

**Ingeniería Comercial**

***“Asado Sánchez S.R.L.”***

**Alumno:**

**Oscar Ariel Sánchez Reyes  
Pedro Luis Centurión Romero**

**SAN LORENZO – PARAGUAY  
2019**

# ÍNDICE

Agradecimientos.....	5
Dedicatoria.....	6
Índice .....	7
Índice de tablas, figuras, gráficos y anexos.....	16
Introducción.....	21
Justificación del Trabajo.....	22
1.    CAPÍTULO I. ASPECTOS JURÍDICOS.....	25
1.1.    Introducción al Capítulo Jurídico .....	25
1.2.    Requerimiento Jurídico .....	25
1.3.    Orientación para la apertura de la empresa .....	27
1.4.    Constitución Jurídica.....	28
1.4.1.    Inscripciones en el Registro Público de Comercio.....	29
1.4.2.    Requisitos particulares para apertura .....	30
1.4.3.    Inscripción en el Registro Público de Personas Jurídicas y Asociaciones. ....	30
1.4.4.    Matrícula de comerciante .....	31
1.4.5.    Rúbrica de Libros Contables .....	31
1.4.6.    Inscripción en la Dirección de Apoyo del Ministerio de Hacienda (R.U.C.)....	32
1.4.7.    Apertura en la Municipalidad de San Lorenzo. (Patentes).....	33
1.4.8.    Instituto de Previsión Social (I.P.S.) .....	33
1.4.9.    Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social .....	35
1.4.10.    Dirección de Propiedad Intelectual (Registro de Marcas).....	36
1.4.11.    Instituto Nacional de Alimentación y Nutrición .....	37
1.5.    Costos de Registros de Empresas.....	39
1.16 Resumen del Presupuesto Jurídico Inicial .....	41
2.    CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	43
2.1    Introducción de Investigación de Mercado .....	43
2.2    Investigación de Mercado .....	43
2.3    Objetivo General de la Investigación .....	44
2.4.    Objetivos y Requerimientos de la Investigación .....	44
2.4.1    Variables sociodemográficas.....	44
2.4.2    Objetivos Cognitivos.....	44
2.4.3    Objetivos Afectivos.....	44
2.4.4    Objetivos Comportamentales. ....	45
2.4.5    Objetivos para el análisis de la demanda.....	46
2.5    Diseño de Investigación y Fuente de datos. ....	47
2.5.1    Investigación Exploratoria .....	47
2.5.2    Investigación Concluyente: No probabilística .....	48
2.6    Recolección de datos. ....	48
2.7    Diseño de la Muestra.....	58
2.7.2    Marco Muestral .....	59
2.7.3    Determinación del tamaño de la Muestra.....	61
2.7.4.1    Procedimiento probabilístico.....	62
2.7.4.2    Procedimiento No probabilístico.....	62
2.7.5.    Seleccionar la muestra .....	63

2.8. Procesamiento de Datos.....	63
2.9 Resultados de la investigación.....	83
3.    CAPITULO III. PLAN DE MARKETING .....	85
3.1    Introducción Plan de Marketing .....	85
3.2    Análisis de la Macrosegmentación.....	85
3.2.1    Mercado de referencia .....	85
3.3    Análisis de las Micro segmentación .....	87
3.3.1    Microsegmentación de Asado Sánchez S.R.L.....	87
3.3.2    Mercado objetivo.....	88
3.4    Análisis de la Demanda Global .....	89
3.4.1    Cálculo de la inversión anual promedio de los hogares. ....	89
3.4.2    Inversión promedio por hogares que comprarán .....	90
3.4.3    Demanda global.....	90
3.4.4    Mercado potencial absoluto.....	91
3.4.5    Cuota de mercado .....	92
3.4.6    Proyección de ventas. ....	93
3.5    Modelo de Ciclo de Vida del Producto .....	93
3.6    Grafico de Ciclo de Vida del Producto .....	94
3.7    Análisis Situacional - FODA MARKETING.....	95
3.7.1    Análisis Interno .....	95
3.7.2    Análisis Externo .....	95
3.8    Variables Controlables. ....	95
3.8.1    Fortalezas.....	96
3.8.2    Debilidades. ....	96
3.9    Evaluación de las siete P del Marketing Mix. ....	96
3.9.1    Producto.....	96
3.9.2    Precio.....	97
3.9.3    Plaza .....	98
3.9.4    Promoción .....	98
3.9.5    Personas.....	99
3.9.6    Presentación.....	99
3.9.7    Proceso .....	100
3.10    Evaluación de Factores externos. ....	101
3.10.1    Variables No Controlables. ....	101
3.10.1.1    Oportunidades. ....	101
3.10.1.2    Amenazas. ....	101
3.11    Evaluación de Factores Externos. ....	101
3.11.1    Competidores.....	101
3.11.2    Clientes.....	102
3.11.3    Entorno .....	103
3.12    Cuadro plano FODA. Marketing.....	104
3.13    Cuadro de interacción. FODA. Marketing .....	105
3.14    Matriz FODA .....	107
3.15    Puntos básicos para la elaboración de los objetivos del Plan de Marketing ...	108
3.16    Objetivos de Marketing .....	108
3.16.1    Objetivo 1 .....	108

