

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



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DEL AJO NEGRO AL MERCADO TARIJEÑO**

Asignatura: **Taller de Profesionalización II**
Docente Guía: **Lic. Roxana Alemán Castillo**
Elaborado por: **Cuevas Choque Carla Daniela**
Olarte Trigo Miguel Ángel

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
2025**

DEDICATORIA

Carla Daniela Cuevas Choque

A mis padres, por su amor, paciencia y ejemplo constante que me motiva a seguir adelante.

A mi familia, por creer en mis sueños incluso cuando yo dudaba.

Y a todas las personas que, de alguna manera, formaron parte de este proceso, dedico este logro con gratitud y cariño.

Miguel Angel Olarte Trigo

Dedico este trabajo a mis padres, cuyo amor, sacrificio y ejemplo me enseñaron el valor del esfuerzo, la humildad, la perseverancia y respeto. Finalmente, a mi familia, por su apoyo incondicional, por confiar en mí, incluso en los momentos más difíciles y alegres vividos, y por ser el motor que impulsa cada uno de mis logros.

A las amistades que Dios me puso en el camino, de las cuales aprendí mucho de ellos.

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 JUSTIFICACIÓN	1
1.2.1 Justificación Científica	1
1.2.2 Justificación Práctica	2
1.2.3 Justificación Social	3
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.5 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	6
1.5.1 Objetivo General	6
1.5.2 Objetivos Específicos	7
1.6 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	7
1.6.1 Enfoque de investigación	7
1.6.2 Tipo De Estudio	8
1.6.3 Población y muestra	9
1.6.4 Fuentes De Información	9
1.6.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	10
1.6.6 Técnicas de análisis de datos	10
2. ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO	12
2.1 ANÁLISIS DEL CONTEXTO	12
2.1.1 Análisis Del Microentorno	12
2.1.2 Análisis del Macro Entorno	20
2.2 NATURALEZA DEL NEGOCIO	25
2.2.1 Descripción de la idea de negocio	25
2.2.2 Justificación de la empresa	25
2.3 CONCLUSIONES:	34
3. PLAN DE MARKETING	35
3.1 OBJETIVO DEL ÁREA DE MARKETING	35

3.2	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	35
3.2.1	Proyecto de investigación de mercados.....	35
3.2.2	Objetivos de la investigación de mercados.....	36
3.2.3	Determinación de la población y el tamaño de la muestra	37
3.2.4	El cuestionario	38
3.2.5	Presentación y trabajo de campo	39
3.2.6	Cruce de variables	61
3.2.7	Pruebas de estadísticas de hipótesis.....	68
3.2.8	Proyección de la Demanda	71
3.3	FUNCIÓN DEL MARKETING.....	73
3.3.1	SEGMENTACIÓN DE MERCADOS.....	73
3.3.2	MARKETING MIX	74
3.3.2.1	Producto	74
3.3.2.2	Precio	75
3.3.2.3	Plaza.....	76
3.3.2.4	Promoción.....	77
3.3.3	PRESUPUESTO	79
4.	PLAN DE PRODUCCION	81
4.1	OBJETIVO DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	81
4.2	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.....	81
4.2.1	Características y especificaciones	81
4.2.2	Beneficios	82
4.2.3	Propuesta de valor	84
4.3	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	84
4.4	FLUJOGRAMA.....	87
4.5	DIAGRAMA DE GANTT DE AJOMORÉ.....	88
4.6	REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y MAQUINARIA.....	89
4.6.1	Equipos	89
4.6.2	Maquinaria.....	90
4.6.3	Insumos.....	90
4.6.4	Equipos de Computación.....	91

4.7	REQUERIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES	91
4.8	REQUERIMIENTO DE VEHÍCULO	94
4.9	LOGÍSTICA DE LA MATERIA PRIMA E INSUMOS	94
4.7.	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN.....	95
4.7.1.	Control de calidad	96
4.7.2.	Estándares de calidad.....	96
4.7.3.	Procedimientos de control.....	97
4.7.4.	Distribución de instalaciones de la empresa “Ajomoré”	98
4.7.5	Infraestructura Productiva	100
4.7.6	Seguridad Industrial en Instalaciones	101
4.7.6	Servicios Básicos.....	102
5.	PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	103
5.1	OBJETIVO DEL ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	103
5.2	DISEÑO ORGANIZACIONAL	103
5.2.1	Estructura Organizacional	103
5.2.2	Manual de Funciones.....	104
5.2.3	Proceso de integración de personal	108
5.3	ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS	113
5.3.1	Escala salarial	113
5.3.2	Planilla de sueldos	114
5.4	MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN	116
5.4.1	SEPREC.....	116
5.4.2	S.I.N. Servicio de Impuestos Nacional.....	116
5.4.3	Alcaldía municipal.....	116
5.4.4	Caja Nacional de Salud.....	117
5.4.5	Gestora Pública.....	117
5.4.6	Ministerio de Trabajo	117
5.4.7	SENASAG.....	117
6.	PLAN FINANCIERO.....	119
6.1	OBJETIVO DEL ÁREA FINANCIERA.....	119

