tabla 7. Matriz de Impacto del Macroentorno (PESTEL)	55
Tabla 8. Análisis FODA	57
Tabla 9. Matriz de Impacto del Macroentorno (PESTEL).....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 10. Edad de las personas encuestadas – población objetivo.....	69
Tabla 11. Género de la población objetivo.	70
Tabla 12. Ocupación principal de la población objetivo.....	71
Tabla 13. Frecuencia con la que el público objetivo consume salteñas.	72
Tabla 14. Momento del día donde el público objetivo suele consumir salteñas.	73
Tabla 15. Lugar donde se compran frecuentemente las salteñas.	74
Tabla 16. Tipo de relleno que el público objetivo prefiere en una salteña.	75
Tabla 17. Importancia que el público objetivo le da al aspecto SABOR . (Escala de Likert: 1 = Nada importante, 5 = Muy importante)	76
Tabla 18. Importancia que el público objetivo le da al aspecto HIGIENE . (Escala de Likert: 1 = Nada importante, 5 = Muy importante)	76
Tabla 19. Importancia que el público objetivo le da al aspecto TAMAÑO . (Escala de Likert: 1 = Nada importante, 5 = Muy importante)	77
Tabla 20. Importancia que el público objetivo le da al aspecto ATENCIÓN AL CLIENTE . (Escala de Likert: 1 = Nada importante, 5 = Muy importante)	78

Tabla 21. Importancia que el público objetivo le da al aspecto PRECIO . (Escala de Likert: 1 = Nada importante, 5 = Muy importante).....	78
Tabla 22. Interés de los consumidores en acompañar las salteñas con bebidas artesanales.	80
Tabla 23. Precio que el público objetivo está dispuesto a pagar por una salteña.	81
Tabla 24. Disposición a pagar más por una salteña de mejor calidad e higiene.....	82
Tabla 25. Preferencias de los consumidores sobre el lugar de compra de salteñas.....	83
Tabla 26. Medios por los que las personas se informan sobre nuevas opciones de comida en Bermejo.....	84
Tabla 27. Redes sociales que se utilizan con mayor frecuencia para informarse o comprar comida.....	85
Tabla 28. Percepción de los consumidores sobre las carencias de las salteñerías en Bermejo.	86
Tabla 29. Probabilidad de prueba de una nuevas salteñeria con características diferenciadoras.	87
Tabla 30. Estimación de la demanda.....	88
Tabla 31. Necesidad, deseo y demanda.....	89
Tabla 32. Proyección de la demanda.....	89
Tabla 33. Proyección de demanda por unidades	90
Tabla 34. Proyección de demanda anual.....	90
Tabla 35. Presupuesto.....	98
Tabla 36. Especificaciones técnicas del producto principal.	99
Tabla 37. Proveedores de equipos	105
Tabla 38. Equipos	105
Tabla 39. Proveedores de maquinarias.....	106
Tabla 40. Maquinarias.....	107
Tabla 41. Proveedores de muebles y enseres.....	107

Tabla 42. Muebles y enseres	108
Tabla 43. Proveedores	109
Tabla 44. Almacenamiento.....	110
Tabla 45. Manual de funciones Gerente General	114
Tabla 46. Manual de funciones jefe de Producción.....	116
Tabla 47. Manual de funciones Atención y ventas	118
Tabla 48. Manual de funciones Ayudante de producción	120
Tabla 49. Activos físicos	124
Tabla 50. Inversión de muebles y enseres.....	126
Tabla 51. Inversión de equipos tecnológicos	126
Tabla 52. Depreciación anual	127
Tabla 53. Activos deferidos	127
Tabla 54. Inversión en capital de trabajo	128
Tabla 55. Inversión total.....	128
Tabla 56. Inversión total.....	129
Tabla 57. Amortización	129
Tabla 58. Servicios Básicos	130
Tabla 59. Sueldos y Salarios	130
Tabla 60. Beneficios Sociales	131
Tabla 61. Gastos Administrativos.....	131
Tabla 62. Costos variables directos	132
Tabla 63. Costos variables indirectos	133
Tabla 64. Costo unitario	133
Tabla 65. Proyección de ingresos	134

Tabla 66. Capital.....	134
Tabla 67. Flujo de caja	136
Tabla 68. Punto de equilibrio	139

NÓMINA DE ANEXOS

Anexo 1: Modelo de encuesta piloto y cuestionario.

Anexo 2: Estadística de la INE

Anexo 3: Características económicas

Anexo 4: Aplicación del marketing

Anexo 5: Convocatoria de postulación

Anexo 6: Certificado de SEPREC

Anexo 7: Certificado de registro de testimonio

Anexo 8: Evidencia fotográfica