3.16.1.1	Presupuesto del plan de acción del Objetivo 1 de Marketing .....	109
3.16.2	Objetivo 2. ....	110
3.16.2.1	Presupuesto del plan de acción del Objetivo 2 de Marketing .....	111
3.16.3	Objetivo 3 .....	111
3.16.3.1	Presupuesto del plan de acción del Objetivo 3 de Marketing .....	113
3.16.4	Objetivo 4. ....	113
3.16.4.1	Presupuesto del plan de acción del Objetivo 3 de Marketing .....	114
3.16.5	Presupuesto de implementación de Plan de Marketing .....	115
3.17	Identidad Corporativa.....	116
3.17.1	Imago tipo.....	116
3.17.2	Logotipo .....	119
3.17.3	Isotipo .....	121
3.17.4	Manual de Marca Corporativa de ASADO SÁNCHEZ S.R.L. ....	122
3.17.5	Comprobante de venta.....	123
3.17.6	Recibo.....	124
3.17.7	Nota de presupuesto .....	125
3.17.8	Tarjeta personal y de la empresa .....	126
3.17.9	Hoja membretada .....	127
3.17.10	Sobre membretado.....	128
3.17.11	Carpeta personalizada.....	130
3.17.12	Llavero.....	131
3.17.13	Abridores.....	132
3.17.14	Delantal .....	133
3.17.15	Gorro gastronómico.....	134
3.17.16	Kepis.....	135
3.17.17	Bolígrafo.....	136
3.17.18	Calendario .....	137
3.17.19	Chopera .....	138
3.17.20	Remera.....	139
3.17.21	Camión para transporte del servicio .....	140
3.17.22	Datos de la empresa.....	140
3.17.23	Agenda tipo 1. ....	141
3.17.24	Agenda tipo 2. ....	142
3.17.25	Platos para ensaladas. ....	143
3.17.26	Cartel externo de la empresa .....	144
3.17.27	Pasacalle .....	144
3.17.28	Columnero.....	145
3.17.29	Volante .....	146
3.17.30	Banner .....	147
3.17.31	Costo de imagen corporativa.....	149
3.18	Presupuesto General de Marketing.....	149
4.	CAPÍTULO IV. ADMINISTRACIÓN .....	151
4.1.	Introducción al Capítulo Administrativo.....	151
4.2.	Descripción de la empresa.....	151
4.3.	Lineamiento Estratégico.....	152
4.3.1.	Misión.....	153

4.3.2.	Visión .....	153
4.4.	Localización .....	153
4.4.1.	Análisis para la localización.....	154
4.4.2.	Método de Factores Ponderados.....	154
4.4.2.1.	Macro localización .....	155
4.4.2.2.	Micro localización.....	155
4.5.	Análisis de la Estructura Competitiva.....	156
4.5.1.	Análisis de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter .....	156
4.5.2.	Cuáles son las cinco fuerzas de Porter?.....	157
4.5.3.	Valorización de las cinco Fuerzas Competitivas de Porter .....	158
4.5.3.1	Poder de negociación de los clientes.....	158
4.5.3.2	Rivalidad entre empresas.....	158
4.5.3.3	Amenaza de nuevos competidores.....	159
4.5.3.4	Poder de negociación con los proveedores.....	160
4.5.3.5	Amenaza de productos sustitutos.....	161
4.5.4.	Resumen de las 5 fuerzas Competitivas de Porter .....	161
4.6.	Matriz de Ansoff, Estrategias de Crecimiento .....	162
4.6.1.	Estrategias de penetración de mercados.....	163
4.6.2.	Estrategias de desarrollo de nuevos productos.....	164
4.6.3.	Estrategias de desarrollo de nuevos mercados.....	164
4.6.4.	Estrategia de diversificación .....	165
4.7.	Análisis Situacional - Matriz FODA Administrativo.....	165
4.7.1.	Variables Controlables.....	166
4.7.1.1.	Costos.....	166
4.7.1.2.	Recursos Financieros.....	166
4.7.1.3.	Recursos Humanos.....	167
4.7.1.4.	Gestión de calidad .....	167
4.7.1.5.	Recursos Informáticos.....	168
4.7.2.	Variables No controlables.....	169
4.7.2.1.	Proveedores.....	169
4.7.2.2.	Negociación con los Bancos.....	169
4.7.2.3.	Entorno Económico.....	170
4.7.2.4.	Legal.....	170
4.7.2.5.	Competidores.....	171
4.8.	Listado Plano. FODA. Administrativo.....	172
4.9.	Cuadro de interacción para la Matriz FODA Administrativo .....	173
4.10.	Matriz FODA Administrativo .....	175
4.10.1.	Objetivos de Administración.....	176
4.10.2.	Costos de implementación de los objetivos de administración .....	179
4.11.	Organigrama.....	179
4.11.1.	Representación gráfica de la estructura organizacional .....	181
4.12.	Organigrama Funcional .....	181
4.13.	Representación Gráfica de la Estructura funcional de Mintzberg.....	183
4.13.1	Representación Gráfica de la Estructura funcional de Mintzberg.....	183
4.13.2	Partes de la organización.....	183
4.14.	Estructura organizacional de Asado Sánchez S.R.L. según Mintzberg .....	184