6.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL ÁREA FINANCIERA	119
6.3	CAPITAL DE INVERSIÓN	119
6.3.1	Inversión de Activos Fijos.....	120
6.3.2	Inversión de Activos Diferidos.....	122
6.3.3	Inversión de activos Corrientes	122
6.4	ESTRUCTURA DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.....	123
6.5	ESTRUCTURA DE COSTOS.....	124
6.5.1	Costos fijos	124
6.5.2	Costos Variables	125
6.5.3	Costo Total y Costo Total Unitario	126
6.5.4	Determinación del Precio de Venta	127
6.5.5	Proyección de Ventas	128
6.6	BALANCE DE APERTURA	128
6.7	FLUJO DE CAJA.....	129
6.7.1	Flujo de Caja Económico	130
6.7.2	Flujo de Caja Financiero.....	134
6.8	CONCLUSIONES DEL PLAN FINANCIERO	140
	CONCLUSIONES.....	141
	RECOMENDACIONES.....	142
	BIBLIOGRAFÍA.....	117
	WEBGRAFIA	119

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resumen del análisis del microentorno	19
Tabla 2 Resumen del análisis del macroentorno PESTEL	24
Tabla 3 Determinación de la ubicación de “Ajomoré”	28
Tabla 4 Clasificación de las empresas en Bolivia.....	31
Tabla 5 Calculo de la muestra con la población finita.....	37
Tabla 6 Formula de Kuder Richardson y aplicación para el cálculo de la confiabilidad	38
Tabla 7 Edad de las personas encuestadas	39
Tabla 8 Género de las personas encuestadas	40
Tabla 9 Ocupación de las personas encuestadas.....	41
Tabla 10 Ingreso mensual de las personas encuestadas	42
Tabla 11 Consumo de productos naturales o funcionales.....	43
Tabla 12 Conocimiento sobre el ajo negro	44
Tabla 13 Consumo de ajo negro	45
Tabla 14 Evaluación del ajo negro “Sabor”.....	46
Tabla 15 Evaluación del ajo negro "Textura"	47
Tabla 16 Evaluación del ajo negro "Facilidad de uso"	48
Tabla 17 Formato de presentación	49
Tabla 18 Preferencia de peso	50
Tabla 19 Preferencia de envase.....	51
Tabla 20 Características que valoran más del ajo negro.....	52
Tabla 21 Disposición de compra del ajo negro.....	53
Tabla 22 Rango de precio	54
Tabla 23 Canales de distribución	55
Tabla 24 Frecuencia de compra	56
Tabla 25 Medio para informarse.....	57
Tabla 26 Preferencia de contenido sobre el ajo negro	58
Tabla 27 Disposición a recomendar el producto.....	59
Tabla 28 Motivación a probar el ajo negro	60
Tabla 29 Cruce de variables edad - precio.....	61
Tabla 30 Cruce de variable edad - frecuencia de compra	63

Tabla 31	Cruce de variable edad - promoción	64
Tabla 32	Cruce de variables ingreso - producto	65
Tabla 33	Cruce de variables ingreso - promoción	66
Tabla 34	Cruce de variables consumo de consumo – frecuencia de compra.....	67
Tabla 35	Prueba de hipótesis, Chi cuadrada de Pearson.....	69
Tabla 36	Prueba de V de Cramer	70
Tabla 37	Estimación de la Demanda mediante la encuesta	72
Tabla 38	Estimación de la Demanda por año, mes y día	72
Tabla 39	Estimación de la demanda proyectada con el incremento del 1,33% (Ver Anexo 4)...	73
Tabla 40	Segmentación.....	74
Tabla 41	Presupuesto de Marketing.....	79
Tabla 42	Comparación entre el ajo blanco y el ajo negro.....	83
Tabla 43	Diagrama de Gantt	88
Tabla 44	Equipo de trabajo	89
Tabla 45	Maquinaria para la producción	90
Tabla 46	Insumos para la presentación del producto anual.	90
Tabla 47	Equipos de computación.....	91
Tabla 48	Muebles para las instalaciones	92
Tabla 49	Enseres para empresa.....	93
Tabla 50	Requerimiento de Vehículo	94
Tabla 51	Recepción de Materia prima e insumos por Lote.	94
Tabla 52	Capacidad de Producción.....	95
Tabla 53	Estándares de Calidad.....	96
Tabla 54	Estándares de Producción	97
Tabla 55	Estándares Requeridos.....	97
Tabla 56	Servicios Básicos	102
Tabla 57	Planilla de Sueldos y Salarios del personal permanente	115
Tabla 58	Planilla de sueldos por contratación eventual.....	115
Tabla 59	Aporte Solidario.....	115
Tabla 60	Costos de Marco Legal	118
Tabla 61	Activos Fijos de “Ajomoré”	120

Tabla 62 Depreciación de Activos Fijos de “Ajomoré”	121
Tabla 63 Activos Diferidos de “Ajomoré”	122
Tabla 64 Activos Corrientes de “Ajomoré”	122
Tabla 65 Estructura de Inversión y Financiamiento	123
Tabla 66 Costos Fijos de “Ajomoré”	124
Tabla 67 Prorratio de los Costos Fijos	125
Tabla 68 Costos Variables de “Ajomoré”	126
Tabla 69 Prorratio de los Costos Variables	126
Tabla 70 Costo Total de Producción.....	127
Tabla 71 Costo Total Unitario de Producción	127
Tabla 72 Precio de Venta con y sin Factura.....	128
Tabla 73 Flujo de Caja Económico de “Ajomoré”	131
Tabla 74 Indicadores de Evaluación del Flujo de Caja Económico.	132
Tabla 75 Estructura de inversión con financiamiento propio y ajeno.....	134
Tabla 76 Plan de Pago de “Ajomoré”	136
Tabla 77 <i>Flujo de Caja Financiero de “Ajomoré”</i>	137
Tabla 78 Indicadores de Evaluación del Flujo de Caja Financiero.....	138
Tabla 79 Análisis de Escenarios	139

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Productores de Ajo en Tarija.....	15
Figura 2 Logotipo de la empresa “Ajomoré”.....	26
Figura 3 Macro localización de la empresa “Ajomoré”	29
Figura 4 Ubicación de la Planta Ajomoré.....	30
Figura 5 Resultado de la encuesta "Pregunta 1"	39
Figura 6 Resultado de la encuesta "Pregunta 2"	40
Figura 7 Respuestas de la encuesta "Pregunta 3"	41
Figura 8 Respuestas de la encuesta "Pregunta 4"	42
Figura 9 Respuesta de la encuesta "Pregunta 5".....	43
Figura 10 Respuestas de la encuesta "Pregunta 6"	44
Figura 11 Respuestas de la encuesta "Pregunta 7"	45
Figura 12 Respuesta de la encuesta "Pregunta 8a"	46
Figura 13 Respuesta de la encuesta "Pregunta 8b".....	47
Figura 14 Respuesta de la encuesta "Pregunta 8c"	48
Figura 15 Respuesta de la encuesta "Pregunta 9".....	49
Figura 16 Respuesta de la encuesta "Pregunta 10".....	50
Figura 17 Respuesta de la encuesta "Pregunta 11"	51
Figura 18 Respuesta de la encuesta "Pregunta 12"	52
Figura 19 Respuesta de la encuesta "Pregunta 13"	53
Figura 20 Respuesta de la encuesta "Pregunta 14"	54
Figura 21 Respuesta de la encuesta "Pregunta 15"	55
Figura 22 Respuesta de la encuesta "Pregunta 16"	56
Figura 23 Respuesta de la encuesta "Pregunta 17"	57
Figura 24 Respuesta de la encuesta "Pregunta 18"	58
Figura 25 Respuesta de la encuesta "Pregunta 19".....	59
Figura 26 Respuesta de la encuesta "Pregunta 20"	60
Figura 27 Cruce de variable preguntas 1 - 14.....	62
Figura 28 Cruce de variable preguntas 1- 16.....	63
Figura 29 Cruce de variable preguntas 1- 17.....	64
Figura 30 Cruce de variable preguntas 4 - 10.....	65

Figura 31 Cruce de pregunta 4 - 17	66
Figura 32 Cruce de pregunta 5 - 16	68
Figura 33 Presentaciones de envases del ajo negro	75
Figura 34 Plataformas digitales	76
Figura 35 Redes sociales de “Ajomóré”	78
Figura 36 Ajo morado.....	82
Figura 37 Ajo de porcelana.....	82
Figura 38 Especificaciones de la materia prima	85
Figura 39 Flujograma de producción y distribución de Ajomóré.....	87
Figura 40 Diagrama de Gantt - Proceso productivo del ajo negro (15 días)	88
Figura 41 Equipo de trabajo.....	89
Figura 42 Máquina para el área de producción.....	90
Figura 43 Insumos para la producción (Ver Anexo 6).....	91
Ilustración 44 Equipos de Computación	91
Figura 45 Muebles para las instalaciones	92
Figura 46 Enseres para la empresa	93
Figura 47 Vehículo para "Ajomóré"	94
Figura 48 Ficha técnica.....	98
Figura 49 Plano de distribución de Ajomóré.....	100
Figura 50 Señalizaciones de “Ajomóré”	101
Figura 51 Organigrama de “Ajomóré”	104
Figura 52 Manual de Funciones (Gerente General).....	105
Figura 53 Manual de Funciones (Jefe de Producción)	106
Figura 54 Manual de Funciones (Jefe de Marketing)	107
Figura 55 Manual de Funciones (Operador 1).....	108
Figura 56 Convocatoria de Reclutamiento	109
Figura 57 Programa de Inducción.....	111
Figura 58 Formato para la evaluación de desempeño mediante el método 360°	113
Figura 59 Escala Salarial mediante el Método Aritmético	114
Figura 60 Proyección de Ventas	128
Figura 61 Balance de Apertura de “Ajomóré”	129