4.15.	Estructura Organizacional Simple.....	185
4.16.	Manual de Funciones.....	186
4.16.1	Funciones del Gerente General .....	187
4.16.2	Funciones del Jefe Administrativo .....	188
4.16.3	Funciones del Cajero .....	189
4.16.4	Funciones del Jefe Comercial.....	190
4.16.5	Funciones del Encargado de Compras. ....	191
4.16.6	Funciones del Encargado de Eventos. ....	192
4.16.7.	Funciones del Jefe de Operaciones.....	193
4.16.8	Funciones del Cocinero .....	194
4.16.9	Funciones del Ayudante de cocina .....	195
4.16.10	Funciones del Parrillero.....	196
4.17.	Manual de procedimientos. ....	197
4.17.1.	Manual de procedimientos. Cobranzas. ....	197
4.17.2	Manual de procedimientos. Pago a proveedores. ....	198
4.17.3	Manual de procedimientos. Almacenamiento de carnes. ....	199
4.17.4	Manual de procedimientos. Almacenamiento de vegetales. ....	200
4.17.5	Manual de procedimientos. Realización del servicio.....	201
4.18.	Fluxograma.....	202
4.18.1.	Fluxograma. Cobranzas.....	203
4.18.2.	Fluxograma. Pago a proveedores. ....	204
4.18.3.	Fluxograma. Almacenamiento de carnes. ....	205
4.18.4.	Fluxograma. Almacenamiento de vegetales.....	206
4.18.5.	Fluxograma. Realización del servicio .....	207
4.19.	Recursos Humanos.....	208
4.19.1.	Mano de Obra.....	208
4.19.1.1	Mano de Obra Directa e Indirecta .....	209
4.19.2.	Cuadro de Mano de obra .....	209
4.19.3.	Proceso de reclutamiento del personal .....	210
4.19.4.	Reglamentos y normas internas.....	211
4.20.	Layout.....	214
4.20.1.	Layout. Asado Sánchez S.R.L. en 2D .....	215
4.20.2	Layout. Asado Sánchez S.R.L. en 3D .....	216
4.20.3	Cálculo de Adyacencia.....	217
4.20.4.	Arrendamiento del local .....	220
4.20.5.	Infraestructura .....	220
4.21.	Adquisición de Activos. ....	221
4.21.1.	Tabla de Adquisición de Activos. ....	221
4.22.	Manual de Cuentas. ....	223
4.23.	En Paraguay: ¿Quiénes administran los impuestos? .....	228
4.24.	Impuestos que rigen en el país. ....	228
4.25.	Impuesto a la renta de actividades comerciales, industriales y de servicios (IRACIS) .....	229
4.25.1.	¿Quiénes deben de inscribirse en el IRACIS?.....	229
4.25.2.	Características Generales del IRACIS .....	230
4.25.3.	Impuesto al valor agregado. (IVA).....	231

4.25.3.1. Características del IVA .....	231
4.26. Servicios que se ofrece .....	232
4.26.1. Costos de servicios. ....	236
4.26.1.1 CV y MC. Opción 1. Servicio de cocinado .....	236
4.26.1.2 CV y MC. Opción 2. Costilla al plato .....	237
4.26.1.3 CV y MC. Opción 3. Servicio de parrillita.....	240
4.26.2 Resumen de los Costos y Margen de Contribución en % por tipos de servicios.....	241
4.26.3. Ilustraciones del menú. ....	242
5. CAPÍTULO V. ECONÓMICO .....	246
5.1 Introducción al capítulo económico .....	246
5.2 Inflación.....	246
5.3 Fluctuaciones del tipo de cambio .....	247
5.4 Producto Interno Bruto .....	248
5.5 Balanza comercial (importaciones/ exportaciones).....	251
5.5.1 Exportaciones. ....	251
5.5.1.1. Exportaciones de carne.....	252
5.5.2 Importaciones. ....	253
5.6 Balanza comercial 2018. ....	254
5.7 Comportamiento de la reserva monetaria.....	255
5.8 Superávit o déficit fiscal.....	255
5.9 Salario mínimo .....	257
5.10 Tasa de desempleo.....	257
5.11 Consumo de carne en Paraguay.....	259
6. CAPÍTULO VI. PLAN FINANCIERO .....	261
6.1 Introducción al plan financiero de la empresa.....	261
6.2 Plan financiero.....	261
6.3 Información relevante plan financiero .....	261
6.3.1 Inversiones.....	261
6.3.2 Cronograma de inversión y financiamiento .....	262
6.3.3 Depreciaciones y amortizaciones. ....	262
6.3.4 Servicio de deuda .....	263
6.3.5 Mano de obra.....	263
6.3.6 Cronograma de producción y ventas. ....	263
6.3.7 Ingresos por ventas. ....	264
6.3.8 Costos totales.....	264
6.3.9 Punto de equilibrio .....	264
6.3.10 Capital de trabajo.....	265
6.3.11 Estados de Resultados. ....	265
6.3.12 Flujos de caja proyectados. ....	265
6.3.12.2 Tasa interna de Retorno (TIR).....	266
6.3.13 Balances proyectados. ....	267
6.3.14 Indicadores financieros.....	267
6.4 Cuadros Financieros. ....	268
6.4.1 Cuadro 1. Inversiones.....	268
6.4.2 Cuadro 2. Cronograma de Inversión y Financiamiento .....	271

6.4.3	Cuadro 3. Depreciaciones y amortizaciones. ....	272
6.4.4	Cuadro 4. Servicio de deuda.....	274
6.4.5	Cuadro 5. Mano de obra.....	276
6.4.6	Cuadro 6. Cronograma de producción y ventas. ....	277
6.4.7	Cuadro 7. Ingresos por ventas. ....	278
6.4.8	Cuadro 8. Costos totales.....	279
6.4.9	Cuadro 9. Punto de equilibrio.....	280
6.4.10	Cuadro 10. Capital de trabajo.....	281
6.4.11	Cuadro 11. Estados de resultados proyectados con financiamiento.....	282
6.4.12	Cuadro 12. Estados de resultados proyectados sin financiamiento.....	283
6.4.13	Cuadro 13. Flujo de caja proyectado con financiamiento.....	284
6.4.14	Cuadro 14. Flujo de caja proyectado sin financiamiento.....	285
6.4.15	Cuadro 15. Origen y aplicación de fondos con financiamiento.....	286
6.4.16	Cuadro 16. Origen y aplicación de fondos sin financiamiento.....	287
6.4.17	Cuadro 17. Balance proyectado con financiamiento.....	288
6.4.18	Cuadro 18. Balance proyectado sin financiamiento.....	290
6.4.19	Cuadro 19. Indicadores financieros.....	291
	CONCLUSIÓN.....	293
	BIBLIOGRAFÍA.....	294
	ANEXOS.....	297

## INTRODUCCIÓN

El plan de negocios denominado Asado Sánchez S.R.L., consiste en el servicio de catering de asados para los acontecimientos especiales de las familias. Actualmente, nos dedicamos a realizar este tipo de servicio como pasatiempo en nuestros ratos libres, pero consideramos importante llevar esta idea de negocio al plano empresarial, para tener una visión general del proyecto y su viabilidad al cabo de 5 años.

Actualmente el consumo de asado cada vez va en aumento, inclusive si el precio de la carne se encuentra con costos elevados, no hay excusa para disfrutar de un buen asado. En el servicio de catering de asados, aglutina a una gran cantidad de establecimientos gastronómicos, es por ello que vimos la necesidad de implementar un servicio que no cuenta la competencia, que es la del servicio de cocción de carnes a domicilio.

La gran producción de carne vacuna hace que los paraguayos sean los mayores consumidores de este tipo de carne y su cocción se realiza de diferentes maneras: a la parrilla, a la estaca, al horno o a la olla. En el año 2017 Paraguay ocupó el 3er lugar en el ranking de mayor consumidor de carne con un total de 28kilos perca pita, le sigue el consumo de aves de corral y el consumo de cerdo se sigue manteniendo bajo con 5kilos por habitantes. La buena carne no solo se está exportando al mundo si no también se está quedando en el mercado interno, pues los comensales paraguayos demandan consumir una carne de tipo exportación, es por ello que a la vez demanda de la misma manera un buen servicio y por sobre todo con mucho sabor.

Los servicios de Asado Sánchez S.R.L. serán ofrecidos de manera directa a las familias de la ciudad de San Lorenzo, ya que existen numerosos pedidos de personas que actualmente no cuentan con tiempo suficiente para organizar sus eventos.